

Anexă la OMTI nr. 1360/03.08.2022**SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI NECESARĂ****SELECTIEI MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE, RESPECTIV DIRECTORILOR
PENTRU PERIOADA 2022-2026 LA SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE TRANSPORT
FEROVIAR DE CĂLĂTORI „CFR CĂLĂTORI” - S.A.**

Statul român, prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, în calitate de acționar unic la Societatea Națională de Transport Feroviar de Călători „CFR Călători” - S.A. (denumită în continuare C.F.R. Călători sau Societatea), cu sediul social în București, Bd. Dinicu Golescu, nr. 38, sector 1, înregistrată la Registrul Comerțului sub nr. J40/9764/1998, cod unic de înregistrare RO 11054545, capital social în valoare de 1.729.085.765 lei, cod CAEN 4910 - Transporturi interurbane de călători pe calea ferată, denumită în continuare „CFR Călători” - S.A. sau „Societatea”, a elaborat prezenta Scrisoare de aşteptări, în temeiul prevederilor O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, și ale H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice prin care stabilește aşteptările acționarului privind performanțele organelor de administrare și conducere ale societății pentru o perioadă de 4 (patru) ani.

Acest document are rolul de a ghida candidații pentru posturile de administratori, de director general precum și candidații pentru postul de director finanțier/economic selectați și înscriși în lista scurtă pentru întocmirea Declarației de intenție care reprezintă un document de lucru prin care aceștia își prezintă viziunea sau programul privind dezvoltarea întreprinderii publice și ulterior de a ghida Consiliul de administrație și directorii în redactarea Planului de administrare.

Scrisoarea de aşteptări va fi adusă la cunoștința candidaților aflați pe lista scurtă prin publicarea pe pagina de internet a autorității publice tutelare și a societății.

**I. REZUMATUL STRATEGIEI GUVERNAMENTALE ÎN DOMENIUL ÎN CARE ACȚIONEAZĂ
ÎNTREPRINDEREA PUBLICĂ**

Transportul feroviar prezintă o serie de avantaje în raport cu alte moduri de transport, printre care eficiență economică superioară, nivel redus al emisiilor de gaze cu efect de seră și al emisiilor poluante, nivel ridicat de siguranță. Prin transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport de călători și marfă, derulate prin intermediul altor moduri de transport, se asigură valorificarea în interesul societății a acestor avantaje strategice și contribuie la creșterea competitivității economiei naționale.

Principalele direcții de acțiune prevăzute în Programul de Guvernare pentru perioada 2021-2024 se concentrează pe realizarea următoarelor obiective:



1. Creșterea capacitatei de transport. Creșterea parcului de vagoane reprezintă o prioritate permanentă, pentru a răspunde cerințelor de trafic și confort;
2. Digitalizare și noi concepte. Pentru modernizarea procesului de verificare, validare și emitere a biletelor în tren de personalul de tren, se va demara proiectul prin care se vor investi 13 milioane lei pentru achiziționarea a 2.300 terminale mobile pentru taxare, dotate cu imprimante, cu ajutorul cărora vor putea fi vândute bilete în tren.
3. Pentru atragerea unor noi segmente de populație se va analiza posibilitatea introducerii și operaționalizării conceptului de trenuri charter/vagoane special comandate/vagoane suplimentare.

II. VIZIUNEA GENERALĂ CU PRIVIRE LA MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE SOCIETĂȚII

Societatea Națională de Transport Feroviar de Călători „CFR Călători” - S.A., împreună cu Compania Națională de Căi Ferate "C.F.R." - S.A., asigură desfășurarea traficului feroviar de călători în condiții de siguranță a circulației, exercitând atribuțiile care îi revin potrivit legii.

Misiunea societății este aceea de a asigura mobilitatea călătorilor, contribuind la dezvoltarea societății, în ansamblul ei.

