Compania Națională de Căi Ferate „CFR” SA

PLANUL DE ADMINISTRARE

AL COMPANIEI NAȚIONALE DE CĂI FERATE „CFR” SA

PENTRU PERIOADA 2023-2027

(COMPONENTA DE ADMINISTRARE)

august

2023

PLANUL DE ADMINISTRARE

al Companiei Naţionale de Căi Ferate “CFR” S.A.

pentru perioada 2023-2027

(Componenta de administrare)

Versiune: 2.0

Actualizat: sept 2023

Consiliul de Administrație

Prenume și nume	Semnătura
Gheorghe UDRIȘTE – Președinte	……..
Marian-Marius CHIPER	……..
Ion DAMIAN	……..
Mihaela MOCANU	……..
Dorin MITAN	……..
Diana-Doina ȚENEA	……..
Marian ZAMFIR	……..

CUPRINS

Cap. 1 Considerații preliminare 15

Cap. 2 Sumar executiv 17

Cap. 3 Aspecte esențiale privind transportul feroviar din România 37

3.1 Preambul 37

3.2 Necesitatea și oportunitatea dezvoltării transportului feroviar 38

3.2.1 Eficienţa economică a transportului feroviar 38

3.2.2 Sustenabilitatea economică a transportului feroviar 39

3.2.3 Beneficiile dezvoltării transportului feroviar din perspectiva intereselor economiei naţionale 41

3.2.3.1 Reducerea necesarului de finanţare din fonduri publice a infrastructurii feroviare 41

3.2.3.2 Reducerea costurilor economiei naţionale privind transporturile 43

3.2.3.3 Reducerea suprasolicitării reţelei rutiere 44

3.3 Probleme care afectează dezvoltarea transportului feroviar 45

3.3.1 Externalizarea costurilor transportului rutier 45

3.3.2 Finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar 48

3.4 Consecințe ale distorsionării competiției între modurile de transport 51

3.4.1 Declinul transportului feroviar 51

3.4.2 Creșterea costurilor economiei naționale privind transporturile 53

3.5 Politica Uniunii Europene privind dezvoltarea transportului feroviar 55

3.6 Concluzii 56

Cap. 4 Mediul de business în care funcționează compania 57

4.1 Preambul 57

4.2 Rolul companiei în cadrul sistemului feroviar român 58

4.3 Funcționarea sistemului feroviar român 59

4.4 Piețele relevante 59

4.4.1 Piața transporturilor terestre de călători 61

4.4.1.1 Concurența cu transportul rutier public 61

4.4.1.2 Concurența cu transportul rutier individual 61

4.4.2 Piața transporturilor terestre de marfă 62

4.4.2.1 Piața expedițiilor de marfă de mari dimensiuni 62

4.4.2.2 Piața expedițiilor de marfă de mici dimensiuni 62

4.4.3 Piața transporturilor feroviare pe rute interne 63

4.5 Finanţarea publică a transportului feroviar 63

4.5.1 Probleme de principiu 63

4.5.2 Principii legislative privind finanțarea publică a transportului feroviar 65

4.5.2.1 Legislația europeană 65

4.5.2.2 Legislația națională 69

4.5.3 Finanțarea publică a infrastructurii feroviare 70

4.5.3.1 Prevederi legislative privind finanțarea publică a infrastructurii feroviare 70

4.5.3.2 Practica finanțării publice a infrastructurii feroviare 73

4.5.4 Finanțarea publică a operării serviciilor de transport feroviar 75

4.5.4.1 Finanțarea publică a transportului feroviar de călători ... 75
4.5.4.2 Finanțarea publică a transportului feroviar de marfă ... 77
4.6 Evoluţia transportului feroviar în România și contextul european ... 80
4.6.1 Transportul feroviar de călători ... 80
4.6.2 Transportul feroviar de marfă ... 84
4.6.3 Utilizarea rețelei feroviare ... 87
4.7 Concluzii ... 90

Cap. 5 Situația actuală a companiei și a infrastructurii feroviare ... 93
5.1 Obiectul de activitate al CFR SA - prezentare sintetică ... 94
5.2 Organizarea companiei ... 95
5.2.1 Structura organizatorică și principii de funcționare ... 95
5.2.2 Societăți afiliale CFR SA ... 96
5.3 Situaţia economică a companiei ... 97
5.3.1 Rezultate economice ... 97
5.3.2 Arierate şi creanţe ... 98
5.3.3 Resurse umane ... 99
5.3.4 Patrimoniu ... 101
5.4 Situaţia infrastructurii feroviare ... 102
5.4.1 Caracteristicile principale ale infrastructurii feroviare ... 102
5.4.2 Degradarea infrastructurii feroviare ... 103
5.4.3 Consecinţele degradării infrastructurii feroviare ... 105
5.5 Cauzele care au determinat deteriorarea situaţiei economice a companiei ... 106
5.5.1 Limitarea veniturilor din cauze externe companiei ... 108
5.5.1.1 Aspecte de ordin general ... 108
5.5.1.2 Limitarea veniturilor proprii operaţionale în traficul de călători ... 110
5.5.1.3 Limitarea veniturilor proprii operaţionale în traficul de marfă ... 110
5.5.1.4 Finanţarea din fonduri publice a administrării infrastructurii feroviare ... 111
5.5.2 Neacoperirea costurilor de administrare a infrastructurii ... 111
5.5.2.1 Limitarea cheltuielilor privind mentenanţa infrastructurii feroviare ... 111
5.5.2.2 Creşterea necesarului de finanţare a infrastructurii feroviare ... 112
5.5.3 Alte cauze de natură externă ... 113
5.5.4 Efectele epidemiei de COVID-19 ... 114
5.6 Declinul companiei și al infrastructurii feroviare ... 115
5.7 Concluzii ... 118

Cap. 6 Dezvoltarea transportului feroviar din România ... 119
6.1 Considerente de ordin general ... 121
6.2 Viziunea strategică a Ministerului Transporturilor și Infrastructurii privind dezvoltarea transportului feroviar în România ... 121
6.2.1 O infrastructură eficientă şi performantă, capabilă să susţină creşterea competitivităţii transportului feroviar 121
6.2.2 Creşterea transportului feroviar de pasageri şi sprijinirea sustenabilă a mobilităţii persoanelor ... 122
6.2.3 Creşterea transportului feroviar de marfă şi sprijinirea sustenabilă a schimburilor comerciale interne şi internaţionale ... 123
6.2.4 Strategia guvernamentală privind dezvoltarea transportului feroviar ... 124
6.2.4.1 Master Planul General de Transport al României ... 124
6.2.4.2 Planul Național de Redresare și Reziliență al României ... 125

6.2.4.3 Programul de acţiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare şi transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători şi marfă ... 125

6.3 Creșterea competitivității transportului feroviar în raport cu alte moduri de transport ... 126

6.3.1 Consideraţii cu caracter general ... 126

6.3.2 Transportul feroviar de pasageri ... 127

6.3.3 Transportul feroviar de marfă ... 128

6.4 Elemente relevante ale analizei SWOT privind dezvoltarea transportului feroviar ... 129

6.5 Aspecte esențiale privind dezvoltarea transportului feroviar ... 134

6.5.1 Opțiuni strategice ... 134

6.5.2 Abordarea necesară ... 135

6.5.3 Modalităţi de bază pentru asigurarea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de călători ... 137

6.5.3.1 Restabilirea unui mediu competiţional echitabil între modurile de transport ... 137

6.5.3.2 Creşterea nivelului intrinsec de competitivitate al serviciilor de transport feroviar ... 138

6.5.3.3 Asigurarea cadrului legal adecvat ... 138

6.6 Acțiuni strategice necesare pentru dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport ... 139

6.6.1 Acțiuni destinate dezvoltării infrastructurii feroviare și susținerii logistice a transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport ... 139

6.6.2 Acțiuni destinate transferului modal către calea ferată al traficului de călători ... 140

6.6.2.1 Acţiuni privind compensarea handicapului competitiv al transportului feroviar de călători în raport cu alte moduri de transport ... 140

6.6.2.2 Acţiuni privind creşterea competitivităţii serviciilor de transport feroviar de călători ... 142

6.6.2.3 Investiţiile în material rulant feroviar şi utilizarea eficientă a acestuia ... 143

6.6.2.4 Sinteza planului strategic privind dezvoltarea transportului feroviar de călători și susținerea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de călători ... 145

6.6.3 Acțiuni destinate transferului modal către calea ferată al traficului de marfă ... 146

6.6.3.1 Acţiuni privind transportul combinat de marfă ... 147

6.6.3.2 Acţiuni privind transportul de marfă în vagoane izolate ... 149

6.6.4 Modificări legislative necesare ... 152

6.7 Beneficii așteptate ... 154

6.7.1 Din perspectiva Uniunii Europene ... 154

6.7.2 Din perspectiva economiei naţionale ... 154

6.7.3 Din perspectiva sistemului feroviar român ... 154

6.7.4 Din perspectiva CFR SA ... 156

6.8 Concluzii ... 158

Cap. 7 Priorități strategice privind dezvoltarea companiei ... 161

7.1 Considerente de ordin general ... 161

7.2 Elemente ale analizei SWOT privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare ... 162

7.3 Viziunea generală a Consiliului de Administrație privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare ... 165

