



SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI
a acționarilor, necesară selecției membrilor Consiliului de Administrație, respectiv
Directorilor, pentru perioada 2025 - 2029, la COMPANIA NAȚIONALĂ ADMINISTRAȚIA
CANALELOR NAVIGABILE S.A.

I. PREAMBUL

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

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

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

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

Statul român, prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii (MTI), în calitate de acționar majoritar al **Companiei Naționale "Administrația Canalelor Navigabile" S.A.**, denumită în continuare "CN ACN S.A." sau "Compania", a elaborat prezenta Scrisoare de așteptări, în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și ale H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, document care face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a membrilor consiliului pentru întreprinderile publice.

Scrisoarea de așteptări este parte din componenta inițială a planului de selecție și stabilește așteptările acționarilor privind performanțele companiei și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pentru o perioadă de 4 ani, respectiv 2025 - 2029.

Scrisoarea de așteptări va fi adusă la cunoștința candidaților aflați pe lista scurtă prin publicarea pe pagina de internet a autorității publice tutelare, întreprinderii publice și AMEPIP, odată cu componenta inițială a planului de selecție.

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

Dintr-o perspectivă macro-economică, sectorul transporturilor navale poate fi privit ca un catalizator major atât pentru economia națională a României, cât și pentru economia regională, prin care agregarea infrastructurii portuare, a infrastructurii de căi navigabile interioare, a altor infrastructuri și a serviciilor conexe și auxiliare transportului naval generează beneficii socio-economice directe, cum ar fi creșterea veniturilor, crearea locurilor de muncă și dezvoltarea economică regională, precum și efecte multiplicatoare și de asociere intersectoriale indirecte.

Alături de impactul său economic și social, sectorul transporturilor navale joacă un rol cheie în eficiența comercială și logistică a unei țări. Un sistem eficient de transport naval reduce costurile logistice și comerciale ale unei țări, promovează competitivitatea și integrarea și stimulează creșterea și extinderea afacerilor.

Conștient de rolul și importanța sectorului transportului naval și recunoscând necesitatea unui sistem de transport maritim și pe căile navigabile interioare, dedicat și integrat, Ministerul Transporturilor și Infrastructurii a decis să dezvolte Strategia de Dezvoltare a Transporturilor Navale (Strategia), ca parte a Planului Național de Redresare și Reziliență al României (PNRR) aprobat de UE.

Strategia are ca scop dezvoltarea transportului naval (maritim, pe căile navigabile interioare și portuar) din România, în conformitate cu Strategia UE pentru o Mobilitate Sustenabilă și Inteligentă pentru a susține dezvoltarea economică a României și a regiunii Dunării, având ca efect și creșterea numărului de locuri de muncă în zonă.

Având în vedere că ansamblul Port Constanța (incluzând zonele Constanța, Midia și Mangalia)-Canal Dunăre-Marea Neagră (incluzând Canalul Poarta Albă-Midia-Năvodari) - Dunăre - porturi fluviale constituie o alternativă viabilă de infrastructură de transport a României pe lângă infrastructura rutieră și feroviară și că transportul pe căile navigabile interioare are un rol important în realizarea proiectului Green Deal al Comisiei Europene prin posibilitatea de a-și crește substanțial cota intermodală, Strategia propune modificări ale cadrului juridic și instituțional cu privire la modul de gestionare a infrastructurii de transport naval, în vederea integrării transportului naval cu alte moduri de transport, pregătirii planurilor de dezvoltare a porturilor intermodale, precum și pentru creșterea durabilă a transportului de mărfuri pe Dunăre cu 15% între sfârșitul anului 2022 și sfârșitul anului 2026.

În același timp un impact major asupra transportului pe căile navigabile interioare vor avea digitalizarea și automatizarea care optimizează exploatarea în condiții de siguranță a infrastructurii și asigură gestionarea și monitorizarea infrastructurii și a echipamentelor, eficientizând astfel procesul decizional în afaceri și în materie de politici de transport.

Strategia de dezvoltare a transporturilor navale urmărește creșterea volumului de mărfuri transportate în mod mai sustenabil la nivel național/european, ținând seama de faptul că, în linie cu Strategia pentru o Mobilitate Sustenabilă și Inteligentă - înscrierea transporturilor europene pe calea viitorului, una dintre etapele principale ale reorientării către moduri de transport mai sustenabile urmărește ca transportul pe căile navigabile interioare și transportul maritim pe distanțe scurte să crească cu 50 % până în 2050, față de nivelul din anul 2015.

Totodată, Strategia urmărește să prioritizeze investițiile dedicate porturilor, astfel încât acestea să fie specializate în funcție de tipul de mărfuri și fluxurile aferente precum și necesitatea îmbunătățirii condițiilor de navigație.

Nu în ultimul rând, în sinergie cu implementarea infrastructurii de combustibili alternativi, în conformitate cu Regulamentul (UE) 2023/1804 al Parlamentului European și al Consiliului din 13 septembrie 2023 privind instalarea infrastructurii pentru combustibili alternativi și de abrogare a Directivei 2014/94/UE, Strategia include măsuri în direcția atingerii la nivel european a obiectivului ambițios de reducere a dependenței transporturilor de combustibilii fosili și a emisiilor generate de sectorul transporturilor, cu 90% până în 2050.

Așa cum am menționat, obiectivul general al Strategiei este de a dezvolta în continuare transportul naval (maritim, pe căi navigabile interioare și portuar) în România, în conformitate cu Strategia UE pentru o Mobilitate Sustenabilă și Inteligentă.

Obiective specifice ale Strategiei fiind:

OS1: Integrarea transportului naval cu alte moduri de transport;

OS2: Reducerea impactului asupra mediului al porturilor (maritime și interioare) și al transportului naval;

OS3: Planificarea investițională la nivelul tuturor porturilor;

OS4: Creșterea durabilă a transportului de mărfuri pe Dunăre cu 15% până în 2026.

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

Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A., este administrație portuară și de căi navigabile interioare și îndeplinește această funcție, după cum urmează:

- a) în porturile Medgidia, Basarabi, Ovidiu și Luminița, a căror infrastructură de transport naval aparținând domeniului public al statului i-a fost concesionată de către Ministerul Transporturilor;
- b) pe Canalul Dunăre-Marea Neagră, situat între Portul Constanța-Sud-Agigea, la km 0 al canalului și Dunăre în zona km 293, km 64,410 al canalului, malurile canalului, inclusiv zonele de siguranță ale acestuia, stabilite conform reglementărilor în vigoare, precum și pe zona din albia Dunării, adiacentă gurii canalului, până la limita dreaptă a șenalului navigabil al Dunării, prin care se asigură accesul navelor în canal;
- c) pe Canalul Poarta Albă - Midia-Năvodari în lungime de 27,500 km, situat între portul Midia, km 0 al canalului, și confluența cu Canalul Dunăre - Marea Neagră, la km 29 + 41 al acestuia, inclusiv bifurcația în lungime de 5,5 km, parte integrantă a Canalului Poarta Albă-Midia-Năvodari, care de la km 3 al acestuia face legătură cu portul Luminița și pe malurile canalului, inclusiv zonele de siguranță ale acestuia stabilite conform reglementărilor în vigoare.

Aferent celor două canale există câte două ecluze care permit traficul în ambele sensuri și anume: Ecluza Cernavodă, Ecluza Agigea, Ecluza Năvodari, Ecluza Ovidiu.

Prin delegare de competență, în condițiile legii, Compania poate duce la îndeplinire și unele obligații ce revin statului din acordurile și convențiile internaționale la care România este parte.