Societatea Națională de Transport Feroviar de Călători ”CFR Călători” S.A. desfășoară activități de interes național, în scopul realizării transportului feroviar public de călători și al satisfacerii nevoilor de apărare a țării, și are, în principal, ca obiect de activitate:

- a) efectuarea transportului feroviar public de călători;
- b) efectuarea transportului de bagaje și mesagerii;
- c) organizarea și asigurarea exploatarii vagoanelor de dormit, a cușetelor, barului și restaurantului, în trafic intern și internațional;
- d) efectuarea de transporturi de poștă, militare, penitenciare și altele, în vagoane specializate.

Veniturile C.F.R. Călători se constituie din sumele corespunzătoare tarifelor de transport, tarifelor accesoriei, chirilor și altor tarife, specifice pentru serviciile și prestațiile efectuate, potrivit obiectului desocietate activitate. Veniturile proprii se constituie și din valorificarea, la intern și la export, a materialelor și a deșeurilor reutilizabile rezultate din reparații, demolări, casări de bunuri aflate în patrimoniu și din alte activități proprii.

Obiectivele C.F.R. Călători sunt:

- Efectuarea transportului feroviar public de călători;
- Efectuarea transportului de bagaje și mesagerii;
- Organizarea și asigurarea exploatarii vagoanelor de dormit, a cușetelor, barului și restaurantului în trafic intern și internațional;
- Efectuarea de transporturi în vagoane specializate de tip poștă, militare și altele.



C.F.R. Călători promovează și susține conceptul de "siguranță feroviară", prin asumarea responsabilității față de călători, angajați, bunurile încredințate transportului, vehiculele feroviare, și nu în ultimul rând față de mediul înconjurător.

Cu privire la eficiența sistemului de management al siguranței feroviare, accesata este asigurată prin stricta monitorizare a tuturor factorilor implicați în respectarea reglementărilor specific sistemului de transport pe calea ferată și prin aplicarea unor măsuri organizatorice preventive și corective.

Misiunea Societății cu referire la politica societății în domeniul siguranței feroviare se referă la:

- Promovarea imaginii societății ca partener fidel al beneficiarilor, preocupat de satisfacerea cerințelor clienților, de prevenirea accidentelor și incidentelor feroviare în procesul de transport feroviar de călători,
- Respectarea tuturor cerințelor juridice și de altă natură referitoare la siguranță,
- Promovarea îmbunătățirii continue a sistemului de management al siguranței;
- Controlul riscurilor pentru siguranță generate atât de propriile activități, cât și de factori externi,
- Menținerea nivelului de risc în transportul feroviar de călători sub cel acceptabil, prin controlul operațional al riscurilor asociate siguranței feroviare,
- Asigurarea de personal competent și de echipamente performante pentru activitatea desfășurată,
- Monitorizarea continuă a performanței în domeniul siguranței feroviare printr-un sistem de management eficient,
- Dezvoltarea de parteneriate cu factorii interesați: administratorul de infrastructură feroviară interoperabilă, autoritatea de siguranță feroviară, autoritățile locale, operatorii de transport feroviar și alte părți interesate,
- Creșterea gradului de informare, conștientizare și responsabilizare al angajaților din cadrul C.F.R. Călători privind importanța managementului riscurilor pentru atingerea obiectivelor sistemului de management al siguranței feroviare,
- Efectuarea transportului de călători în condiții de protejare a mediului înconjurător.

Obiectivele Societății privind sistemul de management al siguranței feroviare:

- Îmbunătățirea documentației de bază a sistemului de management al siguranței feroviare prin sporirea eforturilor la toate nivelurile C.F.R. Călători în vederea integrării cerințelor acestui sistem în procesele operaționale ale organizației,
- Îmbunătățirea măsurilor de control a riscurilor pentru siguranță generate atât de propriile activități, cât și de factori externi,
- Optimizarea sistemului de lucru al salariaților în raport cu siguranța feroviară, prin conștientizarea relevanței și importanța activității acestora, dar și a modului în care aceștia contribuie la aplicarea corectă a prevederilor specifice în scopul îmbunătățirii performanței în materie de siguranță feroviară,



- Reducerea întârzierilor în parcurs și la îndrumare a trenurilor deservite de personal aparținând C.F.R. Călători, datorate defectărilor accidentale ale materialului rulant tractat, cu 1% față de anul precedent.

III. MENTIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea Națională de Transport Feroviar de Călători „CFR Călători” - S.A. este întreprindere publică în conformitate cu art. 2 pct. 2 lit. b) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016.

Societatea Națională de Transport Feroviar de Călători "CFR Călători" S.A., este societate comercială pe acțiuni, având ca acționar unic statul român, care își exercită drepturile și obligațiile prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, administrată în sistem unitar, s-a înființat în baza Ordonanței de Urgență nr. 12/1998 privind transportul pe căile ferate române și reorganizarea Societății Naționale a Căilor Ferate Române – SNCFR și a Hotărârii de Guvern nr. 584/1998 privind înființarea Societății Naționale de Transport Feroviar de Călători C.F.R. Călători - S.A. prin reorganizarea Societății Naționale a Căilor Ferate Române.

C.F.R. Călători are înființate următoarele sucursale de transport feroviar de călători: București, Craiova, Timișoara, Cluj, Brașov, Iași, Galați, Constanța.

Societatea are o singură filială, respectiv Societatea Comercială de Reparații Locomotive "C.F.R. -S.C.R.L. Brașov"- S.A. la care este acționar unic, valoarea participațiilor fiind de 366 mii lei.

Transportul feroviar public constituie, prin natura sa, un sector strategic de interes național, reprezintă un serviciu public esențial pentru societate, contribuie la libera circulație, la rezolvarea unor interese majore ale economiei, la deplasarea persoanelor, mărfurilor și a altor bunuri, în interiorul țării și în trafic internațional, cu un grad înalt de siguranță, în condiții ecologice, eficiente, și îndeplinește sarcini specifice pentru nevoile de apărare a țării, potrivit legii.

Transportul feroviar de călători are caracter de transport public de călători. Ministerul Transporturilor și Infrastructurii și alte autorități competente acționează în domeniul transportului public de călători pe calea ferată pentru a garanta prestarea de servicii de interes general care sunt, printre altele, mai numeroase, mai sigure, de calitate mai bună și au costuri mai scăzute decât cele pe care le-ar fi permis numai acțiunea forțelor pieței. În acest scop, în conformitate cu prevederile Regulamentului (CE) nr. 1.370/2007, Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, prin Autoritatea de Reformă Feroviară, încheie, în condițiile legii, contracte de servicii publice cu operatorii de transport feroviar, în cadrul căror se stabilesc obligațiile de serviciu public de interes național în vederea furnizării de servicii de transport adecvate.

Principalele acte normative care reglementează organizarea și funcționarea C.F.R. Călători:

- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 12/1998 privind transportul pe căile ferate române și reorganizarea Societății Naționale a Căilor Ferate Române;



- Hotărârii de Guvern nr. 584/1998 privind înființarea Societății Naționale de Transport Feroviar de Călători C.F.R. Călători - S.A. prin reorganizarea Societății Naționale a Căilor Ferate Române;
- Legea nr. 202/2016 privind integrarea sistemului feroviar din România în spațiul feroviar unic european;
- Legea societăților nr. 31/1990, republicată cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016;
- Hotărârea Guvernului nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;
- Ordonanța Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome;
- Ordonanța Guvernului nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară.

În conformitate cu art. 11 lit. c) Secțiunea 1 din Capitolul II al Anexei 1c la H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Societatea Națională de Transport Feroviar de Călători „C.F.R. Călători” - S.A. se încadrează în categoria de serviciu public.

IV. MODALITATEA DE ASIGURARE A COMPENSĂȚIILOR CORESPUNZĂTOARE SAU DE PLATĂ A OBLIGAȚIEI

Condițiile în care Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, prin Autoritatea de Reformă Feroviară, compensează operatorii de servicii publice pentru costurile suportate și/sau acordă drepturi exclusive în schimbul îndeplinirii obligațiilor de serviciu public, se stabilesc contractele de servicii publice.