7.4 Obiective strategice privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare ... 166

7.4.1 Obiective strategice generale ... 166

7.4.2 Obiective strategice specifice ... 169

7.5 Acțiuni strategice privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare ... 170

7.5.1 Acţiuni strategice privind creşterea veniturilor companiei ... 170

7.5.1.1 Obiectiv specific 1.1: Creşterea vitezei de circulaţie pe infrastructura feroviară ... 170

7.5.1.2 Obiectiv specific 1.2: Creşterea vitezelor comerciale realizate. Creşterea punctualităţii trenurilor ... 178

7.5.1.3 Obiectiv specific 1.3: Menţinerea la nivel ridicat a siguranţei circulaţiei trenurilor ... 182

7.5.1.4 Obiectiv specific 1.4: Creşterea eficienţei energetice şi reducerea nivelului de poluare ... 183
7.5.1.5 Obiectiv specific 1.5: Îmbunătăţirea conectivităţii reţelei feroviare ... 184
7.5.1.6 Obiectiv specific 1.6: Creşterea competitivităţii transportului feroviar de călători ... 184
7.5.1.7 Obiectiv specific 1.7: Creşterea competitivităţii transportului feroviar de marfă ... 188
7.5.1.8 Obiectiv specific 1.8: Creşterea veniturilor aferente altor activităţi ale companiei ... 193
7.5.2 Acţiuni strategice privind reducerea costurilor companiei ... 196
7.5.2.1 Obiectiv specific 2.1: Creşterea productivităţii activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare ... 196
7.5.2.2 Obiectiv specific 2.2: Raţionalizarea reţelei feroviare şi a activităţilor de administrare a acesteia ... 197
7.5.2.3 Obiectiv specific 2.3: Consolidarea capacităţii de administrare eficientă a infrastructurii feroviare ... 200
7.5.3 Acţiuni strategice privind integrarea în spațiul feroviar unic european ... 202
7.5.3.1 Obiectiv specific 3.1: Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii coridoarelor feroviare internaţionale ... 202
7.5.3.2 Obiectiv specific 3.2: Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei TEN-T ... 205
7.5.3.3 Obiectiv specific 3.3: Integrarea în reţeaua feroviară europeană de mare viteză ... 206
7.5.3.4 Obiectiv specific 3.4: Susţinerea mobilităţii militare ... 207

7.6 Sinteza planului strategic privind dezvoltarea companiei ... 208

7.7 Concluzii ... 209

Cap. 8 Elemente relevante privind implementarea viziunii referitoare la dezvoltarea companiei ... 211

8.1 Dezvoltarea și consolidarea principiilor și instrumentelor de guvernanță corporativă la nivelul companiei ... 212
8.1.1 Structura guvernantei corporative a companiei ... 212
8.1.2 Alinierea Consiliului de Administratie la cerintele de guvernanta corporativa ... 213
8.1.2.1 Clarificarea drepturilor si responsabilitatiilor ... 213
8.1.2.2 Implementarea principiilor de baza ale guvernantei corporative ... 214
8.1.2.3 Consolidarea sistemelor de audit si control ... 215
8.1.3 Monitorizarea și măsurarea performantei ... 216
8.1.3.1 Definirea procesului de performanta ... 216
8.1.3.2 Monitorizarea, controlul si evaluarea performantei ... 217

8.2 Managementul riscurilor ... 218
8.2.1 Analiza de risc ... 219
8.2.2 Managementul schimbarilor ... 222
8.2.3 Managementul conflictelor ... 223

8.3 Implementarea politicilor de etică și integritate ... 225
8.3.1 Concepte de bază ... 225
8.3.2 Legislatie aplicabila ... 225
8.3.3 Obiective de etica si integritate ... 226
8.3.4 Norme de etica si integritate ... 227

8.4 Contractul de activitate şi performanţă al companiei ... 229

8.5 Resurse necesare ... 230
8.5.1 Resurse interne ... 230
8.5.2 Resurse externe ... 231

8.6 Constrângeri, riscuri, limitări ... 231

8.7 Corelarea cu viziunea acționarului privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare ... 232
8.7.1 Strategia guvernamentală privind dezvoltarea infrastructurii feroviare ... 232
8.7.1.1 Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025 ... 232
8.7.1.2 Prevederi complementare ale Programului Investițional 2021-2030 ... 233
8.7.2 Cadrul legislativ privind finanțarea publică a infrastructurii feroviare ... 236
8.7.3 Politica de investiții ... 236
8.7.4 Politica de dividende ... 237

8.7.5 Protecția mediului înconjurător 238
8.7.6 Managementul calității 238
8.8 Concluzii 238

Cap. 9 Măsuri necesare pentru a asigura fezabilitatea dezvoltării companiei 241

9.1 Preambul 241
9.2 Internalizarea costurilor externe ale transportului rutier 242
9.3 Implementarea planului de acțiune pentru transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport 243
9.4 Finanțarea adecvată din fonduri publice a infrastructurii feroviare 244
9.5 Dimensionarea adecvată a compensației de serviciu public privind transportul feroviar de călători 245
9.6 Reînnoirea și extinderea parcului de material rulant pentru transportul feroviar de călători 248
9.7 Susținerea dezvoltării transportului feroviar de marfă 249
9.8 Concluzii 251

Cap. 10 Indicatori de performanță 253

10.1 Monitorizarea realizării obiectivelor propuse 254
10.1.1 Lista indicatori și definiții 254
10.1.1.1 Indicatori financiari 254
10.1.1.2 Indicatori nefinanciari 256
10.1.2 Obiective anuale asociate indicatorilor de performanță 258
10.1.2.1 Ipoteze de lucru 258
10.1.2.2 Reguli generale 261
10.1.2.3 Indicatori financiari 261
10.1.2.4 Indicatori nefinanciari 262
10.2 Cuantificarea nivelului de performanţă al activităţii Consiliului de Administraţie şi a directorilor 265
10.2.1 Calcularea indicelui global de performanță al activității Consiliului de Administrație și a directorilor 265
10.2.2 Calcularea indicelui agregat de performanţă referitor la indicatorii financiari 265
10.2.2.1 Calcularea indicelui de realizare a obiectivelor asociate unui indicator de performanţă financiar 266
10.2.2.2 Calcularea indicelui de realizare a finanţării aferente unui indicator de performanţă financiar 267
10.2.3 Calcularea indicelui agregat de performanţă referitor la indicatorii nefinanciari operaționali 268
10.2.4 Calcularea indicelui agregat de performanţă referitor la indicatorii nefinanciari privind guvernanța corporativă 268
10.3 Mecanismul de stimulare a membrilor Consiliului de Administrație și directorilor 269
10.4 Corelarea cu scrisoarea de așteptări 269
10.4.1 Indicatori financiari 269
10.4.2 Indicatori nefinanciari 270
10.4.2.1 Indicatori operaționali 270
10.4.2.2 Indicatori de guvernanță corporativă 271
10.5 Concluzii 271

LISTA FIGURI

Figura 1 – Avantaje economice intrinseci ale transportului feroviar 38
Figura 2 - Acoperirea costurilor unui sistem feroviar 39
Figura 3 – Acoperirea costurilor administratorului infrastructurii feroviare 40
Figura 4 - Efectele dezvoltării transportului feroviar asupra finanțării infrastructurii din fonduri publice 42
Figura 5 – Costurile externe generate de modurile de transport în România și recuperarea acestora 46
Figura 6 - Efectele externalizării costurilor transportului rutier 47
Figura 7 – Comparație între statele europene privind finanţarea publică a transportului feroviar 49
Figura 8 - Efectele finanțării publice insuficiente a transportului feroviar 50
Figura 9 – Consecințele distorsionării competiției intermodale asupra transportului feroviar 52
Figura 10 – Consecințele distorsionării competiției intermodale asupra economiei naționale 54
Figura 11 – Structura de principiu a sistemului feroviar roman 58
Figura 12 – Diagrama functională de principiu a serviciului de transport feroviar 59
Figura 13 – Necesitatea finanțării din fonduri publice a infrastructurii feroviare 64
Figura 14 - Schema de principiu privind finanţarea publică a sistemului feroviar român 64
Figura 15 – Concepte de bază ale legislației europene cu privire la finanțarea transportului feroviar din fonduri publice 65
Figura 16 - Schema de principiu privind acoperirea costurilor necesare ale administratorului infrastructurii feroviare 72
Figura 17 – Variația cotei modale a transportului feroviar în cadrul transportului public de călători 76
Figura 18 – Evoluţia volumului de prestații pe piața transportului public terestru de călători din România 80
Figura 19 – Evoluţia volumului de transport pe piața transportului public terestru de călători din România 81
Figura 20 - Evoluția transportului feroviar pe piața transportului public terestru de călători din România - sinteză 82
Figura 21 – Cote modale pe piața transporturilor terestre de călători din România 82
Figura 22 - Situația transportului feroviar în cadrul transportului public terestru de călători din Uniunea Europeană 83
Figura 23 – Evoluţia volumului de prestații pe piața transportului terestru de marfă din România 84
Figura 24 – Evoluţia volumului de transport pe piața transportului terestru de marfă din România 85
Figura 25 - Evoluția transportului feroviar pe piața transportului terestru de marfă din România - sinteză 85
Figura 26 –Cote modale pe piața transporturilor de marfă din România 86
Figura 27 - Situația transportului feroviar în cadrul transportului terestru de marfă din Uniunea Europeană 87
Figura 28 – Evoluţia intensității traficului pe rețeaua feroviară română 88
Figura 29 – Relaţii de transport cu intensitate ridicată a traficului feroviar 88
Figura 30 – Intensitatea traficului pe rețele feroviare din Europa 89
Figura 31 – Aria de acoperire geografică a sucursalelor regionale ale CFR SA 95
Figura 32 – Evoluţia rezultatului brut al CFR SA 97
Figura 33 – Ponderea cheltuielilor cu personalul în cadrul cheltuielilor de exploatare ale CFR SA 99
Figura 34 – Evoluţia personalului CFR SA 100
Figura 35 – Evoluţia câştigului salarial mediu la CFR SA în raport cu salariul mediu pe economie 100
Figura 36 – Distribuția personalului pe categorii de vârstă 101
Figura 37 – Reţeaua feroviară română 102
Figura 38 - Situaţia actuală a CFR SA din perspectiva sustenabilităţii economice 107
Figura 39 – Evoluţia intensității traficului feroviar şi a veniturilor din TUI în perioada 2004-2021 109