Pentru activitățile pe care le efectuează în scopul îndeplinirii atribuțiilor ce i-au fost delegate de Statul Român, Compania îndeplinește funcția de autoritate portuară și/sau de căi navigabile interioare în Porturile: București (1 Decembrie), Medgidia, Basarabi, Ovidiu aparțin rețelei TEN-T Comprehensive (Globală).

Dunărea (incluzând Canalul Sulina) precum și Canalele Dunăre - Marea Neagră și Poarta Albă - Midia - Năvodari, precum și Canalul Dunăre - București (râul Argeș) fac parte din rețeaua TEN-T Core (Centrală) de căi navigabile.

Totodată, potrivit Anexei nr. 1 "Lista căilor navigabile de importanță internațională" la Acordul european privind marile căi navigabile de importanță internațională (A.G.N.), adoptat la Geneva la 19 ianuarie 1996, ratificat prin Ordonanța Guvernului nr. 68/1998: portul Cernavodă

se află la poziția P 80-14-01, portul Medgidia se află la poziția P 80-14-02, Canalul Dunăre - București se află la poziția E 80-05, Canalul Dunăre Marea - Neagră se află la poziția E 80-14, în timp ce Canalul Poarta Albă-Midia-Năvodari se află la poziția E 80-14-01.

Prin Hotărârea de Guvern nr. 487/2008, Ministerul Transporturilor și Infrastructurii prin Compania Națională "Administrația Canalelor Navigabile" S.A. a preluat de la Ministerul Mediului și Dezvoltării Durabile, din administrarea Administrației Naționale "Apele Române", obiectivul "Amenajarea râului Argeș pentru apărare împotriva inundațiilor, irigații și alte folosințe, precum și a unor bunuri proprietate publică a statului, pentru realizarea unei căi navigabile de la București la Dunăre" (Canalul Dunăre - București).

Reluarea și finalizarea lucrărilor de amenajare a râurilor Argeș și Dâmbovița se impune în principal din următoarele motive majore: stadiul avansat al lucrărilor executate, necesitatea de oprire a distrugerii acestora, urmare vandalizării și dezvoltării de peste 30 de ani a vegetației de arbuști și copaci, înlăturării pericolului de blocare și distrugere a unui efort investițional de peste 2,7 miliarde euro fără TVA efectuat anterior anului 1990, în prezent practic abandonat, importanța majoră a beneficiilor economice și sociale generate de calea navigabilă.

Realizarea și exploatarea căii navigabile, prin folosințele asigurate, va conduce la concretizarea unor obiective economice și sociale, care vor genera beneficii importante, precum:

- navigația - prin legarea Municipiului București cu Dunărea se asigură acces direct la portul Constanța, la principalele orașe din lungul Dunării, precum și la rețeaua europeană de căi navigabile;
- apărarea împotriva inundațiilor - a 11 localități, 9.800 gospodării, cca. 50.000 ha teren, 378 km drumuri, 5 km cale ferată și a 126 obiective socio - economice;
- alimentarea cu apă și irigații - localităților limitrofe, irigare a cca 50 mii ha., desecări pe cca. 30 mii ha, producerea de energie electrică - 126 GWh/an, precum și amenajări piscicole pe 1.250 ha;
- beneficii sociale - prin asigurarea în zonă a condițiilor pentru: dezvoltarea de obiective și activități conexe, crearea de zone logistice și parcuri industriale, creșterea potențialului economic a localităților riverane, inclusiv crearea de locuri de muncă și absorbirea șomajului.

Domeniul public

Prin contractul de concesiune nr. LO/1533/08.04.2008, MTI, în calitate de concedent, a pus la dispoziția CN ACN S.A., în calitate de concesionar, infrastructura de transport naval, astfel cum este identificată prin contract și anexele acestuia, în vederea administrării.

La rândul său, CN ACN S.A. are obligația de a pune la dispoziția utilizatorilor infrastructura de transport naval aparținând domeniului public al statului, în mod nediscriminatoriu, pe baza unor contracte de subconcesiune sau închiriere, în condițiile legii, în scopul desfășurării în mod eficient a activităților portuare definite prin OG 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.

Obligațiile Companiei sunt cele stabilite la art. 24 - art. 28 din OG nr. 22/1999, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Legislație relevantă domeniului de activitate al Companiei:

- H.G. nr. 519/1998 privind înființarea Companiei Naționale "Administrația Canalelor Navigabile" S.A., cu modificările și completările ulterioare;
- O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, republicată cu modificările și completările ulterioare;
- O.G. nr. 22/1999 privind administrarea porturilor și a căilor navigabile, utilizarea infrastructurilor de transport naval aparținând domeniului public, precum și desfășurarea activităților de transport naval în porturi și pe căi navigabile, republicată, aprobată prin Legea nr. 235/2017, cu modificările și completările ulterioare;
- O.G. nr. 42/1997 privind transportul maritim și pe căile navigabile interioare, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- O.G. nr. 79/2000 privind regimul navigației pe canalul Dunăre - Marea Neagră și canalul Poarta Albă - Midia - Năvodari, cu modificările ulterioare;
- H.G. nr. 370/2021 privind organizarea și funcționarea Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, 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.

Documente strategice la nivelul UE:

- Cadrul de reglementare actual este **Strategia pentru o Mobilitate Sustenabilă și Inteligentă - ancorarea transportului european pe drumul cel bun pentru viitor** (COM(2020)0789), publicată în decembrie 2020, împreună cu un plan de acțiune cu 82 de inițiative pentru a ghida activitatea de transport până în anul 2024. Strategia subliniază modul în care sistemul de transport al UE își poate îndeplini ambițiile ecologice de a reduce emisiile cu 90% până în 2050, așa cum este definit în Pactul Ecologic al UE, și transformarea necesară pentru a deveni un sistem de transport inteligent și rezistent la crizele viitoare;
- **Politica Rețelei Trans-Europene de Transport (TEN-T)** este un instrument cheie pentru dezvoltarea unei infrastructuri de transport coerente, eficiente, multimodale și de înaltă calitate în întreaga UE, potrivit Regulamentului (UE) 2024/1679 al Parlamentului European și al Consiliului din 13 iunie 2024 privind orientările Uniunii pentru dezvoltarea rețelei transeuropene de transport, de modificare a Regulamentelor (UE) 2021/1153 și

(UE) nr. 913/2010 și de abrogare a Regulamentului (UE) nr. 1315/2013. Obiectivul general al dezvoltării rețelei TEN-T este de a institui, la nivelul Uniunii, o rețea unică de transport multimodal de înaltă calitate. Rețeaua TEN-T consolidează coeziunea socială, economică și teritorială a Uniunii și contribuie la crearea unui spațiu european unic al transporturilor care să fie durabil, sigur, eficient și rezilient, să sporească beneficiile utilizatorilor săi și să sprijine creșterea favorabilă incluziunii.

- „NAIADES III - Îmbunătățirea transportului european pe căile navigabile interioare” (COM(2021)0324) abordează provocările cu care se confruntă sectorul transporturilor pe căile navigabile interioare. Acesta conține „Planul de acțiune pentru transportul pe căile navigabile interioare 2021 - 2027”, care trebuie să realizeze obiectivele Green Deal-ului european și ale Strategiei de Mobilitate Durabilă și Inteligentă. Obiectivele de bază ale planului de acțiune sunt transferarea mai multor transporturi de mărfuri către căile navigabile interioare și punerea sectorului pe o cale ireversibilă de zero emisii. Acestea sunt susținute de digitalizarea în continuare și de măsuri de sprijinire a forței de muncă actuale și viitoare.