Compensația de serviciu public pentru transportul feroviar public de călători se acordă operatorilor de transport feroviar de călători pe baza contractelor de servicii publice, cu respectarea prevederilor Regulamentului (CE) nr. 1.370/2007.

În conformitate cu prevederile pct. 2 din anexa la Regulamentul (CE) nr. 1.370/2007, compensația de serviciu public acordată în cazul contractelor de serviciu public nu poate depăși o sumă care corespunde efectului finanțier net echivalent cu totalitatea efectelor, pozitive sau negative, ale conformării cu obligația de serviciu public asupra costurilor și veniturilor operatorului de serviciu public.

Sumele aferente compensației de serviciu public se asigură de la bugetul de stat, prin bugetul Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, în limita sumelor aprobate cu această destinație, potrivit legii.



Având în vedere modificările efectuale asupra Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 12/1998 privind transportul pe căile ferate române și reorganizarea Societății Naționale a Căilor Ferate Române, republicată, cu modificările și completările ulterioare, pentru eficientizarea și/sau extinderea activității Societății, aceasta va analiza posibilitatea participării la atribuirile de contracte de serviciu public de transport feroviar de călători de interes local, efectuate de unitățile administrativ-teritoriale sau, după caz, asociațiile de dezvoltare intercomunitară, în calitate de autorități locale competente.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE DIVIDENDE DIN PROFITUL NET

Politica de dividende se aliniază prevederilor Ordonanței Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome.

În situația în care rezultatele financiare așteptate sunt sub cele previzionate pentru o perioadă de timp, autoritatea publică tutelară așteaptă dezvoltarea unui plan de acțiuni de către Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă, care să conducă la îmbunătățirea performanțelor societății.

Având în vedere că în semestrul I al anului 2021, pierderea raportată de C.F.R. Călători era de 302.839 mii lei, și prin urmare nu distribuie dividende, autoritatea publică tutelară se așteaptă ca noul consiliu de administrație și noua conducere executivă să stabilească un plan de măsuri care să conducă la reducerea pierderii și redresarea societății.

VI. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII APPLICABILĂ ÎNTREPRIDERII PUBLICE

C.F.R. Călători, prin organele de administrare și conducere trebuie urmărească asigurarea resurselor financiare pentru realizarea și finalizarea investițiilor programate cât și pentru asigurarea sustenabilității proiectelor implementate, având în vedere documentele strategice și programatice precum Master Planul General de Transport al României și Planul Investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030, aprobat prin H.G. nr. 1312/2021 privind modificarea Hotărârii Guvernului nr. 666/2016 pentru aprobarea documentului strategic Master Planul General de Transport al României.

Conform raportului administratorilor pe semestrul I 2021, aproximativ 87% din materialul rulant motor (locomotive, automotoare și rame electrice) avea peste 30 ani vechime. Prin urmare, autoritatea publică tutelară se așteaptă ca membrii Consiliului de Administrație împreună cu conducerea executivă să acorde o atenție deosebită modernizării materialului rulant, precum și modernizarea și întreținerea acestuia, astfel încât activitatea societății să se desfășoare în condiții de sustenabilitate, siguranță feroviară și satisfacție a călătorilor.

Investițiile în modernizarea materialului rulant sau în achiziția de material rulant nou se vor face cu respectarea specificațiilor tehnice relevante (STI-uri) și a altor acte normative aplicabile - de exemplu OMTI 153/2011 cu modificările și completările ulterioare, asigurându-se creșterea fiabilității și disponibilității acestuia, reducerea costurilor de operare și



întreținere, precum și îmbunătățirea condițiilor de confort pentru călători și a condițiilor de muncă pentru personalul de deservire.

Se va analiza posibilitatea achiziției serviciilor de modernizare cu mențenanță inclusă a materialului rulant modernizat, pentru asigurarea funcționării corespunzătoare a acestuia pe întreaga durată de viață.

VII. DEZIDERATELE CU PRIVIRE LA COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE ÎNTreprinderii PUBLICE

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

Societatea este administrată de un consiliu de administrație format din 7 membri.