Figura 40 – Limitarea cheltuielilor CFR SA din cauza finanțării insuficiente din fonduri publice 112
Figura 41 – Efectele reducerii intensităţii traficului asupra necesarului de finanțare publică a CFR SA 113
Figura 42 – Declinul infrastructurii feroviare și al administratorului infrastructurii 115
Figura 43 - Propuneri privind implementarea unui model de servicii interurbane cadenţate 124
Figura 44 – Principiile analizei SWOT privind dezvoltarea transportului feroviar 130
Figura 45 – Elemente ale analizei SWOT privind dezvoltarea transportului feroviar 130
Figura 46 – Priorități strategice pentru stoparea declinului transportului feroviar și migrarea către dezvoltarea acestuia 136
Figura 47 – Migrarea către dezvoltarea transportului feroviar 155
Figura 48 – Migrarea către dezvoltarea infrastructurii feroviare și a administratorului infrastructurii 157
Figura 49 – Principiile analizei SWOT privind dezvoltarea companiei 162
Figura 50 – Elemente ale analizei SWOT privind dezvoltarea companiei 162
Figura 51 – Logica de dezvoltare a strategiei de dezvoltare a companiei 165
Figura 52 – Semnificația obiectivului strategic general nr. 1 din perspectiva sustenabilității economice a companiei 167
Figura 53 – Semnificația obiectivului strategic general nr. 2 din perspectiva sustenabilității economice a companiei 168
Figura 54 - Viteze de referinţă pentru circulaţia trenurilor 170
Figura 55 - Situaţia ideală privind vitezele de referinţă 171
Figura 56 – Efectul reînnoirii asupra vitezei comerciale efective 171
Figura 57 – Efectul creșterii vitezei proiectate a infrastructurii asupra vitezei comerciale efective 176
Figura 58 – Efectul unor elemente ale modernizării infrastructurii asupra vitezei comerciale efective 176
Figura 59 – Efectele modernizării managementului traficului feroviar asupra vitezei comerciale efective 179
Figura 60 - Aria de acoperire geografică a facilităţilor de susţinere tehnică a deciziilor pentru conducerea operativă a circulaţiei trenurilor 180
Figura 61 – Sistemul pilot CNMT – aria de acoperire geografică și organizarea de principiu a firelor RC 180
Figura 62 - Proiecţia viitoare a valorilor de referinţă ale vitezei comerciale pentru trenurile de călători, ca efect al implementării conceptului CNMT 181
Figura 63 - Înlocuirea lanţului logistic actual de transport terestru al expediţiilor de mici dimensiuni 189
Figura 64 - Transportul terestru intermodal al semi-trailerelor 190
Figura 65 - Înlocuirea lanţului logistic actual de transport terestru al expediţiilor de mici dimensiuni cu un lanţ logistic de transport feroviar cu vagoane izolate 191
Figura 66 - Transportul cu vagoane izolate al expediţiilor de mici dimensiuni 191
Figura 67 - Exemplu de tren de lucru de mare productivitate pentru refacţia căii 196
Figura 68 - Restructurarea reţelei feroviare în raport de intensitatea traficului 199
Figura 69 – Traseul românesc al coridoarelor feroviare europene 203
Figura 70 – Rețeaua feroviară TEN-T pe teritoriul României 205
Figura 71 - Reţeaua feroviară TEN-T Centrală pentru traficul de pasageri, inclusiv reţeaua de mare viteză 206
Figura 72 – Diagrama de implementare/monitorizare KPI 217
Figura 73 – Ciclul procesului de management al riscului 219
Figura 74 – Diagrama conflictelor si rezultate 224
Figura 75 – Harta coridoarelor de conectivitate feroviară din România 234
Figura 76 – Harta rețelei feroviare primare 234
Figura 77 – Harta rețelei feroviare secundare în raport cu rețeaua primară 235
Figura 78 – Harta intervențiilor prioritare pe rețeaua feroviară primară 235
Figura 79 – Acoperirea necesităților de finanțare din fonduri publice 244

Figura 80 – Evoluția compensației de serviciu public privind transportul feroviar de călători 246
Figura 81 – Evoluția parcursului total al trenurilor de călători stabilit prin obligațiile de serviciu public 246
Figura 82 – Evoluția estimată a cotei modale a transportului feroviar în cadrul transportului public de călători 247

LISTA TABELE

Tabelul 1 – Fondurile publice alocate în perioada 2012-2020 pentru întreținerea, repararea și reînnoirea infrastructurii feroviare 73
Tabelul 2 – Fondurile publice alocate în perioada 2021-2025 pentru întreținerea, repararea și reînnoirea infrastructurii feroviare 74
Tabelul 3 - Acţiunile necesare pentru a asigura transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de marfă 79
Tabelul 4 – Restanțe privind încasarea TUI de la operatorii de transport feroviar 98
Tabelul 5 – Viteze tehnice proiectate ale rețelei feroviare române 102
Tabelul 6 – Caracteristicile principale ale rețelei feroviare române 103
Tabelul 7 – Elemente ale infrastructurii feroviare publice care au depășit termenele de scadență la reînnoire 104
Tabelul 8 – Viteze tehnice asigurate ale rețelei feroviare române 105
Tabelul 9 – Clasificarea liniilor de circulaţie 109
Tabelul 10 – Planul strategic privind dezvoltarea transportului feroviar de călători 145
Tabelul 11 – Planul strategic privind dezvoltarea transportului combinat de marfă 148
Tabelul 12 – Planul strategic privind dezvoltarea transportului feroviar de marfă în vagoane izolate 151
Tabelul 13 – Obiective strategice generale și specifice ale strategiei de dezvoltare a companiei 169
Tabelul 14 – Plan strategic de recuperare a restanțelor privind reînnoirea infrastructurii feroviare 172
Tabelul 15 - Prioritizarea programului de reînnoire a liniilor curente şi directe (refacţie), pe orizontul a 10 ani 173
Tabelul 16 - Prioritizarea multicriterială a relaţiilor de transport relevante privind creşterea vitezei proiectate a infrastructurii 177
Tabelul 17 – Sinteza planului strategic privind dezvoltarea companiei 208
Tabelul 18 – Obiective strategice generale şi specifice ale strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare 233
Tabelul 19 – Propuneri de indicatori financiari 254
Tabelul 20 – Propuneri de indicatori nefinanciari operaționali 256
Tabelul 21 – Propuneri de indicatori nefinanciari de guvernanță corporativă 257
Tabelul 22 –Obiective (ținte) anuale asociate indicatorilor de performanță – principiu general 258
Tabelul 23 – Planul multianual de finanțare din fonduri publice naționale a infrastructurii feroviare rezultat din prevederile contractului de activitate și performanță al companiei 259
Tabelul 24 – Planul multianual de finanțare din fonduri publice naționale a infrastructurii feroviare redimensionat conform prevederilor legale în vigoare 260
Tabelul 25 –Obiective (ținte) anuale asociate indicatorilor de performanță financiari 261
Tabelul 26 –Obiective (ținte) anuale asociate indicatorilor de performanță nefinanciari operaționali 262
Tabelul 27 –Obiective (ținte) anuale asociate indicatorilor de performanță nefinanciari de guvernanță corporativă 264
Tabelul 28- Ponderea categoriilor de indicatori de performanță 265
Tabelul 29 - Ponderile alocate indicatorilor de performanţă financiari 266
Tabelul 30 - Corespondenţa între indicatorii de performanţă financiari şi categoriile de fonduri alocate 267
Tabelul 31 - Ponderile alocate indicatorilor de performanţă nefinanciari privind guvernanța corporativă 268
Tabelul 32 – Stabilirea stimulentelor de performanță pentru membrii Consiliului de Administrație și directori 269

Tabelul 33 – Corelarea cu scrisoarea de așteptări cu privire la indicatorii financiari 269
Tabelul 34 – Corelarea cu scrisoarea de așteptări cu privire la indicatorii nefinanciari operaționali 270
Tabelul 35 – Corelarea cu scrisoarea de așteptări cu privire la indicatorii nefinanciari privind guvernanța corporativă 271

CAP. 1 CONSIDERAȚII PRELIMINARE

Prezentul document a fost elaborat de Consiliul de Administrație al Companiei Naționale de Căi Ferate „CFR" S.A. (denumită în continuare *CFR SA*) în conformitate cu prevederile incidente ale OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, precum și în conformitate cu prevederile HG nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanţa de urgenţă a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanţa corporativă a întreprinderilor publice. Documentul, denumit în continuare *Plan de administrare*, reprezintă componenta de administrare a planului de administrare al CFR SA.

Planul de administrare al Companiei Naționale de Căi Ferate „CFR" S.A. pentru perioada 2023-2027 este corelat cu Scrisoarea de așteptări necesară selecției membrilor Consiliului de Administrație, respectiv directorilor, pentru perioada 2022-2026 la Compania Naționale de Căi Ferate „CFR" S.A., anexă la OMTI nr. 1361/4.08.2022.