Documente strategice la nivel Pan-European:

Politicile la nivel pan-European sunt stabilite sub coordonarea UNECE. Cele mai importante documente UNECE, care reglementează întreținerea și optimizarea infrastructurii căilor navigabile cu scopul de a crea condiții uniforme pentru dezvoltarea, întreținerea și utilizarea comercială a căilor navigabile interioare din Europa pe tot parcursul anului, includ:

- **Acordul European privind Principalele Căi Navigabile Interioare de Importanță Internațională (AGN) (UNECE, 2010)**, care a intrat în vigoare în 1999 și constituie un cadru legal internațional pentru planificarea dezvoltării și întreținerii rețelei europene de căi navigabile interioare și pentru porturile de importanță internațională, pe baza parametrilor tehnici și operaționali.
- **CEVNI - Codul European pentru Căile Navigabile Interioare (UNECE, 2015)**, care conține regulile de bază aplicabile transporturilor pe căile navigabile interioare în regiunea UNECE, cum ar fi marcaje și cântare de pescaj pe nave, semnale vizuale pe nave, semnale sonore și 99 radiotelefonia, semne și marcaje pe căi navigabile, reguli ale drumului, regulile de acostare, semnalizarea, cerințele de raportare, precum și prevenirea poluării apei și eliminarea deșeurilor. Aceste norme armonizate constituie baza juridică și tehnică pentru codurile naționale de căi navigabile interioare din statele membre UNECE.
- **Acordul European privind Transportul Internațional al Mărfurilor Periculoase pe Căile Navigabile Interioare (ADN) (UNECE, 2016)**. Acest acord cuprinde toate mărfurile periculoase și specifică dacă acestea pot fi transportate cu navele fluviale.

Documente strategice la nivelul Regiunii Dunării:

Politicile care vizează regiunea Dunării sunt stabilite sub umbrela UE, precum și a convențiilor și acordurilor internaționale relevante pentru transporturile pe căile navigabile interioare. Cel mai important cadru global pentru activitățile de dezvoltare în (macro)regiunea Dunării este oferit de **Strategia UE pentru Regiunea Dunării - EUSDR (CE, 2010b)**, care cuprinde cele 14

țări dunărene (inclusiv Statele Membre UE, țările candidate la aderare) și încearcă să creeze sinergii și să asigure coordonarea între politicile și inițiativele existente care au loc în regiunea Dunării.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. a fost înființată în conformitate cu prevederile H.G. nr. 519/24.08.1998 prin reorganizarea Regiei Autonome "Administrația Canalelor Navigabile" Constanța, care se desființează.

Compania Națională "Administrația Canalelor Navigabile" S.A. este întreprindere publică în sensul art. 2, pct.2, lit. b) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Forma juridică: persoană juridică română, având forma juridică de societate pe acțiuni care își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile legislației aplicabile și cu statutul acesteia.

În conformitate cu prevederile art. 6 lit. c) din Anexa nr. 1b la Normele metodologice pentru stabilirea criteriilor de selecție a membrilor consiliilor de administrație/supraveghere ale întreprinderilor publice, de întocmire a listei scurte pentru fiecare post, a clasamentului acestora, a procedurii privind numirile finale, precum și pentru stabilirea altor măsuri necesare implementării prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobate prin H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. se încadrează în categoria de întreprindere publică de monopol reglementat.

Sistem de administrare: Unitar

Compania se află sub autoritatea Ministerului Transporturilor și Infrastructurii și administrează și exploatează canalele navigabile Dunăre-Marea Neagră, Canalul Poarta Albă-Midia-Năvodari, Canalul Dunăre București precum și porturile situate pe aceste canale.

CN ACN S.A. are sediul în Agigea, strada Ecluzei nr.1, județul Constanța, înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului sub nr. J13/2361/1998, cod de înregistrare fiscală RO11087755.

Capitalul social subscris și integral vărsat la data de 31.12.2023 este în valoare de 10.158.000 lei, fiind divizat în 1.015.800 de acțiuni nominative, dematerializate, cu o valoare nominală de 10 lei fiecare. Acțiunile Companiei sunt deținute de către statul român, care își exercită drepturile și obligațiile prin Ministerul Transporturilor și infrastructurii în număr de 812.640 acțiuni, reprezentând 80% din capitalul social și din profitul sau pierderile companiei și SC Fondul Proprietatea S.A. în număr de 203.160 acțiuni, reprezentând 20% din capitalul social și din profitul sau pierderile companiei.

Obiectul de activitate: Domeniul principal de activitate al companiei este "Activități anexe pentru transporturi" - 522 cod CAEN. Activitatea principală a companiei constă în "Activități de transporturi anexe transporturilor pe apă" - 5222 cod CAEN.

Infrastructura de transport naval aparținând domeniului public al statului este concesionată Companiei de către Ministerul Transporturilor și Infrastructurii pe baza de contract de concesiune, în vederea administrării și realizării de venituri.

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

Potrivit H.G. nr. 519/1998 privind înființarea Companiei Naționale "Administrația Canalelor Navigabile" S.A., cu modificările și completările ulterioare:

"Art. 6. (1) Veniturile proprii ale Companiei se constituie din:

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

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

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

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

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

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

(2²) Pentru prestarea serviciilor, operațiunilor și lucrărilor prevăzute la art. 4¹ lit. bb), Compania poate primi fonduri de la bugetul de stat, în conformitate cu legislația în vigoare,

prin bugetul Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, pe bază de decont de cheltuieli, întocmit pentru fiecare activitate.”

VI. POLITICA DE DIVIDENDE DIN PROFITUL NET APLICABILĂ COMPANIEI

Obiectivul principal al acționariatului este asigurarea unui echilibru între politica de dividende și cea privind asigurarea fondurilor necesare pentru programele investiționale angajate de companie pentru întreținere, modernizare și dezvoltare. Politica de dividende din profitul net se va face în conformitate cu legislația aplicabilă în vigoare.

VII. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Politica de investiții reprezintă un element esențial în strategia pe termen lung a C.N. ACN S.A., determinând direcția de dezvoltare și sustenabilitatea acesteia. Disponibilitatea fondurilor reprezintă una din condițiile esențiale în stabilirea politicii de investiții. C.N. ACN S.A., în funcție de disponibilitatea fondurilor, va lua decizia de a investi, și va determina mărimea și natura investițiilor, asigurând o balanță optimă între obiectivele de investiții cu risc mai mic și un potențial de returnare mai rapid și proiectele de investiții inovative, dar mai riscante.

Prin politica de investiții se va urmări:

- modernizarea canalelor navigabile în vederea creșterii siguranței navigației;
- posibilitatea creșterii vitezei de navigație pe canalele navigabile;
- asigurarea stabilității versanților și malurilor înalte ale canalelor navigabile;
- eliminarea riscurilor generate de posibilități privind scăderea bruscă a nivelului apei în bieful II al CDMN și implicit a efectelor grave cauzate de acest fenomen;
- creșterea gradului de siguranță al transportului naval pe canalele navigabile;
- finalizarea investiției Canal Dunăre București (obiectivul de investiții: Amenajarea râurilor Argeș și Dâmbovița pentru navigație și alte folosințe);
- creșterea gradului de siguranță în exploatarea al Ecluzei Năvodari;
- reducerea semnificativă a timpilor medii de ecluzare, cu impact direct asupra creșterii traficului pe canalele navigabile;
- modernizarea și extinderea capacităților de operare în porturi etc.;
- reducerea costurilor prin integrarea surselor de energie neconvențională în instalațiile proprii.

