



**SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI NECESARĂ
SELECȚIEI MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE, RESPECTIV DIRECTORILOR
PENTRU PERIOADA 2022-2026 LA SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE TRANSPORT
FEROVIAR DE CĂLĂTORI „CFR CĂLĂTORI” - S.A.
(ACTUALIZATĂ)**

Prezenta Scrisoare de așteptări este forma actualizată a Scrisorii de așteptări aferentă procesului de selecție a membrilor consiliului de administrație, respectiv directorilor, desfășurat în anul 2022.

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. J1998009764401, cod unic de înregistrare RO 11054545, capital social în valoare de 2.211.087.855,00 lei, cod CAEN 4911 - Transporturi de pasageri pe căi ferată grele/magistrale, denumită în continuare „CFR Călători” - S.A. sau „Societatea”, a elaborat prezenta Scrisoare de așteptări, a elaborat prezenta Scrisoare de așteptări, în temeiul prevederilor O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea 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 guvernarea corporativă a întreprinderilor publice prin care stabilește așteptările acționarului privind performanțele organelor de administrare și conducere ale societății până la finalizarea mandatului consiliului de administrație în funcție, respectiv până la data de **13.02.2027**.

Scrisoarea de așteptări va fi adusă la cunoștința candidaților aflați pe lista scurtă prin publicarea pe paginile de internet ale autorității publice tutelare, societății și Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice.

I. REZUMATUL STRATEGIEI GUVERNAMENTALE ÎN DOMENIUL ÎN CARE ACȚIONEAZĂ ÎNTEPRINDEREA PUBLICĂ

Transportul feroviar prezintă o serie de avantaje în raport cu alte moduri de transport, printre care eficiența 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.

Potrivit Programului de guvernare, aprobat prin *Hotărârea Parlamentului României nr. 25/2025 pentru acordarea încrederii Guvernului*, prioritizarea transportului feroviar metropolitan în jurul marilor aglomerări urbane, transportul feroviar metropolitan este o necesitate majoră,

în contextul traficului rutier extrem de aglomerat în aceste zone metropolitane. Vor fi dezvoltate rețele de trenuri suburbane și metropolitane pentru a reduce aglomerația rutieră și a îmbunătăți mobilitatea urbană în zonele metropolitane. Aceste proiecte vor contribui la o mai bună conectivitate între orașele mari și suburbii, facilitând deplasarea rapidă și eficientă a cetățenilor. Introducerea transportului feroviar pe rute scurte, la tarife scăzute prezintă numeroase beneficii cum ar fi acces la locurile de muncă, reducerea traficului rutier și a poluării, creșterea accesului locuitorilor din proximitatea marilor orașe la locurile de muncă mai bine plătite din zonele urbane.

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 exploatării 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 accesorii, chiriilor 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 re folosibile 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 exploatării 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, acesata 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. MENȚIUNEA 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 guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

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 cărora 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;
- Ordonanța Guvernului nr. 7/2005 pentru aprobarea Regulamentului privind transportul pe căile ferate din România, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr. 108/2020 privind interoperabilitatea sistemului feroviar;
- Hotărârea Guvernului nr. 1453/2022 pentru aprobarea contractelor de servicii publice pentru perioada decembrie 2022-11 decembrie 2032 în transportul feroviar public de călători, stabilirea unor condiționalități pentru Autoritatea pentru Reformă Feroviară, operatorii de transport feroviar și Compania Națională de Căi Ferate ”C.F.R.” - S.A., în vederea implementării

obligățiilor de serviciu public feroviar din România, precum și pentru aprobarea metodologiilor de predare în cadrul contractelor de servicii publice cu atribuire directă a materialului rulant feroviar achiziționat cu fonduri europene, cu modificările și completările ulterioare;

- Hotărârea Guvernului nr. 527/2023 privind stabilirea unor măsuri pentru asigurarea aplicării Regulamentului (UE) 2021/782 al Parlamentului European și al Consiliului din 29 aprilie 2021 privind drepturile și obligațiile călătorilor din transportul feroviar;
- Hotărârea Guvernului nr. 1328/2023 pentru aprobarea, pentru perioada decembrie 2023-9 decembrie 2028, a unui contract de servicii publice privind prestarea obligațiilor de serviciu public de transport feroviar de călători, atribuit prin procedură competitivă Societății Naționale de Transport Feroviar de Călători "C.F.R. Călători" - S.A., precum și stabilirea unor condiționalități, în vederea implementării obligațiilor de serviciu public, pentru Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, Autoritatea pentru Reformă Feroviară și Societatea Națională de Transport Feroviar de Călători "C.F.R. Călători, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 202/2016 privind integrarea sistemului feroviar din România în spațiul feroviar unic european, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea societăților nr. 31/1990, republicată cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta 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, cu modificările și completările ulterioare;
- 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, cu modificările și completările ulterioare.

În conformitate cu 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, 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 COMPENSAȚIILOR 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 financiar 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 efectuate 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, cu modificările și completările ulterioare.

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.