Planul de administrare al CFR SA asigură conformitatea cu actele normative care reglementează activitatea în domeniul transportului feroviar, cu referire în principal la:

- Legea nr. 202/2016 privind integrarea sistemului feroviar român în spațiul feroviar unic european, cu modificările și completările ulterioare, care transpune în legislația națională prevederile Directivei 2012/34/UE
- OUG nr. 12/1998 privind transportul pe căile ferate române şi reorganizarea Societăţii Naţionale a Căilor Ferate Române, cu modificările și completările ulterioare;
- Regulamentul (CE) nr. 1370/2007 al Parlamentului European şi al Consiliului din 23 octombrie 2007 privind serviciile publice de transport feroviar şi rutier de călători şi de abrogare a Regulamentelor (CEE) nr. 1191/69 şi nr. 1107/70 ale Consiliului. Acest regulament a fost modificat și completat prin Regulamentul (UE) 2016/2338 Parlamentului European şi al Consiliului din 14 decembrie 2016;
- Regulamentul de punere în aplicare (UE) 2015/909 al Comisiei privind modalitățile de calculare a costurilor generate direct în urma exploatării serviciului de transport feroviar.

De asemenea, Planul de administrare al CFR SA este corelat cu prevederile incidente ale documentelor strategice ale Guvernului și ale Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, cu referire în principal la:

- Planul Național de Redresare și Reziliență al României, anexă la Decizia 2021/0309 (NLE) de punere în aplicare a Consiliului din 3 noiembrie 2021 de aprobare a evaluării planului de redresare şi rezilienţă al României şi anexa;
- Programul de Guvernare pentru perioada 2021-2024;
- Master Planul General de Transport al României, aprobat prin HG nr. 666/2016;
- Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030, aprobat prin HG nr. 1312/2021;
- Programul de acțiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare şi transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători şi marfă, aprobat prin HG nr. 1302/2021;
- Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025, aprobată prin HG nr. 985/2020;
- Contractul de activitate și performanță al Companiei Naționale de Căi Ferate „CFR" S.A. pentru perioada 2021-2025, aprobat prin HG nr. 920/2021.

Prezenta versiune a documentului este revizuită în urma solicitării transmise de Direcția Guvernanță Corporativă din Ministerul Transporturilor și Infrastructurii prin actul nr. 24217/26.07.2023.

CAP. 2 SUMAR EXECUTIV

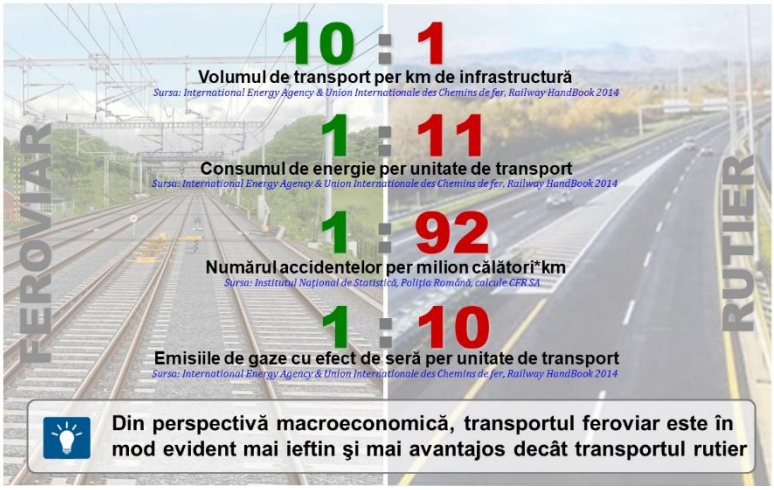
Prezentul document conţine următoarele capitole:

Capitolul 3: "Aspecte esențiale privind transportul feroviar din România"

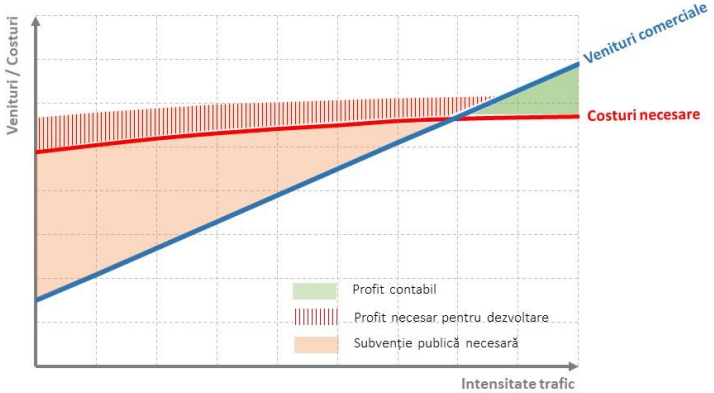
Acest capitol abordează sintetic unele aspecte, considerate esențiale, cu privire pe de o parte la necesitatea și oportunitatea dezvoltării transportului feroviar, iar pe de altă parte cu privire la unele probleme identificate drept critice în ceea ce privește dezvoltarea transportului feroviar din România. Sunt evidențiate, de asemenea, consecințele problemelor identificate drept critice în ceea ce privește dezvoltarea transportului feroviar.

Considerentele prezentate în cadrul acestui capitol permit identificarea următoarelor aspecte esențiale cu privire la transportul feroviar:

Transportul feroviar are o serie de avantaje economice intrinseci care îi conferă superioritate în ceea ce privește eficiența economică în raport cu alte moduri de transport, dar mai ales în raport cu transportul rutier.



Un sistem de transport feroviar este eficient economic pe baze pur comerciale doar începând de la un anumit nivel al intensității traficului feroviar, denumit prag de sustenabilitate economică. Atingerea pragului de sustenabilitate economică este condiționată de asigurarea în perioada premergătoare a unei finanțări publice suficiente încât să permită acoperirea costurilor necesare și să asigure resursele necesare pentru dezvoltare.



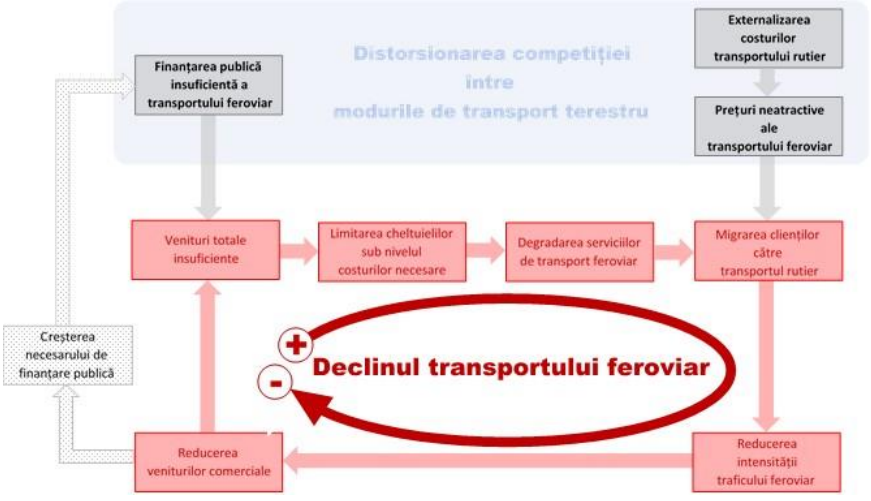
Dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport are potențialul de a genera multiple beneficii pentru societate și pentru economia națională, precum: reducerea costurilor totale ale economiei naționale privind transporturile, reducerea progresivă a necesarului de finanțare din fonduri publice, reducerea semnificativă a suprasolicitării rețelei rutiere.

Dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport sunt în prezent împiedicate de distorsionarea competiției între modurile de transport de o manieră care defavorizează transportul feroviar, în pofida avantajelor sale economice intrinseci. Competiția dintre modurile de transport este distorsionată prin externalizarea masivă a costurilor transportului rutier și prin finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar.

Externalizarea costurilor transportului rutier distorsionează mecanismul de formare a prețurilor pe piața transporturilor de o manieră care dezavantajează transportul feroviar. Deși transportul feroviar este structural mai ieftin decât transportul rutier, externalizarea excesivă a costurilor transportului rutier permite operatorilor rutieri să ofere prețuri mai mici decât prețurile serviciilor similare de transport feroviar, creând astfel aparența că transportul rutier este mai ieftin.

Subvenționarea publică insuficientă a transportului feroviar contribuie în mod direct la distorsionarea semnificativă a competiției între transportul feroviar și cel rutier, în sensul generării unui mediu competițional inechitabil și discriminatoriu care dezavantajează transportul feroviar și conferă în mod artificial transportului rutier multiple avantaje competitive relevante în raport cu transportul feroviar.

Din perspectiva transportului feroviar, principala consecință a distorsionării competiției între modurile de transport constă în inițierea și susținerea unei spirale a declinului transportului feroviar, cu consecințe privind degradarea progresivă a situației economice a companiilor feroviare.



Din perspectiva economiei naționale, principala consecință a distorsionării competiției între modurile de transport constă în creșterea semnificativă și alarmantă a costurilor economiei naționale privind transporturile, cu efecte privind limitarea competitivității economiei naționale și limitarea posibilităților de creștere viitoare a acesteia.

Dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport trebuie considerată o problemă de interes național deoarece are consecințe semnificative privind creșterea eficienței și competitivității economiei naționale.

Luând în considerare rezultatele studiilor științifice privind avantajele economice ale transportului feroviar și sustenabilitatea economică a transportului feroviar, politica Uniunii Europene în domeniul transporturilor a asumat ca obiectiv prioritar dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport.

Capitolul 4: "Mediul de business în care funcţionează compania"

Orice plan strategic privind dezvoltarea CFR SA trebuie fundamentat printr-o analiză a mediului de business în care funcționează compania. Ca urmare, prezentul capitol prezintă o serie de informații relevante în acest sens, care reflectă inclusiv înţelegerea Consiliului asupra specificului companiei, precum și a contextului naţional şi internaţional în care acţionează compania.

Considerentele prezentate în cadrul acestui capitol permit identificarea următoarelor aspecte esențiale cu privire la mediul de business în care funcționează compania:

Începând din anul 1998 sistemul feroviar român este organizat pe principiul separării complete, din punct de vedere juridic și administrativ, a administrării infrastructurii feroviare şi a operării serviciilor de transport feroviar. În cadrul acestui sistem, CFR SA are rolul de administrator al infrastructurii feroviare.