Pentru întreținerea, reparația, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii, CN ACN S.A. trebuie să aloce resurse financiare în cuantum de peste 50% din totalul veniturilor obținute din administrarea și exploatarea infrastructurii de transport naval ce face obiect al contractului de concesiune încheiat cu MTI.

Compania a derulat și are în pregătire o serie de proiecte care vizează îmbunătățirea și modernizarea infrastructurii pe care o are în administrare, astfel:

PROIECTE FINANȚATE DIN PROGRAMUL TRANSPORT 2021-2027

I. PROIECTE ÎN IMPLEMENTARE

Nr. crt.	Denumirea Proiectului	Valoarea contractului de finanțare (lei cu TVA)	Buget alocat 2025 (lei cu TVA)	Buget estimat anii următori
1.	Modernizare și extindere capacitate de operare în Portul Ovidiu. Etapa II	62.896.048,87	24.000.000	23.828.000
2.	Modernizare și extindere capacitate de operare în Portul Luminița. Etapa II	109.065.154,34	48.099.000 4	36.255.000
3.	Reactualizare Studiu de Fezabilitate pentru obiectivul de investiții: Amenajarea râurilor Argeș și Dâmbovița pentru navigație și alte folosințe Etapa II	2.277.672,10	1.859.000	0
4.	Retehnologizare ecluza Năvodari în vederea creșterii siguranței navigației *	495.900.142	62.000.000	397.063.467
5.	Reabilitare și retehnologizare baraj stăvilar mobil Km 4+337 **	49.711.018	24.000.000	24.011.018

*cerere de finanțare depusă în decembrie 2023- aflată în evaluare tehnico-economică

**Cerere de finanțare depusă în martie 2024- aflată în evaluare tehnico-economică

II. PROIECTE ÎN PREGĂTIRE PENTRU PERIOADA 2025-2029

A. PROIECTE PENTRU ASIGURAREA NAVIGAȚIEI ÎN CONDIȚII DE SIGURANȚĂ

A.1. Modernizarea canalelor navigabile ale Dunării: Canal Dunăre - Marea Neagră și Canal Poarta Albă - Midia - Năvodari în vederea creșterii siguranței navigației

Obiectivul general al proiectului este îmbunătățirea navigației pe canalele navigabile inclusiv a măsurilor de siguranță a navigației.

Obiective specifice preconizate a fi atinse pentru Canal Dunăre - Marea Neagră:

- modernizarea, reabilitarea și finalizarea lucrărilor de protecții și consolidări maluri pe sectoarele cu maluri înalte;
- finalizarea, reabilitarea și racordarea văilor afluate (din beton armat) la terenul adiacent pentru preluarea apelor pluviale pe sectoarele cu maluri înalte;
- modernizarea și reabilitarea sistemului de drenaj și colectare a apelor pluviale și din exfiltrații și execuția cavalierilor la cota terenului natural pe sectoarele cu maluri înalte;

- modernizarea și reabilitarea pereurilor secțiunii udate trapezoidale prin consolidarea zonelor afectate;
- realizarea lucrărilor de consolidare și susținere a taluzurilor pe zonele instabile sau cu potențial de instabilitate;
- modernizarea drumurilor de acces și de exploatare, inclusiv a podețelor și a podurilor;
- lucrări de combatere a eroziunii solului și plantari de arbuști pe sectorul Murfatlar - Agigea;
- realizarea unei canalizații noi pentru fibra optică aferentă sistemului de comunicații RoRIS-ACN.

Obiective specifice preconizate a fi atinse pentru Canal Poarta Alba - Midia - Năvodari

- finalizarea, reabilitarea și racordarea văilor afluate (din beton armat) la terenul adiacent pentru preluarea apelor pluviale pe sectoarele cu maluri înalte;
- modernizarea și reabilitarea sistemului de drenaj și colectare a apelor pluviale și din exfiltrații și execuția cavalierilor la cota terenului natural pe sectoarele cu maluri înalte;
- modernizarea și reabilitarea pereurilor secțiunii udate trapezoidale prin consolidarea zonelor afectate;
- finisarea și protecția taluzurilor stâncoase din amonte de ecluza Ovidiu, dintre km 12+000 ÷ 15+000 (km 15+500 ÷ 12+500), deasupra drumului tehnologic și de intervenție de la cota +10,0 mrMB;
- realizarea lucrărilor de consolidare și susținere a taluzurilor pe zonele instabile sau cu potențial de instabilitate;
- lucrări de combatere a eroziunii solului și plantări de arbuști pe taluzurile în argile din bieful I al CPAMN;
- modernizarea drumurilor de acces și de exploatare, inclusiv a podețelor și a podurilor;
- realizarea unei canalizații noi pentru fibra optică aferentă sistemului de comunicații RoRIS-CAN.

Durata de execuție a lucrărilor este de 60 luni la care se adaugă 11 luni elaborare proiect tehnic și obținere autorizație de construire.

Valoarea investiției fără TVA: 1.140.152.300 lei.

Perioada estimată de implementare 2025-2029

În funcție de identificarea sursei de finanțare, pentru perioada 2025-2029 se propun a fi derulate următoarele activități:

- pregătire și depunere cerere de finanțare;
- derulare proceduri de achiziție pentru atribuire contractului de proiectare și execuție lucrări și supervizare a lucrărilor;
- derulare contractului de proiectare și execuție lucrări în funcție de alocările bugetare aprobate de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii pentru acest proiect.

A.2. Achiziția unei nave pentru măsurători hidrografice cu echipament multibeam

Necesitatea dotării CN ACN - S.A. cu o navă de măsurători hidrografice cu echipament multibeam este motivată de faptul că măsurătorile hidrografice cu acest tip de echipament au o acuratețe ridicată, suprafața acoperită la o trecere a navei este mult mai mare.

Mai mult decât atât, în cadrul proiectului FAIRway Danube (finalizat în 2021), administrațiile de cale navigabilă din celelalte țări și-au procurat acest tip de echipament hidrografic. Măsurătorile hidrografice realizate sunt încărcate în aplicația WAMOS - platforma de monitorizare a activităților de mentenanță și întreținere a șenalului navigabil al Dunării dezvoltată în cadrul proiectului FAIRway Danube.

În vederea aducerii la același standard și grad de acuratețe a măsurătorilor hidrografice realizate pe cele două canale navigabile și a facilitării schimbului de date între administrațiile de cale navigabile dotarea ACN cu o navă cu echipament hidrografic multibeam este absolut necesară.

A.3. Sistem de management al traficului de nave pe canalele navigabile CDMN și CPAMN (MODERNIZARE RoRIS ACN)

Obiectiv - asigurarea desfășurării în condiții de siguranță a traficului de nave pe cele două canale și monitorizarea acestuia în acord cu Directiva RIS.

ETAPA 1- Studiu de fezabilitate finalizat în anul 2024 cu finanțare din surse proprii;

ETAPA 2 de implementare este condiționată de identificarea sursei de finanțare. Astfel, pentru perioada 2025-2029 se propun a fi derulate următoarele activități :

- pregătire și depunere cerere de finanțare;
- derulare proceduri de achiziție pentru atribuire contractului de proiectare și execuție lucrări și supervizare a lucrărilor;
- derulare contractului de proiectare și execuție lucrări în funcție de alocările bugetare aprobate de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii pentru acest proiect.

B. PROIECTE DE MODERNIZARE/EXTINDERE A INFRASTRUCTURII PORTUARE

B.1. Modernizare și extindere capacitate de operare în portul Medgidia

Proiectul are în vedere finalizarea a 3 dane de operare și a cheului aferent acestora; reabilitarea platformelor portuare existente, reabilitarea sistemului de legare nave și protecție cu apărători de cheu a tuturor danelor din port, reabilitarea căilor de acces, cheurilor, platformelor portuare, securizarea incintei portuare, asigurarea utilităților în port și la dane, reabilitarea clădirii administrative.