Membrii Consiliului de administrație sunt numiți și/sau revocați de către Adunarea Generală a Acționarilor, conform legii, în condițiile stabilite în contractul de mandat.

Consiliul de administrație poate delega conducerea Societății unuia sau mai multor directori, numind dintre aceștia un director general, care poate fi unul dintre administratori sau din afara Consiliului de administrație.

Atribuțiile administratorilor și directorului general sunt stabilite prin Actul constitutiv al C.F.R. Călători.

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

Membrii consiliului de administrație vor elabora în termen de 30 de zile de la numire o propunere de componentă de administrare a Planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari. Componenta de administrare se va completa cu componenta de management elaborată de directorul general în termen de 60 de zile de la numire. Planul de administrare se supune analizei și aprobării Consiliului de administrație.

Planul de administrare va trebui să reflecte așteptările autorității publice tutelare în acțiuni concrete pe durata mandatului acestora, dar va trebui să cuprindă și indicatorii cheie de performanță financiari și nefinanciari care urmează să fie negociați și aprobați de către Adunarea generală a acționarilor.

Indicatorii de performanță financiari și nefinanciari anexați la contractul de mandat se raportează trimestrial. Stabilirea gradului de îndeplinire se face după aprobarea situațiilor financiare anuale.

Consiliul de administrație va trebui să stabilească direcții clare de dezvoltarea a Societății și să le comunice tuturor părților implicate, precum să se asigure că resursele C.F.R. Călători



sunt alocate eficient.

Consiliul de administrație va informa autoritatea publică tutelară ori de câte ori există devieri ale indicatorilor de performanță stabiliți față de valorile planificate, precum și atunci când se constată că o astfel de deviere este probabilă. Directorul general va informa Consiliul de administrație și autoritatea publică tutelară ori de câte ori există devieri ale indicatorilor de performanță față de față de valorile planificate precum și atunci când se constată că o astfel de deviere este probabilă.

Consiliul de Administrație trebuie să colaboreze îndeaproape cu autoritatea publică tutelară pentru a asigura informarea în timp util și să comunice constant cu privire la direcțiile strategice ale C.F.R. Călători, transmiterea în termenele prevăzute de lege și actele administrative emise de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, a raportelor elaborate de Consiliul de Administrație/directorul general, realizarea indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat în vederea monitorizării acestora și a oricăror alte informații pe care autoritatea publică tutelară le consideră necesare.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR PRESTATE DE ÎNTreprinderea Publică

Protecția mediului înconjurător

Societatea susține conceptul potrivit căruia transportul feroviar este recunoscut drept mijlocul de transport cu cel mai mic impact asupra mediului, în acest sens are permanent în vedere prevenirea poluării, îmbunătățirea continuă a sistemului de management de mediu, conformitatea cu legislația și alte cerințe aplicabile.

Societatea urmărește realizarea obiectivelor și a țintelor de mediu, precum și adoptarea de practici financiare pentru aplicarea celor mai bune tehnologii ce au ca rezultat eliminarea sau reducerea impactului asupra mediului.

Managementul calității

Societatea va avea în vedere menținerea, monitorizarea și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management al Calității în conformitate cu cerințele standardului ISO 9001:2015 care să conducă la atingerea următoarelor obiective generale:

- Modernizarea și îmbunătățirea continuă a calității serviciilor prestate, siguranței și securității transportului feroviar de călători, cu respectarea cerințelor legale;
- Îmbunătățirea rezultatelor activității societății în funcție de contextul intern și extern, prin optimizarea proceselor sistemului de management al calității și realizarea obiectivelor calității, specifice, stabilite anual corespunzător strategiei societății,
- Continua îmbunătățire a practicilor de lucru prin monitorizarea și măsurarea nivelului de performanță, identificarea cauzelor neconformităților, analiza acestora și implementarea celor mai potrivite acțiuni corective.



IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚEI CORPORATIVE

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

Profesionalismul - toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor și directorilor trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale;

Imparțialitatea și nediscriminarea - principiu conform căruia administratorii și directorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției;

Integritatea morală - principiu conform căruia administratorilor și directorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru ei sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin;

Libertatea de gândire și exprimare - principiu conform căruia administratorii și directorii pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;

Onestitatea, cinstea și corectitudinea - principiu conform căruia administratorii și directorii în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;

Deschiderea și transparența - principiu conform căruia activitățile desfășurate de administratori și directori în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;

Confidențialitatea - principiu conform căruia administratorii și directorii trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor;

Conflictul de interes - referitor la interese financiare sau de altă natură, ce pot corupe sau afecta major luarea deciziilor corecte și imparțiale de către acea persoană sau organizație pentru ca deciziile să nu fie influențate de interese secundare;

Prudența - principiul independenței exercițiului, în vederea evitării unei supraevaluări sau subevaluări a oricărei situații care s-ar putea răsfrânge asupra actului decizional;

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

Autoritatea publică tutelară se așteaptă să fie acordată o importanță deosebită adoptării și implementării Codului de etică care constituie o obligație legală. Codul de conduită trebuie să stabilească principiile și standardele de conduită și care reglementează situațiile privind conflictele de interes și incompatibilitate la nivelul societății, inclusiv la nivelul Consiliului de Administrație.

Având în vedere că politicile adecvate de audit și control intern contribuie semnificativ la buna funcționare a Societății, se subliniază necesitatea revizuirii/mentinerii de către Consiliul de Administrație a sistemelor de audit și control intern. Structura de audit intern va raporta direct Comitetului de Audit constituit la nivelul Consiliului de Administrație. În acest sens, Comitetul



de Audit va asista Consiliul în scopul de a se asigura că Societatea menține sisteme corespunzătoare de raportare financiară, audit intern și extern, control intern, conformitate și gestiune a riscului.

Societatea organizează auditul intern în conformitate cu prevederile Legii nr. 672/2002 privind auditul public intern, cu modificările și completările ulterioare.

Auditul statutar va fi exercitat în condițiile prevăzute de Legea nr. 162/2017 privind auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate și de modificare a unor acte normative.

Consiliul de administrație va asigura conformarea cu bunele practici privind guvernanța 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.).

Conduita așteptată de la administratorii neexecutivi este următoarea:

- a) Ca grup, să aibă o proporție echilibrată de abilități, experiență, diversitate, independență și cunoștințe suficiente pentru a-și îndeplini rolurile și responsabilitățile în concordanță cu misiunea întreprinderii publice, rezultatele și obiectivele urmărite;
- b) Să participe în mod activ și constructiv la misiunile comitetelor consultative constituite conform legii și să elaboreze politici eficiente care să ofere direcție strategică societății;
- c) Să ofere o supraveghere și raportare eficiente cu privire la managementul activităților operaționale și financiare ale companiei și la sistemele sale de control intern;
- d) Să își asume un rol activ în analiza riscului și să avizeze politici eficiente de managementul riscului în cadrul societății;
- e) Să se asigure că raportarea cu privire la evenimentele semnificative din activitatea întreprinderii publice se realizează într-o manieră corectă, la timp și completă către autoritățile îndreptățite și către părțile interesate.

Conduita așteptată de la administratorii executivi/directorii este următoarea:

- a) Să transpună planul de administrare într-o componentă de management eficientă și să informeze consiliul cu privire la îndeplinirea acesteia, conform cerințelor consiliului;
- b) Să delege responsabilitatea operațională și financiară și actele de autoritate într-un mod adecvat în cadrul organelor de conducere;
- c) Să ofere consiliului informații la calitatea cerută, în formatul și la termenul solicitat, astfel încât ședințele consiliului să se poată desfășura într-o manieră bine informată și eficientă.
- d) În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

Tranzacțiile cu părțile afiliate, aşa cum sunt menționate la art. 52 din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, reprezintă un alt aspect important ce ține de etica C.F.R. Călători, iar adoptarea de către Societate a unor reglementări interne cu privire atât la acestea, cât și la gestionarea conflictelor de interes, sunt așteptări pe care Ministerul



Transporturilor și Infrastructurii le are de la administratori și conducerea executivă.