Orice serviciu de transport feroviar se asigură de un operator feroviar în tandem cu administratorul infrastructurii feroviare. Rolul de bază al administratorului infrastructurii este de a asigura capacitățile de infrastructură necesare pentru furnizarea serviciilor de transport feroviar, inclusiv conducerea circulației trenurilor pe rețeaua feroviară aflată în administrarea sa.

În calitatea sa de administrator al infrastructurii feroviare, CFR SA activează pe piața transporturilor feroviare pe rute interne având rolul de arbitru imparţial şi de garant al unui mediu competiţional echitabil și nediscriminatoriu în ceea ce priveşte competiţia între operatorii de transport feroviar. CFR SA nu are competitori pe această piață,

Piețele relevante pentru CFR SA, adică piețele care determină veniturile comerciale ale companiei, sunt piața transporturilor terestre de călători și piața transporturilor terestre de marfă. În ambele cazuri accentul se pune pe transporturile pe rute interne. În ambele cazuri, CFR SA este implicată în competiția transportului feroviar cu transportul rutier operând în tandem cu fiecare operator de transport feroviar.

Cuantumul veniturilor comerciale ale companiei este determinat de competitivitatea transportului feroviar pe piețele relevante. Principalele aspecte care determină competitivitatea serviciilor de transport feroviar în raport cu serviciile similare oferite de alte moduri de transport sunt prețurile serviciilor de transport și nivelul de performanță și calitate.

În ceea ce privește prețurile serviciilor de transport, transportul feroviar este în dezavantaj față de transportul rutier din cauza externalizării masive a costurilor transportului rutier care a neutralizat toate avantajele economice intrinseci ale transportului feroviar și a permis transportatorilor rutier să ofere prețuri mai atractive.

În ceea ce privește performanța și calitatea serviciilor de transport, transportul feroviar este în dezavantaj față de transportul rutier din cauza finanțării publice insuficiente, care a condus la degradarea progresivă atât a infrastructurii feroviare cât și a parcului de material rulant feroviar, cu consecințe privind degradarea progresivă a nivelulului de performanță și calitate al serviciilor de transport feroviar.

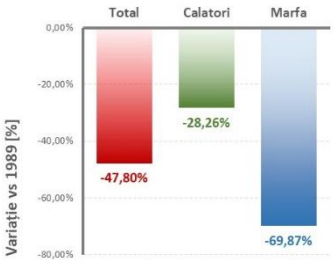
Finanțarea publică a transportului feroviar este necesară în perioada premergătoare atingerii pragului de sustenabilitate economică pentru a permite și a susține dezvoltarea transportului feroviar prin compensarea efectelor negative ale externalizării costurilor transportului rutier. În particular, finanțarea din fonduri publice a infrastructurii feroviare nu este motivată de lipsa de eficiență economică a companiei care administrează această

infrastructură, ci reprezintă un instrument necesar pentru a compensa efectele negative ale externalizării masive a costurilor transportului rutier și pentru a permite valorificarea avantajelor economice intrinseci ale transportului feroviar în beneficiul societății și a economiei naționale.

Evoluția transportului feroviar pe piața transporturilor terestre de călători a fost în mod constant negativă în ultimii 30 de ani, iar scăderea înregistrată a fost extrem de severă, de aproape 86% pe întreaga perioadă analizată. Ca urmare, transportul feroviar a devenit din ce în ce mai puțin relevant pe această piață, ajungând în prezent la o cotă modală de numai 4,2%. Poziția transportului feroviar s-a deteriorat alarmant inclusiv pe piața transporturilor publice de călători, unde cota sa modală este în prezent de numai 22,56%, în scădere cu 59,73% față de valoarea de la sfârșitul anului 1990. Aceste date reflectă angajarea transportului feroviar de călători din România într-o spirală severă a declinului, care reprezintă o consecință a practicilor consecvente de externalizare excesivă a costurilor transportului rutier, precum și a practicilor de subfinanțare din fonduri publice a transportului feroviar de călători și a infrastructurii feroviare.

Evoluția transportului feroviar a fost în mod constant negativă inclusiv pe piața transporturilor terestre de marfă. În prezent cota sa modală pe această piață este de numai 18,05%, în scădere cu 71,25% față de valoarea de la sfârșitul anului 1990. Evoluții similare au fost înregistrate și în ceea ce privește volumul de transport, precum și în ceea ce privește distribuția modală a opțiunilor de transport. Aceste date reflectă angajarea transportului feroviar de marfă din România într-o spirală severă a declinului, care reprezintă o consecință a practicilor consecvente de externalizare excesivă a costurilor transportului rutier, precum și a deciziei de eliminare completă a finanțării publice a acestui domeniu.

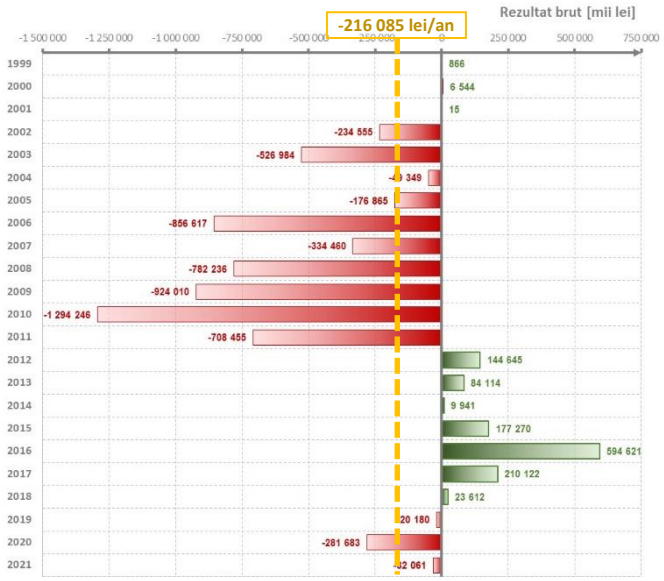
Din perspectiva CFR SA - în calitatea sa de administrator al infrastructurii - evoluția transportului feroviar de călători și de marfă din România se reflectă în evoluția intensității traficului feroviar pe rețeaua CFR, care determină evoluția veniturilor comerciale ale companiei. Pe fondul evoluției generale negative a transportului feroviar din România, intensitatea traficului pe rețeaua feroviară administrată de CFR SA a suferit o contracție severă, de aproape 70% față de valoarea de la sfârșitul anului 1990. În perioada de funcționare a CFR SA, ulterior reorganizării sistemului feroviar român, intensitatea traficului feroviar s-a redus cu 26,25%.



Capitolul 5: **"Situația actuală a companiei și a infrastructurii feroviare"**

Declinul transportului feroviar din România, generat de externalizarea masivă a costurilor transportului rutier și amplificat de finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar, a condus la scăderea veniturilor proprii ale CFR SA atât direct, ca efect al scăderii intensității traficului feroviar, cât și indirect, ca efect al degradării progresive a infrastructurii feroviare. În perioada 2004-2021, pe fondul scăderii scăderii intensității traficului feroviar cu 14,02%, veniturile din TUI ale companiei au scăzut cu 24,77%.

Diminuarea progresivă a veniturilor proprii ale companiei, coroborată cu finanțarea insuficientă din fonduri publice, a condus la necesitatea limitării cheltuielilor cu mult sub nivelul costurilor necesare de administrare a infrastructurii feroviare. În aceste condiții, rezultatele economice ale CFR SA au fost preponderent negative, deoarece necesitatea respectării obligațiilor legale minimale ale companiei nu a permis limitarea cheltuielilor la un nivel cel mult egal cu veniturile totale obținute. Pierderile totale ale companiei pe întreaga perioadă de funcționare au însumat - 4 969 950 mii lei, ceea ce înseamnă o medie anuală de -216 085 mii lei/an.



Deficitul de finanțare al companiei se situează la nivelul de cel puțin 1 149 294 mii lei/an, valoare care depășește semnificativ cuantumul anual al veniturilor proprii. Acest fapt evidențiază magnitudinea efectelor finanțării publice insuficiente a infrastructurii asupra amplificării declinului transportului feroviar prin degradarea infrastructurii și a serviciilor de transport feroviar.

Efectele finanțării publice insuficiente a infrastructurii feroviare sunt amplificate de finanțarea publică insuficientă a operării serviciilor de transport feroviar, cu referire mai ales la finanțarea serviciilor publice de transport feroviar de călători. În ultima perioadă s-au înregistrat restanțe din ce în ce mai mari privind încasarea TUI de la operatorii de transport feroviar. Valoarea acestor restanțe a depăşit în mod constant cuantumul veniturilor proprii anuale ale companiei, ceea ce înseamnă că insuficiența veniturilor proprii ale companiei este amplificată prin faptul că încasarea acestor venituri este întârziată cu cel puțin un an.

Limitarea severă a cheltuielilor companiei din cauza finanțării publice insuficiente atât a infrastructurii cât și a serviciilor de transport feroviar are consecințe îngrijorătoare în ceea ce privește personalul companiei. Numărul de salariați s-a redus cu 54,05% față de nivelul existent la data înființării companiei, iar în prezent este insuficient pentru îndeplinirea obligațiilor companiei. În plus, compania nu poate oferi salarii suficient de atractive, fapt care generează un exod al specialiștilor proprii și a condus la îmbătrânirea accentuată a personalului existent. Aceste elemente reprezintă o vulnerabilitate majoră pe termen mediu şi lung în ceea ce priveşte potenţialul companiei de a-şi îndeplini obligaţiile la un nivel adecvat de performanţă şi eficienţă.