B.2. Modernizarea frontului de așteptare amonte și aval port Medgidia

Obiectivul proiectului este reabilitarea frontului de acostare amonte de intrarea în port în lungime de 609 m și a frontului de acostare aval de intrarea în port în lungime de 309 m în vederea asigurării:

- acostării în condiții de siguranță a convoaielor de barje ce au ca destinație de operare a mărfurilor portul Medgidia;
- acostării în condiții de siguranță a navelor în cazul în care navigația pe canal este închisă din motive meteorologice.

B.3. Modernizare și extindere capacitate de operare în portul Basarabi

Obiectivul principal al proiectului:

- finalizarea procedurii de preluare a terenurilor și mijloacelor fixe aferentei Zonei libere Basarabi de la CN "Administrația Porturilor Maritime" S.A.;
- reabilitarea infrastructurii portuare existente în vederea acostării și operării în condiții de siguranță a navelor în port, asigurarea facilităților de furnizare utilități către nave și extinderea capacității de operare în Portul Basarabi;
- reabilitarea platformelor portuare existente;
- reabilitarea sistemului de legare nave și de protecție cu apărători de cheu a tuturor danelor din port;
- reabilitarea căilor de acces (drumuri) în port, la cheuri și dane, la platformele portuare și la danele de pasageri;
- reabilitare împrejmuire și sistem de securizare a incintei portuare;
- reabilitarea și modernizarea instalațiilor pentru furnizare utilități (apa potabilă la dane, rețeaua de canalizare, alimentarea cu energie electrică);
- asigurarea instalațiilor și dotărilor P.S.I. pentru fiecare dană;
- reabilitarea instalației de iluminat exterior în port;
- reabilitarea/modernizarea clădirilor administrative (Gara Fluvială, Anexa socială, Magazie mărfuri generale punerea în siguranță a clădirilor centralelor termice din portul industrial și din portul comercial).

Implementarea proiectului se va realiza în 2 etape: ETAPA 1- elaborare studiu fezabilitate (finanțare surse proprii). Perioada implementare estimată: 2025-2026 și ETAPA 2 - proiectare și execuție lucrări (finanțare fonduri europene nerambursabile). Perioada implementare estimată: 2027-2029.

B.4. Modernizarea frontului de așteptare al portului Basarabi

Obiectivul proiectului este reabilitarea frontului de acostare în lungime de 301 m în vederea asigurării:

- acostarea în condiții de siguranță a convoaielor de barje ce au ca destinație de operare a mărfurilor portul Basarabi;
- acostarea în condiții de siguranță a navelor în cazul în care navigația pe canal este închisă din motive meteorologice.

Valoare estimată a investiției 20.281.084 lei fără TVA. Perioada de execuție a lucrărilor 12 luni.

Obiectivele de investiții B1, B2, B3 și B4 menționate mai sus se vor realiza în funcție de identificarea sursei de finanțare.

C. PROIECTE PENTRU PROTECȚIA MEDIULUI ȘI EFICIENȚA ENERGETICĂ

C.1. Analizarea oportunității implementării surselor de energie neconvențională în instalațiile de alimentare cu energie electrică din cadrul punctelor de consum ale companiei.

Obiectivele proiectului sunt: identificarea altor surse de furnizare a energiei electrice nepoluante concomitent cu reducerea cheltuielilor cu energia electrică.

Proiectul este propus a se implementa în 2 etape:

ETAPA 1 - Elaborarea studiilor de fezabilitate/fezabilitate ce vor avea în vedere următoarele cerințe:

1. reducerea cheltuielilor anuale cu energia electrică, având în vedere și faptul că prețul energiei electrice este în creștere;
2. costurile totale cu mentenanța preventivă și mentenanța corectivă a instalațiilor de producere a energiei neconvenționale nu vor fi mai mari față de costurile energiei electrice din rețeaua de distribuție publică, raportat la o perioadă de timp (anual);
3. durata de viață a instalațiilor de producere a energiei neconvenționale, proiectate și executate, trebuie să fie de minim 10 ani;
4. echipamentele și instalațiile de producere a energiei neconvenționale ce se vor monta în cadrul punctelor de consum ale companiei se vor amplasa în zone unde există personal de pază și/sau patrulare pentru a împiedica sustragerile acestora și actele de vandalism;
5. nu se agreează soluția tehnică de montaj panouri fotovoltaice pe construcțiile existente, pentru a preveni deteriorarea hidroizolației și a avea acces facil la aceasta;
6. prin documentația de proiectare se vor prevedea și cursuri teoretice și practice de pregătire a personalului beneficiarului.

Pentru ETAPA 1 de implementare a proiectului, CN ACN S.A. cu finanțare din surse proprii a finalizat studiu de fezabilitate pentru PARC SOLAR FOTOVOLTAIC-SEDIU ACN AGIGEA. Pana la data prezentei nu a fost identificata o sursa de finanțare pentru implementarea proiectului.

ETAPA 2 de implementare este condiționată de identificarea sursei de finanțare. Astfel, pentru perioada 2025-2029 se propun a fi derulate următoarele activități :

- pregătire și depunere cerere de finanțare;
- derulare proceduri de achiziție pentru atribuire contractului de proiectare și execuție lucrări și supervizare a lucrărilor;
- derulare contractului de proiectare și execuție lucrări în funcție de alocările bugetare aprobate de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii pentru acest proiect.

D. PROIECTE DE CĂI NAVIGABILE NOI ȘI INFRASTRUCTURA AFERENTĂ

D.1. Amenajarea râurilor Argeș și Dâmbovița pentru navigație și alte folosințe

Implementarea proiectului se va face în 2 etape.

ETAPA 1 - Reactualizarea studiului de fezabilitate este în curs de implementare cu finanțare din Programul Transport 2021-2027 conform contract de finanțare nr. 32/2024 .

Obiectivele reactualizării studiului de fezabilitate sunt în principal cele avizate de CTE al MTI cu AVIZ Nr. 71/80 din 19.07.2012 și de Consiliul Interministerial de Avizare Lucrări Publice de Interes Național cu AVIZ Nr. 42 din 17.08. 2012 astfel că principalele caracteristici tehnice și capacități asigurate prin realizarea obiectivului de investiții „Amenajarea râurilor Argeș și Dâmbovița pentru navigație și alte folosințe” să fie păstrate.

ETAPA 2 - Proiectare și executare lucrări (proiect potențial, în funcție de aprobarea indicatorilor tehnico - economici ai investiției).

În funcție de rezultatele studiului de fezabilitate și de identificarea surselor de finanțare pentru executarea lucrărilor se va putea demara ETAPA 2 de implementare.

Valoarea totală a investiției, așa cum a fost avizată de CTE al MTI cu AVIZ Nr. 71/80 din 19.07.2012 și de Consiliul Interministerial de Avizare Lucrări Publice de Interes Național cu AVIZ Nr. 42 din 17.08. 2012 este de cca. 1,38 miliarde euro fără TVA (respectiv 1,64 miliarde euro cu TVA 19%). Această valoare va fi actualizată după aprobarea reactualizării studiului de fezabilitate livrat în ETAPA 1.

Obiectivul de investiții menționat mai sus se va realiza în funcție de identificarea sursei de finanțare.