VI. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII APLICABILĂ ÎN ÎNTRERIDERII 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.

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 mentenanța 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 bidirecționale 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 consiliul 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 nefinanțari. Componenta de administrare se va completa cu componenta de management elaborată de directorul general în termen de 60 de zile de la numire. Planul de administrare se supune analizei și aprobării Consiliului de administrație.

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

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

Consiliul de administrație va trebui să stabilească direcții clare de dezvoltarea a Societății și să le comunice tuturor părților implicate, precum să se asigure că resursele 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 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 rapoartelor 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 ÎNȚEPRINDEREA 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 ȳintelor 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 guvernancei 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 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 răsfârge 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 interese 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/menținerii 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, republicată.

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, cu modificările și completările ulterioare.

Consiliul de administrație va asigura conformarea cu bunele practici privind guvernarea corporativă și obligațiile ce revin membrilor consiliului de administrație, dar și conducerii executive în aplicarea legislației naționale în acest domeniu (raportările, realizarea

indicatorilor de performanță, transparența privind rezultatele economico-financiare, respectarea termenelor și a obligațiilor de publicare prevăzute etc.).

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/directori 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 calitate 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, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

Tranzacțiile cu părțile afiliate, așa 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 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 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 interese direct sau indirect cu Societatea, iar în cazul apariției unui astfel de conflict se vor abține de la dezbaterile și votul asupra chestiunilor respective, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

Membrii Consiliului de Administrație 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.

X. 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 principalii indicatori de risc cu referire la activitatea societății și să monitorizeze acești factori de risc permanent cu scopul de a reduce gradul de expunere al societății la efectele unor riscuri inerente (economic, operațional, valutar, comercial, legal etc.)

Posibile 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 și infrastructurii. Politica Guvernului referitoare la tarifele pentru transportul feroviar este aceea de protecție, pe cât posibil, a populației și a economiei. O parte semnificativă a cifrei de afaceri a C.F.R. Călători este asigurată de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii prin compensațiile pentru prestarea serviciilor publice de transport și prin decontarea contravalorii facilităților de călătorie pentru categoriile sociale pentru care au fost stabilite astfel de facilități prin acte normative de nivel superior.
- c) Riscul de rată a dobânzii privind fluxul de numerar și valoarea justă - este riscul ca valoarea unui instrument financiar să fluctueze datorită modificării ratelor dobânzilor pe piață în comparație cu rata dobânzii aplicabilă acelui instrument financiar. 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 acesteia.

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 respectarea în integralitate a cadrului normativ european și național aplicabil, 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, 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.

Prin Ordinul AMEPIP nr. 651/2024 a fost aprobat nivelul minim al indicatorilor de performanță pentru fiecare întreprindere publică, respectiv art. 2 alin. (3) și (4) din ordin prevede:

“(3) Nivelul minim al indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari prevăzut în anexă poate fi utilizat de către autoritatea publică tutelară la momentul fundamentării performanțelor așteptate, cuprinse în scrisoarea de așteptări, în vederea identificării valorilor orientative ale obiectivelor financiare și nefinanciare.

(4) Autoritățile publice tutelare și întreprinderile publice se raportează la același nivel minim prevăzut în anexă și la momentul alegerii, stabilirii sau negocierii, după caz, a indicatorilor-cheie de performanță, potrivit obligațiilor referitoare la indicatorii-cheie de performanță prevăzute în Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.”

Indicatori de performanță

În conformitate cu dispozițiile art. 4⁷ alin. (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, 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.

Potrivit prevederilor art. 2 alin. (3) 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 guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată prin H.G. nr. 639/2023, *“Scrisoarea de așteptări descrie rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice, și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică.”*

Nr. Crt.	Categorie de indicatori financiari	Indicatori de performanță financiari	U.M.	Nivel propus			
				2023	2024	2025	2026
1.	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	%	-	-	2,29%	2,29%
2.	Finanțare	Rata lichidității curente	nr.	-	-	1,00	1,00
		Lichiditate imediată/Testul acid	nr.	-	-	0,80	0,80
		Levierul	nr.	-	-	>0 - <1	>0 - <1
		Raportul dintre datorii și EBITDA	nr.	-	-	>0	>0
3.	Operațiuni	Rata de rotație a activelor	nr.	-	-	0,65	0,65
		Rata de rotație a stocurilor	nr.	-	-	30,81	30,81
		Rata de rotație a creanțelor	nr.	-	-	12,10	12,10
		Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	%	-	-	4,57%	4,57%
4.	Rentabilitate	Rentabilitatea activelor (ROA)	%	-	-	0,08%	0,08%
		Marja profitului din exploatare	%	-	-	1,58%	1,58%
		Marja netă a profitului	%	-	-	0,49%	0,49%
		Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	%	-	-	2,48%	2,48%
5.	Politica de dividende	Rata de creștere a profitului (rata de diminuare a pierderii)	%	-	-	0,80%	0,80%
		Rata de plată a dividendelor	%	-	-	50%	50%