Limitarea severă a cheltuielilor companiei a condus la degradarea accelerată a infrastructurii feroviare, deoarece nu au putut fi realizate activitățile necesare de reînnoire, reparare și întreținere. În prezent, peste 75% din liniile curente și directe au depășit termenul de scadență la reînnoire. Situația este însă generalizată la nivelul întregii infrastructuri feroviare din România. Ponderea elementelor de infrastructură feroviară care au depășit termenele de scadență la reînnoire este de peste 60% pentru toate subsistemele infrastructurii feroviare publice.

Degradarea accelerată a infrastructurii feroviare, evidențiată în principal prin depășirea masivă a termenelor de scadență la reînnoire pentru toate subsistemele infrastructurii, conduce la degradarea accentuată și progresivă a performanțelor infrastructurii feroviare. Media vitezelor tehnice permise de infrastructura existentă reprezintă doar 79,5% din media vitezelor tehnice proiecte. În plus, disponibilitatea infrastructurii este afectată sever prin necesitatea instituirii unui număr din ce în ce mai mare de restricții de viteză în scopul asigurării condițiilor minime de siguranță a circulației trenurilor.

Degradarea parametrilor de performanţă ai infrastructurii feroviare a condus la degradarea parametrilor de performanţă ai serviciilor de transport feroviar. Media vitezelor comerciale efective a scăzut sever, fiind în prezent de doar 41 km/h pentru trenurile de călători, iar întârzierile trenurilor au crescut până la niveluri greu de acceptat de către clienții transportului feroviar.

Capitolul 6: "Dezvoltarea transportului feroviar din România"

Dezvoltarea infrastructurii feroviare și a companiei care administrează infrastructura feroviară din România trebuie analizate prin prisma dezvoltării generale a transportului feroviar în România.

Analizele prezentate în capitolele anterioare au evidențiat următoarele aspecte relevante:

- dezvoltarea infrastructurii feroviare este condiționată de dezvoltarea transportului feroviar și de asigurarea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport;
- chiar dacă dezvoltarea transportului feroviar în ansamblul său și dezvoltarea infrastructurii feroviare și a companiei care administrează această infrastructură sunt intercorelate și complementare, intervențiile corective necesare sunt diferite;
- responsabilitatea definirii și implementării intervențiilor corective necesare este în general diferențiată în raport de obiectivul urmărit, adică dezvoltarea transportului feroviar în ansamblul său și, respectiv, dezvoltarea infrastructurii feroviare și a companiei care administrează această infrastructură.

Ca urmare prezentul capitol este focalizat asupra problematicii referitoare la dezvoltarea transportului feroviar din România și asigurarea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și marfă derulate în prezent prin alte moduri de transport.

Strategia guvernamentală privind dezvoltarea transportului feroviar din România și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport este reflectată în mai multe documente strategice cu caracter complementar ale Guvernului, respectiv:

- Master Planul General de Transport al României, aprobat prin HG nr. 666/2016 și actualizat prin HG nr. 1312/2021;
- Planul Național de Redresare și Reziliență al României, anexă la Decizia 2021/0309 (NLE) de punere în aplicare a Consiliului din 3 noiembrie 2021 de aprobare a evaluării planului de redresare şi rezilienţă al României şi anexa;
- Programul de acţiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare şi transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători şi marfă, aprobat prin HG nr. 1302/2016.

De asemenea, necesitatea reabilitării și dezvoltării de ansamblu a transportului feroviar ca o precondiție pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare este tratată inclusiv în cadrul Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare.

Internalizarea excesivă a costurilor transportului rutier și finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar anulează în mod artificial toate avantajele competitive naturale ale transportului feroviar şi introduc chiar elemente cu caracter de handicap competitiv pentru acest mod de transport. Ca urmare, eliminarea distorsiunilor economice de pe piaţa transporturilor reprezintă o prioritate absolută în vederea asigurării unei competiţii echitabile între modurile de transport, de natură să conducă spre un sistem naţional de transport dezvoltat pe criterii de eficienţă economică. ***Rezolvarea acestei probleme reprezintă o pre-condiţie pentru viabilitatea oricărei strategii de dezvoltare a transportului feroviar precum şi pentru viabilitatea oricărei strategii de dezvoltare a unui sistem naţional de transport eficient din punct de vedere economic, de natură să susţină în mod durabil creşterea economiei naţionale***.

În condițiile în care politica din ultimii 30 de ani în domeniul transporturilor s-a dovedit neviabilă și a condus la declinul sever al transportului feroviar din România, cu consecințe privind generarea unor pierderi masive la nivelul economiei naționale, ***este necesară schimbarea acestei abordări și migrarea către o politică în domeniul transporturilor orientată spre dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport***. Practica la nivelul Uniunii Europene a demonstrat că această abordare este benefică și a condus la creșterea ponderii transportului feroviar, mai ales în domeniul transportului public de călători pe rute terestre, cu consecințe privind reducerea semnificativă a costurilor suportate de economiile naționale în legătură cu transporturile.

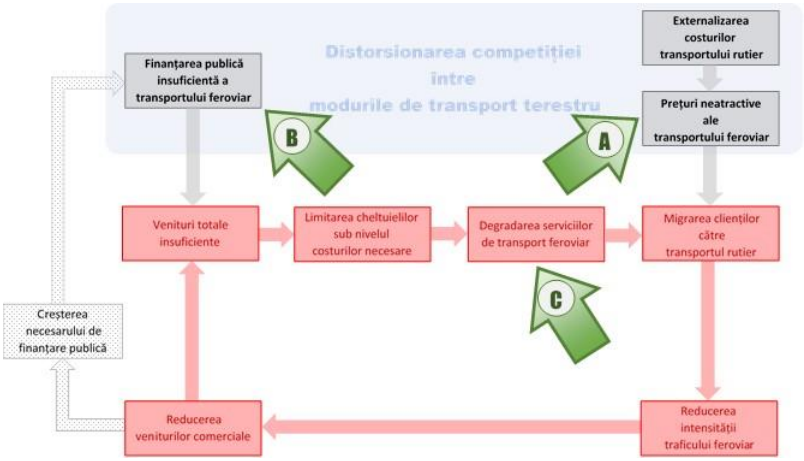
Cheia problemei o reprezintă restabilirea unei competiții echitabile și nediscriminatorii între modurile de transport, cu referire în principal la competiția dintre modurile de transport terestru: transportul rutier și transportul feroviar. Din această perspectivă, **prioritățile strategice sunt:**

A. Restabilirea competitivității prețurilor serviciilor de transport feroviar în raport cu prețurile serviciilor similare oferite de transportul rutier.

B. Finanțarea publică adecvată a transportului feroviar, de natură să susțină funcționarea și dezvoltarea acestuia în perioada anterioară atingerii pragului de sustenabilitate economică. Primele două priorități enunțate au scopul de a asigura premisele obținerii de către companiile feroviare a unor venituri totale suficiente, care să permită acoperirea costurilor necesare pentru funcționarea și dezvoltarea transportului feroviar.

C. Creșterea competitivității intrinseci a serviciilor de transport feroviar prin prisma creșterii parametrilor de performanță și calitate. Aceasta înseamnă că, în condițiile unor venituri totale suficiente, orientarea strategică a companiilor feroviare trebuie să migreze de la limitarea efectelor negative ale limitării cheltuielilor către utilizarea eficientă a resurselor financiare în vederea creșterii nivelului de performanță și calitate al serviciilor de transport feroviar.

Aceste priorități strategice vizează vizează principalele elemente critice care au generat și au întreținut spirala declinului transportului feroviar din România.



Iniţierea şi susţinerea transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport necesită două categorii relevante de acţiuni, respectiv:

a) Restabilirea unui mediu competiţional echitabil şi nediscriminatoriu între modurile de transport, de natură să permită ca preţurile serviciilor de transport să reflecte costurile reale de operare a acestor servicii. Implicit, se pune problema de a elimina actualul handicap competitiv al transportului feroviar în ceea ce priveşte preţurile serviciilor de transport, handicap care a fost generat în mod artificial prin externalizarea masivă către restul economiei naţionale a costurilor generate de alte moduri de transport, cu referire în principal la costurile generate de operarea serviciilor de transport rutier.

b) Creşterea nivelului intrinsec de competitivitate al serviciilor de transport feroviar în raport cu alte moduri de transport, prin creşterea nivelului de performanţă şi calitate al acestor servicii, precum şi prin implementarea unor servicii cu nivel superior de adecvare în raport cu aşteptările beneficiarilor serviciilor de transport.

Implementarea cu succes a acestor acţiuni are un potenţial foarte ridicat de a conduce la comutarea opţiunilor beneficiarilor serviciilor de transport în ceea ce priveşte modurile de transport, cu efecte privind migrarea progresivă către calea ferată.

Prima condiţie pentru a iniţia şi susţine transferul modal al fluxurilor de transport de la modul rutier către cel feroviar este de a asigura competitivitatea preţurilor serviciilor de transport feroviar în raport cu preţurile serviciilor similare de transport rutier. În esenţă, există două direcţii de acţiune posibile pentru atingerea acestui obiectiv, respectiv:

a) Internalizarea costurilor externe ale transportului rutier, prin taxarea transporturilor rutiere comerciale (autocare, autobuze, microbuze, camioane) în raport de distanţă şi dimensionarea acestor taxe astfel încât să acopere costurile de infrastructură, de mediu, de siguranţă, de accidente etc într-o proporţie comparabilă cu costurile similare suportate de transportul feroviar. Această abordare este asumată ca obligaţie în PNRR.

b) Implementarea unor instrumente de recuperare a handicapului competitiv al transportului feroviar în raport cu cel rutier prin compensarea din fonduri publice a efectelor limitării veniturilor companiilor

feroviare generată de externalizarea costurilor transportului rutier. Această abordare este necesară în perioada de tranziție până la internalizarea completă a costurilor externe ale transportului rutier.