E. ALTE PROIECTE ÎN ANALIZĂ PENTRU IDENTIFICARE SURSA DE FINANȚARE ȘI OPORTUNITATE DEMARARE

E.2. Analizarea oportunității dotării ACN cu nave multifuncționale

Investiția ar presupune proiectarea și construirea unor nave multifuncționale cu clasa spărgător de gheață pentru asigurarea condițiilor de navigație pe canalele navigabile pe întreaga perioadă a anului și asigurarea forțelor de intervenție în cazul situațiilor de urgență (incendii, poluări etc).

În condițiile creșterii traficului de nave pe cele două canale navigabile Dunăre - Marea Neagră și Poarta Albă - Midia Năvodari respectiv intervenției cu promptitudine în situații de urgență, o singură navă nu poate asigura în mod rapid și eficient intervenția astfel încât este necesară câte o navă pentru fiecare canal navigabil.

Durata estimată pentru implementare, după identificarea surselor de finanțare, proiectare și executare lucrări - 18 luni.

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

CN ACN 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/căroro i-a/le-a fost delegată conducerea companiei de către Consiliul de Administrație în condițiile legii și ale statutului companiei.

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

Compania este administrată de un consiliu de administrație format din 7 membri (administratori). Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani.

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

“Art. 42

(1) Ministerul și autoritățile administrației publice locale, după caz, au obligația de a controla administrațiile în ceea ce privește modul de administrare și de utilizare a infrastructurii de transport naval, modul de executare a contractelor de concesiune, modul de îndeplinire a obligațiilor ce revin statului din acordurile și convențiile internaționale la care România este parte, pe care administrațiile au fost mandatate să le ducă la îndeplinire, după caz.

(2) Pentru îndeplinirea prevederilor alin. (1) ministerul sau autoritățile administrației publice locale, după caz, pot coopta specialiști externi din cadrul asociațiilor patronale și profesionale, reprezentative și legal constituite.

(3) Membrii organelor de conducere ale administrațiilor prevăzute la art. 23 alin. (1) și (2) vor fi selectați cu respectarea prevederilor legale în vigoare.

(4) Procedura de selecție prevăzută la alin. (3) va cuprinde următoarele criterii obligatorii:

a) membrii selectați trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani;

b) cel puțin doi dintre membrii consiliului de administrație vor avea competențe profesionale dovedite prin minimum 5 ani de experiență în administrarea sau managementul unor entități, persoane juridice ce desfășoară activități specifice sectorului transport naval, logistic, operare

portuară, administrarea infrastructurii de transport naval sau competențe profesionale dovedite prin minimum 5 ani de experiență în cadrul autorităților administrației publice centrale sau locale ori instituțiilor publice, îndeplinind atribuții de conducere, reglementare sau control în domeniul naval.

(5) Procedura de selecție prevăzută la alin. (3) pentru directorul general va cuprinde următoarele criterii obligatorii:

- a) să aibă studii universitare și/sau postuniversitare în științe economice, juridice sau ingineresti;
- b) experiență în domeniul economic, tehnic, juridic de cel puțin 7 ani;
- c) competențe profesionale dovedite prin minimum 5 ani de experiență îndeplinind atribuții de conducere, reglementare sau control.”

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

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

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

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

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

IX. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR PRESTATE DE ÎNTRINDEREA PUBLICĂ

1. 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.

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

Rezultate așteptate: Planificarea relevantă realizată în toate domeniile, asigurarea unei infrastructuri corespunzătoare și a serviciilor adecvate pentru clienții actuali, precum și pentru dezvoltarea viitoare.

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

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

X. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚEI CORPORATIVE

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

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

- **Prudența** - principiul independenței exercițiului, în vederea evitării unei supraevaluări sau subevaluări a oricărei situații care s-ar putea răsfrânge asupra actului decizional;
- **Obiectivitatea** - principiul care obligă organele de conducere să dețină abilitățile profesionale corespunzătoare și necesare emiterii celor mai bune decizii în interesul CN ACN S.A. care se încadrează în dezideratul așteptărilor autorității publice tutelare.

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

Având în vedere că politicile adecvate de audit și control intern contribuie semnificativ la buna funcționare a companiei, se subliniază necesitatea revizuirii de către Consiliul de Administrație a sistemelor de audit și control intern pentru a se asigura că CN ACN 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 governanța 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 O.U.G. nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, reprezintă un alt aspect important ce ține de etica CN ACN 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 Ministerul Transporturilor și Infrastructurii le are de la administratori și conducerea executivă.

Gestionarea conflictului de interese în situația tranzacțiilor cu părțile afiliate

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

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

Membrii Consiliului de Administrație exercită orice act care este legat de administrarea companiei în interesul acesteia, în limita drepturilor care li se conferă prin contractul de

mandat și a prevederilor legale în vigoare. Membrii consiliului de administrație al CN ACN 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 CN ACN S.A., de la autorități publice, la furnizori de servicii, echipamente, lucrări și până la personalul companiei, membrii CA se angajează să asigure exercitarea autorității într-o manieră corespunzătoare, obiectivă și corectă, fără niciun fel de abuz, sau încălcare a drepturilor legale.

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

Managementul riscului

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

Posibile riscuri asociate activității CN ACN S.A.:

- **Riscul evoluției negative la nivelul contextului economic general:** Dezvoltarea activității de transport fluvial de mărfuri depinde într-o măsură semnificativă de evoluțiile macroeconomice atât la nivel național, cât și internațional, contextul economic general având un impact semnificativ asupra traficului de mărfuri și pasageri și implicit asupra Companiei.
- **Riscul de contrapartidă/lichiditate:** riscul de neîncasare a contravalorii serviciilor prestate, metodele de tratare fiind monitorizarea încasării la timp a facturilor, implementarea unui sistem de securizare a creanțelor comerciale prin instituirea unui sistem adecvat de garanții, acolo unde este cazul.
- **Riscul operațional:** Riscurile operaționale sunt asociate activității companiei, cu capacitatea acesteia de a genera venituri și a de a menține o marjă operațională competitivă. Ele depind de capacitatea companiei de asigura prestarea serviciilor în porturi, la solicitarea operatorilor de transport. Există riscul ca seceta îndelungată sau o iarnă grea să aibă un impact major asupra activității curente a companiei.
- **Risc financiar:** Riscurile financiare importante sunt riscul de dobândă și cel de curs valutar. În situația utilizării unor resurse atrase prin împrumuturi, trebuie să se aibă în vedere situația în care acestea sunt purtătoare de dobânzi. O creștere a dobânzilor pe piețele interbancare va conduce la majorarea costului de finanțare, cu implicații asupra rezultatului financiar al companiei.

- **Riscul privind realizarea investițiilor:** acest risc se referă atât la riscul de a nu obține finanțarea din fonduri europene sau de la bugetul de stat pentru proiectele de investiții, cât și la elemente de natură tehnică, respectiv soluțiile tehnice să fie corespunzătoare din punct de vedere tehnic.

Responsabilitate socială

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

Diversificarea veniturilor

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

Protecția mediului înconjurător

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

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

În domeniul mediului, CN ACN S.A. trebuie să aibă în vedere menținerea certificării și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management de Mediu, în conformitate cu cerințele standardului ISO 14001: 2015 și cu cerințele de performanță stabilite la nivel european.