Gestionarea conflictului de interes în situația tranzacțiilor cu părțile afiliate

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

Angajații, membrii Consiliului de Administrație și directorii aflați în conflict de interes față de parte 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 interes direct sau indirect cu Societatea, iar în cazul apariției unui astfel de conflict se vor abține de la dezbatările și votul asupra chestiunilor respective, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

Membrii Consiliului de Administrație exercita orice act care este legat de administrarea Societății în interesul acesteia, în limita drepturilor care li se conferă prin contractul de mandat și prevederile legale în vigoare. Membrii Consiliului de Administrație al CFR Călători - S.A. își desfășoară activitatea cu respectarea legilor, actelor normative și de reglementare din România, precum și a celor din Uniunea Europeană.

Membrii Consiliului de Administrație vor beneficia de stimulente și sancțiuni legate de performanța Societății și de realizarea indicatorilor financiari și nefinanciari aferenti.

X. MEDIUL DE AFACERI ÎN CARE OPEREAZĂ ȘI RISURILE LA CARE ESTE EXPUSĂ ÎNTreprinderea Publică

Managementul riscului

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

Potențiale riscuri asociate activității Societății sunt următoarele:

Riscul de piață:

- a) Riscul valutar - societatea consideră că riscul valutar este mic, întrucât expunerea la tranzacții derulate în moneda străină este nesemnificativă,
- b) Riscul de preț - tarifele din transportul feroviar public de călători sunt stabilite prin ordin al ministrului transporturilor. Politica Guvernului referitoare la tarifele pentru transportul feroviar este aceea de protecție, pe cât posibil, a populației și a economiei, în general, față de inflație. O parte semnificativă a cifrei de afaceri a C.F.R. Călători este asigurată de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii prin subvențiile guvernamentale pentru tariful de transport.
- c) Riscul de rată a dobânzii privind fluxul de numerar și valoarea justă - este riscul ca valoarea unui instrument finanțier să fluctueze datorită modificării ratelor dobânzilor pe piață



În comparație cu rata dobânzii aplicabilă aceluia instrument finanțier. Riscul de flux de numerar al dobânzii este riscul ca dobânda să fluctueze în timp. Societatea are credite pe termen scurt care aplică dobânzi având ca rate fixe și variabile ce expun Societatea la riscul de nivel al ratei dobânzii, cât și la riscul de flux de numerar al acestora.

Riscul de credit - o parte semnificativă a vânzărilor Societății către clienți persoane fizice este decontată imediat în numerar la momentul vânzării. Societatea este expusă riscului de credit în tranzacțiile cu societăți în care statul este acționar principal și cu Ministerul Transporturilor și Infrastructurii. C.F.R. Călători, ca entitate subordonată statului, are un risc de expunere ce poate fi afectat semnificativ de politica Guvernului.

Responsabilitate socială

Societatea va trebui să mențină și să dezvolte o cultură a responsabilității sociale bazată pe etică în afaceri, respect pentru drepturile clientilor, echitate socială și economică, tehnologii prietenoase față de mediu, corectitudine în relațiile de muncă, transparentă față de autoritățile publice, integritate și investiții în comunitate.

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

Consiliul de administrație și conducerea executivă trebuie să continue dialogul social cu reprezentanții sindicatului și să încerce să mențină o relație bazată pe încredere reciprocă.