A doua condiţie pentru a iniţia şi susţine transferul modal al fluxurilor de transport de la modul rutier către cel feroviar este de a asigura un nivel adecvat de performanţă şi calitate a serviciilor de transport feroviar, de natură să le facă atractive pentru clienţi. Acţiunile necesare în acest sens sunt grupate în două categorii, respectiv:

a) Acţiuni pentru creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai infrastructurii feroviare, ale căror rezultate pot contribui la creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai tuturor serviciilor de transport feroviar, prin creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai circulaţiei trenurilor. Aceste acţiuni sunt identificate în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare care a fost aprobată prin HG nr. 985/2020.

b) Acţiuni specifice pentru creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai serviciilor de transport feroviar, altele decât cele care vizează creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai infrastructurii feroviare.

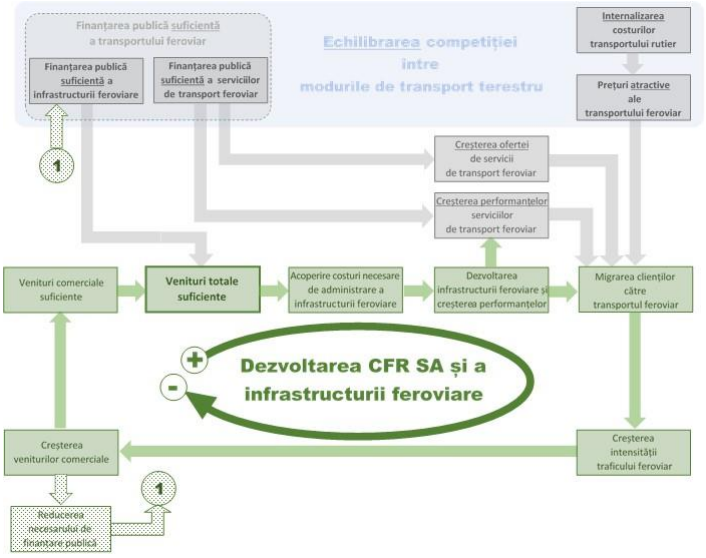
Complementar, sunt necesare acţiuni privind identificarea şi implementarea unor servicii noi şi/sau îmbunătăţite, caracterizate printr-un nivel ridicat de adecvare la cererile şi aşteptările beneficiarilor de transport.

Acțiunile necesare pentru a asigura dezvoltarea transportului feroviar din România și transferul modal al fluxurilor de transport de la modul rutier către cel feroviar sunt definite în Programul de acţiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare şi transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători şi marfă, aprobat prin HG nr. 1302/2016. Acest program de acțiune a fost aprobat de Guvern în scopul realizării angajamentelor asumate prin PNRR cu privire la creșterea transportului feroviar cu 25% până în anul 2026.

Din perspectiva intereselor economiei naţionale, transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători de la alte moduri de transport şi reechilibrarea modală a sistemului naţional de transport vor avea drept principală consecinţă creşterea eficienţei economice a sistemului naţional de transport şi reducerea semnificativă a costurilor suportate de economia naţională în legătură cu transporturile.

Din perspectiva sistemului feroviar român, transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători de la alte moduri de transport şi reechilibrarea modală a sistemului naţional de transport vor avea drept principală consecinţă stoparea declinului transportului feroviar din România și migrarea către dezvoltarea acestuia.

Din perspectiva CFR SA, migrarea către o politică de dezvoltare a transportului feroviar, prin implementarea planului strategic asumat de Guvernul României prin HG nr. 1302/2021, ar însemna migrarea de la situația actuală, caracterizată printr-o spirală a declinului, către o evoluție ascendentă, caracterizată printr-o spirală a dezvoltării.



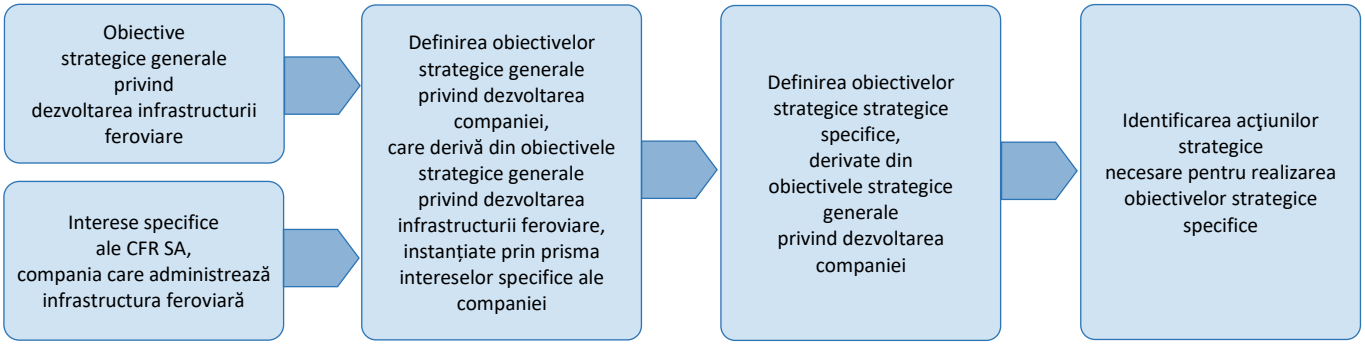
Capitolul 7: "Priorități strategice privind dezvoltarea companiei"

În contextul implemetării unor politici de dezvoltare a transportului feroviar din România prin transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport, dezvoltarea infrastructurii feroviare și a companiei care administrează această infrastructură este necesară în scopul asigurării principalului suport logistic necesar în vederea creșterii competitivității intrinseci a serviciilor de transport feroviar în raport cu alte moduri de transport.

CFR SA, în calitate de administrator al infrastructurii feroviare, poate contribui substanțial la creșterea competitivității intrinseci a serviciilor de transport feroviar prin îmbunătățirea semnificativă a parametrilor de performanță și calitate a acestora.

Planul strategic privind dezvoltarea CFR SA se bazează în mod esențial pe Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, document strategic al Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, aprobat prin HG nr. 985/2020.

Logica strategiei privind dezvoltarea CFR SA, compania care administrează infrastructura feroviară română, este o logică de tip iterativ, cu dezvoltare arborescentă, care include următoarele etape:



Din perspectiva strategiei de dezvoltare a companiei, obiectivele strategice generale ale politicii Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii privind dezvoltarea infrastructurii feroviare trebuie instanţiate în raport de interesele specifice ale CFR SA, compania care administrează infrastructura feroviară din România. Ca urmare, sunt definite următoarele obiective strategice generale privind dezvoltarea companiei:

Obiectiv strategic general nr. 1: Creșterea veniturilor companiei

Acest obiectiv strategic vizează creșterea veniturilor proprii (comerciale) ale companiei prin creșterea parametrilor de performanță și calitate ai serviciilor de transport feroviar ca efect al îmbunătățirii parametrilor de performanță și calitate ai infrastructurii feroviare.

Obiectiv strategic general nr. 2: Reducerea costurilor companiei

În esență, acest obiectiv strategic vizează optimizarea costurilor necesare pentru administrarea infrastructurii feroviare prin creșterea productivității activităților specifice.

Obiectiv strategic general nr. 3: Integrarea în spațiul feroviar unic eurpean

În acest caz este vorba despre preluarea obiectivului strategic general B din Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare. Acest obiectiv nu necesită instanțiere, deoarece în acest caz interesele specifice ale companiei coincid cu interesele strategice ale Ministerului Transporturilor și Infrastructurii.

Obiectivelor strategice generale le sunt asociate obiective strategice specifice, a căror realizare condiţionează atingerea obiectivelor generale asumate.

Obiective strategice generale		Obiective strategice specifice	
1.	**Creşterea veniturilor companiei**	1.1	Creşterea vitezei de circulaţie pe infrastructura feroviară
		1.2	Creşterea vitezelor comerciale realizate. Creşterea punctualităţii trenurilor
		1.3	Menţinerea la nivel ridicat a siguranţei circulaţiei trenurilor
		1.4	Creşterea eficienţei energetice şi reducerea nivelului de poluare
		1.5	Îmbunătăţirea conectivităţii reţelei feroviare
		1.6	Creşterea competitivităţii transportului feroviar de călători
		1.7	Creşterea competitivităţii transportului feroviar de marfă
		1.8	Creşterea veniturilor aferente altor activităţi ale companiei
2.	**Reducerea costurilor companiei**	2.1	Creşterea productivităţii activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare
		2.2	Raţionalizarea reţelei feroviare şi a activităţilor de administrare a acesteia
		2.3	Consolidarea capacităţii de administrare eficientă a infrastructurii feroviare
3.	**Integrarea în spaţiul feroviar unic european**	3.1	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii coridoarelor feroviare internaţionale
		3.2	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei TEN-T
		3.3	Integrarea în reţeaua feroviară europeană de mare viteză
		3.4	Susţinerea mobilităţii militare

Urmând logica de dezvoltare menţionată anterior, pentru fiecare obiectiv strategic specific sunt identificate acţiunile strategice necesare în vederea realizării obiectivelor asumate.

Ca urmare, strategia de dezvoltare a companiei trebuie structurată în obiective strategice generale, obiective strategice specifice şi acţiuni strategice aferente obiectivelor specifice. Această structură a planului strategic de dezvoltare a companiei este prezentată sintetic în tabelul următor.