Nr. Crt.	Categorie de indicatori nefinanciari	Indicatori de performanță nefinanciari	U.M.	Nivel propus			
				2023	2024	2025	2026
1.	Indicatori operaționali	Călători expediți	mii	56.000,00	59.000,00	62.000,00	65.000,00
		Parcursul total al călătorilor	mii căl-km	5.000.000	5.250.000	5.400.000	6.150.000
		Cresterea ofertei de transport: Parcursul total al trenurilor	tren-km	49.110.981,23	49.433.465,96	50.403.122,23	56.921.754,21
		Diminuarea duratei de întârziere: Întârzierea trenurilor - Total servicii	%	2,00%	1,99%	1,97%	1,95%
		Efectuarea unui sondaj de opinie privind gradul de satisfacție al pasagerilor	nr.	1	1	1	1
		Cresterea numărului de pasageri satisfăcuți: Gradul de satisfacție al clienților față de serviciile societății	%	64,00%	65,50%	68,50%	73,00%
		Crearea și menținerea unui sistem de colectare a reclamațiilor/petițiilor de la cetățeni, utilizatori ai serviciilor de transport și alte părți interesate	%	100%	100%	100%	100%
		Reducerea anuală a numărului de deficiențe reclamate: Număr deficiențe semnalate de clienți prin reclamații/petiții	nr.	7.500	7.300	7.050	6.700
		Monitorizarea calendarului din contractele de finanțare privind atingerea indicatorilor de realizare și de rezultat: Gradul de utilizare a fondurilor europene nerambursabile alocate pentru reînnoire/modernizare material rulant motor	%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
		Monitorizarea calendarului din contractele de finanțare privind atingerea indicatorilor de realizare și de rezultat: Gradul de utilizare a fondurilor europene nerambursabile alocate pentru reînnoire/modernizare vagoane	%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
		Respectarea programului de mentenanță/reparații trenuri de călători: Grad de utilizare a fondurilor alocate pentru mentenanță/reparații material rulant motor	%	76,50%	77,50%	80,00%	82,50%
		Respectarea programului de mentenanță/reparații trenuri de călători: Grad de utilizare a fondurilor alocate pentru mentenanță/reparații vagoane	%	92,50%	93,00%	93,50%	94,50%

		Creșterea eficienței energetice și reducerea gradului de poluare: Material rulant motor reînnoit/modernizat (fonduri europene nerambursabile)	nr.	0	7	40	28
		Creșterea eficienței energetice și reducerea gradului de poluare: Material rulant motor reînnoit/modernizat (fonduri naționale)	nr.	5	6	6	6
		Gradul de utilizare a capacității de transport a trenurilor	%	43,00%	44,30%	48,70%	56,70%
		Reducerea consumului de energie: Consumuri unitare de energie pentru tracțiune - Tracțiune electrică	kWh/100 km	1.012,60	1.007,50	1.002,40	997,30
		Reducerea consumului de energie: Consumuri unitare de energie pentru tracțiune - Tracțiune diesel	kg/100 km	155,49	154,70	153,92	153,14
		Gradul de implementare a investițiilor prin implementarea proiectelor cu finanțare nerambursabilă, conform calendarului asumat: Gradul de absorbție a fondurilor europene nerambursabile alocate pentru modernizarea materialului rulant	%	0,00	34,00%	67,00%	100,00%
2.	Indicatori de mediu	Consumul de energie	MWh	-	-	- 1,30%	- 1,30%
		E emisiile din domeniul de aplicare1	tone CO2e	-	-	- 1,20%	- 1,20%
		E emisiile din domeniul de aplicare2	tone CO2e	-	-	- 1,90%	- 1,90%
3.	Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	%	-	-	55,00%	55,00%
		Scorul satisfacției clienților	%	-	-	46,00%	46,00%
		Cota de piață	%	-	-	68,04%	68,04%
4.	Indicatori referitori la angajați	Numărul mediu de ore de formare per angajat	nr. h	-	-	18	18
		Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	DA/NU	-	-	DA	DA
		Numărul de instruire în materie de siguranță	nr.	-	-	4	4
5.	Indicatori legați de guvernanță corporativă	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	%	-	-	>50%	>50%
		Pondere componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	%	-	-	66,67%	66,67%
		Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație	nr.	-	-	4	4

	Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație	%	-	-	100%	100%
	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	DA/NU	-	-	DA	DA
	Rata membrilor de sex feminine în consiliul de administrație	%	-	-	33,33%	33,33%
6.	Egalitatea de gen	%	-	-	30%	30%

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

Stabilirea bonusurilor de performanță, respectiv a sancțiunilor pentru nedeplinirea 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 variabilă se înțelege contravaloarea a 3 componente fixe (indemnizații lunare) și se plătește membrilor executivi ai Consiliului de Administrație la sfârșitul fiecărui exercițiu financiar.

Criteriu evaluare	Calificativ	Bonus/Sancțiune 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 componentei fixe cu 20%
Îndeplinirea parțială a indicatorilor cheie de performanță < 20%	Inacceptabil	Încetarea contractelor de mandat de către AGA