XII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE ALE AFACERII

Cheltuieli de capital

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

- o planificare pe termen lung a proiectelor de investiții;
- creșterea profitului;

- asigurarea și menținerea unui flux de numerar pozitiv care să asigure nevoile de numerar curente și protejarea Companiei de eventualele riscuri;
- reducerea pierderilor, plăților restante, consumurilor și costurilor operaționale prin intensificarea controlului bugetării, angajării și utilizării resurselor patrimoniale;
- recuperarea creanțelor și asigurarea unui sistem de urmărire a contractelor în derulare și de reacție proactivă în cazul identificării legate de încasările companiei din contractele încheiate;
- optimizarea structurii de capital prin utilizarea de surse împrumutate pentru finanțarea investițiilor;
- demararea unui proces de identificare și intabulare a domeniului public aflat în concesiunea companiei;
- corelarea creșterii câștigului mediu pe salariat cu creșterea productivității muncii;
- întărirea nivelului de monitorizare în execuția programelor de activitate, controlului intern și a proceselor din companie;
- dimensionarea optimă a resurselor umane în raport cu nevoile reale de activitate și dezvoltare ale companiei.

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

Obiective strategice și specifice pentru mandatul de 4 ani pe perioada 2025 - 2029

Pentru perioada 2025 - 2029, se așteaptă ca îndeplinirea următoarelor obiective strategice prioritare să se efectueze cu costuri optime și în condiții de eficacitate operațională și organizațională:

1. Implementarea unui sistem eficace de prevenire, urmărire și recuperare a creanțelor printr-un Plan de recuperare și management al creanțelor înregistrate ulterior datei de referință a aprobării Planului de Administrare care va implica politici stricte de colectare și crearea de provizioane adecvate, alocarea unei echipe dedicate și utilizarea unui software de gestionare a creanțelor pentru a monitoriza și recupera datoriile restante și pentru a identifica veniturile incerte și care, în final, să conducă la obținerea unui procent de recuperare a creanțelor de 50% din totalul creanțelor identificate, finalizând implementarea sistemului și atingerea obiectivului până la data finalizării contractelor de mandat.

2. Optimizarea procesului de implementare a principiilor de governanță corporativă, etică și integritate conform prevederilor legale prin asigurarea complete a conformității cu principiile de governanță corporativă, etică și integritate evaluată prin audituri interne și externe, și actualizarea politicilor interne corespunzătoare prin crearea unui plan de acțiune detaliat și formarea unui comitet de governanță care să supravegheze implementarea optimizărilor necesare pentru a atinge gradul de conformitate țintă, cu alocarea resurselor umane și financiare adecvate și utilizarea instrumentelor de monitorizare a progresului asigurând finalizarea optimizării procesului și atingerea conformității de 95% până la data de 30 iunie 2026;
3. Dezvoltarea și implementarea unei culturi organizaționale orientate spre performanță la toate nivelurile ierarhice ale companiei care să conducă la creșterea nivelului de implicare al salariaților cu 15%, evaluat prin sondaje de satisfacție și implicare a salariaților, evaluări a nivelului de performanță individual și globală și prin măsurarea indicatorilor-cheie de performanță (KPI) specifici fiecărei funcții din structura organizatorică prin introducerea unor sisteme de recompense și recunoaștere a meritelor și contribuțiilor individuale la rezultatele companiei și crearea unui mediu de lucru care să sprijine inovația și colaborarea generate de stabilirea unor obiective clare și tangibile de performanță pentru fiecare structură organizațională și fiecare post din structura organizatorică, cu alocarea resurselor necesare pentru a sprijini atingerea acestor obiective până la data finalizării contractelor de mandat. Asigurarea unui cadru aferent și eficace controlului intern managerial care să includă funcțiile de conducere, de conformitate și audit intern, precum și un cadru corespunzător privind raportarea financiară și contabilă;
4. Adaptarea politicii comerciale a companiei actualizând standardele de servicii și procesele comerciale pentru îmbunătățirea interacțiunilor cu clienții și partenerii, cu resurse alocate pentru monitorizarea și optimizarea continuă a acestor procese care să conducă la îmbunătățirea scorului de satisfacție a clienților (CSAT) și partenerilor de afaceri cu 1%, reducerea numărului de plângeri ale clienților și partenerilor de afaceri cu 15%, măsurate prin sondaje trimestriale, anuale și rapoarte de feedback prin implementarea unui sistem de gestionare a relațiilor cu clienții, pentru centralizarea și monitorizarea feedback-ului și dezvoltarea de parteneriate strategice cu clienții și furnizorii pentru a asigura un proces comercial eficient și de încredere până la data de 31 decembrie 2028;
5. Alinierea completă a proceselor derulate în cadrul companiei la cerințele cadrului de reglementare european și național privind transportul naval pentru toate operațiunile companiei și stabilirea țintei zero a neconformităților identificate în controalele de conformitate cu privire la reglementări în domeniul transportului naval, măsurate prin audituri interne și externe anuale prin actualizarea continuă a procedurilor operaționale și organizarea de sesiuni de formare pentru personalul relevant ca urmare a alocării resurselor necesare pentru conformarea cu toate reglementările aplicabile în domeniul transportului naval până la data de 31.12.2028.

Obiectivele operaționale specifice, ce derivă din obiectivul general al CN ACN S.A., au în vedere reabilitarea, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii de transport pentru îmbunătățirea siguranței transportului naval și a eficientizării transportului de marfă în vederea alinierii sistemului național de transport la sistemul european. Totodată, se au în vedere maximizarea efectelor pozitive asupra mediului și minimizarea impactului global și local pe care activitățile.

Obiective financiare și operaționale specifice

CN ACN S.A. va urmări consolidarea poziției strategice în cadrul transportului pe căile navigabile interioare, în condiții de eficiență economică și dezvoltare durabilă prin investiții fezabile, cu respectarea și implementarea strategiilor autorității publice tutelare și ale acționarilor.

Nu în ultimul rând se va urmări menținerea statutului de “model de excelență, integritate și transparență în activitate” și cea de lider în absorbția de fonduri europene nerambursabile și finalizarea la termen a investițiilor aprobate.

CN ACN S.A. este administratorul infrastructurii portuare și căi navigabile interioare, eficient din punct de vedere economic, cu o politică investițională coerentă și adecvată strategiilor acționarilor, îndeplinind standardele de calitate, mediu, sănătate, securitate în muncă și de siguranță prin excelență operațională și oferind facilități conexe care să conducă în final la maximizarea valorii pentru acționari, prin:

1. **Creșterea cifrei de afaceri prin creșterea capacităților navale care tranzitează canalele navigabile și care generează venituri crescute bazată pe consolidarea relațiilor cu clienții și a demersurilor de business intelligence.** O infrastructură de transport fluvial eficientă, calitativă și durabilă, conectată la rețeaua europeană de transport contribuie la creșterea competitivității economice, facilitează integrarea în economia europeană și permite dezvoltarea de noi activități pe piața internă. Distanța parcursă de Dunăre în România, respectiv de 1075 km (37,7% din lungimea totală a fluviului), asigură legătura acesteia cu Marea Neagră, prin intermediul Canalului Dunăre - Marea Neagră și permite asigurarea unui flux de mărfuri pe cale fluvială, orientat atât înspre țările din Europa de Vest, cât și spre cele din Europa Centrală și de Est, Asia Centrală și Extremul Orient, prin portul Constanța; infrastructura de transport asigurată de Canalul Dunăre - Marea Neagră permite scurtarea distanțelor de transport și asigură, de asemenea, legătura cu Portul Constanța. Această inițiativă reprezintă obligația autorității publice tutelare de planificare a dezvoltării unei infrastructuri de transport fluvial calitativă, durabilă și modernă.
2. **Asigurarea disponibilității ca volum și calitate a necesarului de apă pentru operarea canalului prin creșterea siguranței transportului mărfurilor și al persoanelor pe canalele navigabile.** Siguranța pasagerilor și mărfurilor transportate pe canalele navigabile este o prioritate a comunității și trebuie luată în calcul, în condițiile adoptării aquisului comunitar. Pentru acest obiectiv se impune identificarea unor resurse financiare optime pentru realizarea lucrărilor de mentenanță necesare menținerii

durabilității și sustenabilității investițiilor, subsumate obligației autorității publice tutelare de a crește siguranța transportului mărfurilor și al persoanelor pe canalele navigabile.