Indicatori cheie de performanță

Se recomandă ca printre indicatorii de performanță care vor fi inclusi în planul de administrare și al căror quantum va fi negociat cu acționarul să se regăsească cel puțin următoarele:

Indicatori financiari

INDICATOR	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>	<u>2026</u>
1. Gradul de realizare al veniturilor prevăzut în buget				
2. Diminuarea costurilor operaționale cu materialul rulant				
3. Reducerea creațelor*	X%	X%	X%	X%
4. Plăti restante către furnizorii din contracte, la sfârșitul fiecărui exercițiu finanțiar	0	0	0	0
5. Profitabilitatea				
6. Productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu				



**Sume pe care CFR CĂLĂTORI le are de recuperat de la terți (parteneri contractuali, autorități naționale etc)*

„X” se vor stabili prin planul de administrare care potrivit OUG 109/2011 reprezinta instrumentul de lucru al administratorilor și al directorilor concretizat într-un document întocmit pentru a determina drumul de parcurs al unei întreprinderi publice în perioada mandatului acestora, structurat pe două componente: de administrare, întocmit de consiliul de administrație sau supraveghere, și de management, întocmit de directori sau membrii directoratului. Acestea este corelat cu scrisoarea de așteptări și stabilește misiunea, obiectivele, acțiunile, resursele și indicatorii de performanță financiari și nefinanciari pentru derularea unei activități specifice pe parcursul unei perioade viitoare care nu poate depăși 4 ani. Planul de administrare se supune analizei și aprobării consiliului de administrație al societății urmand ca acesta să fie transmis adunarii general a acționarilor, în vederea negocierii și aprobării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari rezultați din planul de administrare.

Indicatori nefinanciari

a) indicatori operaționali

INDICATOR	Procent realizare anuala
1. Gradul de implementare a investițiilor prin implementarea proiectelor cu finanțare nerambursabilă, conform calendarului asumat	
2. Monitorizarea calendarului din contractele de finanțare privind atingerea indicatorilor de realizare și de rezultat stabiliți în cadrul acestor contracte	
3. Creșterea ofertei de transport (tren-km)	
4. Reducerea consumului de combustibil	
5. Efectuarea unui sondaj de opinie privind gradul de satisfacție al pasagerilor (utilizatorii serviciilor de transport) 5.1 Creșterea numărului pasageri satisfăcuți (raportare la datele înregistrate în anii 2023-2025)	
6. Respectarea programului de menenanță/reparații trenuri de călători	
7. Creșterea eficienței energetice și reducerea nivelului de poluare	



INDICATOR	Procent realizare anuala
8. Crearea și menținerea unui sistem de colectare a reclamațiilor/ petițiilor de la cetățeni, utilizatori ai serviciilor de transport și alte părți interesate 8.1 Reducerea anuală numărului de deficiențe reclamate	
9. Diminuarea duratei de întârziere	

b) Indicatori de guvernanță corporativă

INDICATOR	Procent realizare anuala
1. Menținerea sistemului de control intern managerial	100% anual
2. Stabilirea politicii privind riscurile asociate activității companiei și monitorizarea implementării acesteia	100% anual
3. Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor	100% anual
4. Creșterea integrității instituționale prin includerea și menținerea măsurilor de prevenire a corupției ca element al planului de administrare	100% anual
5. Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare	100% anual

Datele privind indicatorii cheie de performanță vor fi certificate de un auditor independent și publicate ca parte a raportului anual de activitate al Companiei.

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

Prin componenta variabila se înțelege contravaloarea a 3 componente fixe (indemnizații lunare) și se plătește membrilor Consiliului de Administrație la sfârșitul fiecărui exercițiu financiar.



Criteriu evaluare	Calificativ	Bonus/Sanctiune membrii Consiliului de Administrație
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță 80% - 100%	Foarte bun	Se va acorda 100 % din componenta variabilă.
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță - 60% - <80%	Bun	Se va acorda 60% - 80% din componenta variabilă, coroborat cu procentul de realizare
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță - 40% - < 60%	Satisfăcător	Nu se va acorda componenta variabilă
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță - 20% - <40%	Nesatisfăcător	Penalizare administratori și director general prin diminuare componente fixe cu 20%
Îndeplinirea parțială a indicatorilor cheie de performanță < 20%	Inacceptabil	Încetarea contractelor de mandat de către AGA

Evaluarea conformității îndeplinirii indicatorilor cheie de performanță, certificată de un auditor extern independent va fi raportată de către Companie Ministerului Transporturilor si Infrastructurii si va fi făcută publică.