3. **Creșterea profitabilității prin eficiență, productivitate și management eficient al riscurilor.** Creșterea performanței companiei, împreună cu o planificare judicioasă a investițiilor, în limita fondurilor de investiții proprii sau atrase disponibile reprezintă o preocupare majoră, oglindită și în obligația autorității publice tutelare de asigurare a viabilității economice a transportului pe canalele navigabile prin creșterea atractivității utilizării infrastructurii de canal în detrimentul altor tipuri de transport.
4. **Respectarea condițiilor de mediu.** Protejarea mediului este una dintre condițiile impuse de Uniunea Europeană în Tratatul de Aderare, fapt pentru care, dezvoltarea sistemului de transport naval trebuie să se realizeze fără să pună în pericol modificarea factorilor de mediu. În condițiile încălzirii globale și a impactului pe care transportul se știe că îl are asupra acesteia, respectarea anumitor condiții de mediu este un element obligatoriu în dezvoltarea infrastructurii de transport.
5. **Implementarea standardelor de bună practică în domeniul guvernancei corporative prin transformarea organizațională bazată pe creșterea capabilităților organizaționale și dezvoltarea nivelului de competență al salariaților.** Pe baza acestor perspective, obiectivele strategice și acțiunile necesare atingerii lor constituie esența strategiei de administrare, împreună constituind suportul necesar Componentei de Management de transformare a viziunii strategice în satisfacția și încrederea acționarilor, clienților și principalilor stakeholders (părți interesate), precum și a salariaților companiei.
6. **Îmbunătățirea infrastructurii portuare și a canalelor navigabile, creșterea siguranței traficului prin contractarea, implementarea sau finalizarea proiectelor de investiții finanțate cu fonduri proprii sau cu fonduri externe nerambursabile în conformitate cu calendarele și obligațiile aprobate și asumate, asigurându-se că acestea sunt finalizate conform în conformitate cu prevederile legale.**
7. **Creșterea performanței operaționale și financiare a companiei prin implementarea de procese eficiente, optimizarea costurilor și a veniturilor, revizuirea și îmbunătățirea proceselor interne, introducerea de tehnologii noi pentru automatizare și dezvoltarea surselor de venit.**

Indicatori de performanță

Măsurarea performanței Companiei Naționale Administrația Canalelor Navigabile S.A. are ca scop evaluarea gradului de îndeplinire a obiectivelor companiei, în vederea îmbunătățirii activităților și utilizării resurselor într-un mod cât mai eficace. Ministerul Transporturilor și Infrastructurii dezvoltă un cadru de rezultate pentru măsurarea performanțelor companiei, raportat la misiunea și obiectivele stabilite conform prevederilor legale.

În conformitate cu dispozițiile art. 4⁷ alin. (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, categoriile de **indicatori de performanță financiari obligatorii** și aplicabili tuturor întreprinderilor publice sunt următoarele:

- a) politica de investiții;
- b) finanțarea;
- c) operațiuni;
- d) rentabilitatea;
- e) rata de distribuție a profitului sub formă de dividende.

De asemenea conform prevederilor art. 2 alin. (3) din Anexa 1 la H.G. nr. 639/2023, scrisoarea de așteptări recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică.

Nr crt	indicatori financiari	performanta financiari	Formula de calcul	Nivel minim	2025	2026	2027	2028	2029
1.	Politica de investitii	Rata cheltuielilor de capital	cheltuieli de capital/total active	6,87%	7,54%	7,66%	7,74%	7,81%	7,81%
		Rata lichiditatii curente	Active curente (circulante)/datorii curente	1,00	1,54	1,59	1,64	1,65	1,68
2.	Finantare	Rata lichiditatii imediate (Testul acid)	(Active curente (circulante)- stocuri)/datorii curente	0,8	1,01	1,11	1,3	1,48	1,52
		Raportul dintre datorii si EBITDA	Datorii totale/EBITDA	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23
3.	Operatiuni	Rata de rotatie a activelor	CA neta/Valoarea medie a activelor	0,06	3,81	4,05	4,49	4,55	4,88
		Rata de rotatie a stocurilor	CA neta/Valoarea medie a stocurilor	52,23	52,23	52,23	52,23	52,23	52,23
		Rata de rotatie a creantelor	Cifra de afaceri neta / (Creante la inceputul perioadei t0 + Creante la finalul perioadei t1) / 2	5,07	5,54	5,72	5,89	5,93	5,98
		Ponderele creantelor restante in total creante	Creante restante_N/Total creante_N	142,6	142,57	142,49	142,47	142,43	
4.	Rentabilitate	Rentabilitatea activelor (ROA)	Profit net/Total active	0,39%	0,39%	0,39%	0,39%	0,39%	
5.	Politica de dividende	Rata de plata a dividendelor_t	dividende platite_t/profit net_t	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	
Nr crt	Categorie indicatori nefinanciari	Indicatori de performanta nefinanciari	Formula de calcul	Nivel minim	Nivel propus				
					2025	2026	2027	2028	2029

1	Program de intretinere si reparatii	rata de realizare a Programului anual de intretinere si reparatii	% de realizare din programul anual de reparatii, intretinere si service	50%	≥60%	≥60%	≥60%	≥60%	≥60%
2	Programul de semnalizare	rata de realizare a Programului anual de semnalizare	% de realizare din programul anual de semnalizare	50%	≥85%	≥85%	≥85%	≥85%	≥85%
3	Program de dragaj	rata de realizare a Programului de dragaj	% de realizare din programul anual de dragaj	50%	≥60%	≥60%	≥60%	≥60%	≥60%
4	Indicatori de mediu	Consumul de energie	consum energie	-1.30%	-1.30%	-1.30%	-1.30%	-1.30%	-1.30%
		Emisiile din domeniul de aplicare ¹	emisiile direct generate de instalațiile companiei	-1.20%	-1.20%	-1.20%	-1.20%	-1.20%	-1.20%
		Emisiile din domeniul de aplicare ²	emisiile indirect generate provenite din achiziția energiei	-0.80%	-0.80%	-0.80%	-0.80%	-0.80%	-0.80%
5	Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	Nr. de clienți - nr. de clienți noi/nr. de clienți _{t-1}	90%	90%	90%	90%	90%	90%
		Scorul satisfacției clienților	Scorul satisfacției clienților	89%	89%	89%	89%	89%	89%
		Cota de piață	Vânzări _t /total vânzări industrie clasificată conform CAEN _t	2.83%	2.83%	2.83%	2.83%	2.83%	2.83%
6	Indicatori referitori la angajați	Numărul mediu de ore de formare per angajat	Total nr. ore de formare/nr. total de angajați	18	18	18	18	18	18

8.	Egalitate de gen	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	Nr. cadrelor superioare de conducere de sex feminin/nr. cadrelor superioare de conducere	30%	30%	30%	30%	30%	30%
----	------------------	--	--	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Valorile ICP mai sus menționați pot fi modificate în condițiile art. 22 din Anexa 2 la H.G. nr. 639/2023.

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 și completările ulterioare, CN ACN 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 nefinanțari:

- 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 nefinanțari de auditorul intern al companiei, raportată de către companie Ministerului Transporturilor și Infrastructurii și publicată ca parte a raportului anual de activitate.