Obiective strategice		Direcţii de acţiune strategică
Generale	**Specifice**	
1	**Creşterea veniturilor companiei**	
	1.1	**Creşterea vitezei de circulaţie pe infrastructura feroviară**
		1.1.1 Reînnoirea infrastructurii feroviare
		1.1.2 Reparaţiile curente ale elementelor de infrastructură
		1.1.3 Întreţinerea curentă a infrastructurii feroviare
		1.1.4 Creşterea vitezei proiectate a infrastructurii feroviare
	1.2	**Creşterea vitezelor comerciale realizate. Creşterea punctualităţii trenurilor**
		1.2.1 Creşterea eficienţei managementului operativ al circulaţiei trenurilor
		1.2.2 Creşterea eficienţei managementului tactic al circulaţiei trenurilor
		1.2.3 Creşterea eficienţei planificării circulaţiei trenurilor pe orizont de timp strategic
		1.2.4 Planificarea strategică a infrastructurii şi a serviciilor feroviare
		1.2.5 Creşterea eficienţei procedurilor de siguranţă pentru comunicarea cu trenurile în mişcare
	1.3	**Menţinerea la nivel ridicat a siguranţei circulaţiei trenurilor**
		1.3.1 Menţinerea nivelului ridicat de siguranţă al sistemelor de semnalizare feroviară
		1.3.2 Creşterea nivelului de protecţie a traficului rutier la trecerile la nivel cu calea ferată
	1.4	**Creşterea eficienţei energetice şi reducerea nivelului de poluare**
		1.4.1 Creşterea gradului de electrificare a reţelei feroviare
		1.4.2 Creşterea eficienţei managementului distribuţiei energiei electrice
	1.5	**Îmbunătăţirea conectivităţii reţelei feroviare**
		1.5.1 Construirea unor linii noi
		1.5.2 Interconectarea cu alte moduri de transport

Obiective strategice		Direcţii de acţiune strategică
Generale	Specifice	
	1.6	Creşterea competitivităţii transportului feroviar de călători
		1.6.1 Promovarea unor servicii cu grad ridicat de atractivitate pentru transportul pasagerilor
		1.6.2 Susţinerea logistică a serviciilor cadenţate de transport feroviar al pasagerilor
		1.6.3 Integrarea transportului feroviar de pasageri în fluxuri intermodale destinate creşterii mobilităţii
		1.6.4 Creşterea accesibilităţii transportului feroviar de pasageri
		1.6.5 Creşterea nivelului de calitate şi eficienţă a serviciilor de transport feroviar de pasageri
	1.7	Creşterea competitivităţii transportului feroviar de marfă
		1.7.1 Promovarea transportului intermodal feroviar-auto containerizat
		1.7.2 Promovarea transportului de semi-trailere şi a transportului RO-LA
		1.7.3 Promovarea transportului feroviar de marfă în vagoane izolate
		1.7.4 Creşterea nivelului de calitate şi eficienţă a serviciilor de transport feroviar de marfă
	1.8	Creşterea veniturilor aferente altor activităţi ale companiei
		1.8.1 Reconsiderarea modelului de business privind administrarea staţiilor mari
		1.8.2 Reconsiderarea modului de tarifare a serviciilor oferite călătorilor în staţiile de cale ferată
		1.8.3 Implicarea companiei în administrarea terminalelor intermodale de marfă
		1.8.4 Restructurarea modelului de business privind valorificarea activelor companiei
2		Reducerea costurilor companiei
	2.1	Creşterea productivităţii activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare
		2.1.1 Creşterea gradului de mecanizare a activităţilor de mentenanţă a infrastructurii
		2.1.2 Creşterea nivelului de centralizare a instalaţiilor de semnalizare feroviară
	2.2	Raţionalizarea reţelei feroviare şi a activităţilor de administrare a acesteia
		2.2.1 Concentrarea centrelor de decizie privind managementul traficului feroviar
		2.2.2 Creşterea eficienţei utilizării resurselor financiare destinate administrării infrastructurii
	2.3	Consolidarea capacităţii de administrare eficientă a infrastructurii feroviare
		2.3.1 Optimizarea gradului de divizare a reţelei feroviare şi a distribuţiei punctelor de secţionare
		2.3.2 Optimizarea modelului de business în domeniul mentenanţei infrastructurii feroviare
3		Integrarea în spaţiul feroviar unic european
	3.1	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii coridoarelor feroviare internaţionale
		3.1.1 Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii coridorului Rin-Dunăre
		3.1.2 Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii coridorului Orient / East-Med
	3.2	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei TEN-T
		3.2.1 Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei TEN-T Centrale
		3.2.2 Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei TEN-T Globale
	3.3	Integrarea în reţeaua feroviară europeană de mare viteză
		3.3.1 Axa de mare viteză Est - Vest
		3.3.2 Axa de mare viteză Nord - Sud
	3.4	Susţinerea mobilităţii militare
		3.4.1 Axa de mobilitate Vest - Est
		3.4.2 Axa de mobilitate Nord - Sud

Capitolul 8: "Elemente relevante privind implementarea viziunii referitoare la dezvoltarea companiei"

Considerentele prezentate în cadrul acestui capitol permit identificarea următoarelor aspecte esențiale cu privire la implementarea viziunii referitoare la dezvoltarea companiei:

Structurile de guvernantă corporativă la nivelul companiei sunt:

1) Adunarea Generală a Acționarilor;
2) Consiliul de Administrație, la nivelul căruia sunt constituite două comitete consultative, respectiv:
   - Comitetul de Nominalizare și Remunerare;
   - Comitetul de Audit;
3) Directorii interimari numiți de Consiliul de Administrație cu contract de mandat pe perioada determinata de 4 luni (cu posibilitatea de prelungire cu încă 2 luni)

Adunarea Generală a Actionarilor reprezintă cel mai înalt organism decizional al societății. Actionarul unic al CFR SA este Statul roman.

Compania este administrata de către un Consiliu de Administrație, compus din 7 administratori, aleși de către Adunarea Generală Ordinară a Actionarilor pe o perioada de 4 ani. Toti administratorii companiei sunt administratori neexecutivi.

In dezvoltarea activitatii de guvernanta corporativă, Consiliul de Administratie va propune masuri de consolidare a supervizarii modului in care sunt realizate, conduse, controlate si gestionate activitatile de baza derulate de catre companie in scopul protejarii intereselor organizatiei si actionarilor acesteia.

Performanta strategica, operationala, la nivel de departament sau individuala este un obiectiv major al oricarei companii. Pentru a putea aprecia in ce masura obiectivele organizationale sunt atinse si strategiile de afaceri sunt eficiente, este absolut necesar sa definim un sistem integrat de indicatori de performanta care sa ne poata spune in orice moment daca compania merge in directia dorita.

In activitatile derulate de CNCF „CFR" S.A. se pot intalni urmatoarele constrangeri sau limitari de dezvoltare si functionare datorate unor situatii complexe de derulare a activitatilor cum ar fi :

- Aparitia unor situatii de risc critic
- Aparitia unor situatii generate de schimbari ale mediului de afaceri sau politice
- Aparitia unor situatii de conflicte

Toate aceste situatii speciale vor fi anticipate intr-o masura acceptabila la nivelul managementului companiei, iar efectele nedorite vor fi gestionate favorabil prin aplicarea unor metode adecvate de management.

Etica în afaceri vizeaza principiile şi regulile care trebuie să guverneze procesele manageriale şi conduita corectă în afaceri.

Integritatea este un concept care se referă la acțiuni consecvente, conform valorilor, metodelor și elementelor de măsură, precum și de raportare la principii și așteptări care pot fi verificate prin rezultate. În etică – integritatea este considerată ca onestitate și corectitudine, și este evaluată prin acuratețea acțiunilor cuiva.

Una din căile de asigurare a unui comportament etic este adoptarea de catre Consiliul de Administratie a unui nou Cod Etic. Codul de etică al administratorilor Companiei Naționale Căi Ferate CFR S.A. va reglementa normele de conduită și etică profesională a administratorilor, respectiv a membrilor Consiliului de Administrație.

Un pilon de bază al viziunii privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare este reprezentat de Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare. Implicit, implementarea cu succes a acestei viziuni este condiționată de implementarea acestei strategii, completată cu unele priorităţi strategice specifice companiei. Principalul instrument care asigură cadrul legal privind implementarea Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare este contractul de activitate și performanță al CFR SA pentru perioada 2021-2025, document aprobat prin HG nr. 920/2021. Conform prevederilor Legii nr. 202/2016 şi OUG nr. 12/1998 acest contract se încheie între CFR SA şi Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, în numele statului.

Prin contractul de activitate și performanță se stabilește planul multianual de finanțare a companiei, aplicabil pe perioada de valabilitate a contractului. O provocare majoră din perspectiva implementării viziunii de dezvoltare a

companiei și a infrastructurii feroviare constă în modificarea planului actual de finanțare astfel încât să asigure conformitatea cu prevederile legislației în vigoare privind finanțarea publică a infrastructurii feroviare.

Succesul implementării viziunii de dezvoltare a companiei este condiţionat de existenţa şi disponibilitatea la un nivel adecvat a resurselor interne şi externe necesare în acest scop.

Viziunea Consiliului de Administrație privind dezvoltarea infrastructurii feroviare și a companiei care administrează această infrastructură este perfect corelată cu viziunea Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii, în calitate de acţionar unic al CFR SA, evidențiată prin scrisoarea de așteptări, precum și prin actele normative și documentele strategice adoptate până în prezent.

Capitolul 9: “Măsuri necesare pentru a asigura fezabilitatea dezvoltării companiei”

Dezvoltarea companiei este posibilă exclusiv în contextul dezvoltării generale a transportului feroviar din România și a inițierii și susținerii transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport.

Planul strategic de dezvoltare a CFR SA, compania care administrează infrastructura feroviară din România, este definit în ipoteza implementării măsurilor necesare în vederea dezvoltării generale a transportului feroviar din România și a inițierii și susținerii transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și mărfuri.

Internalizarea costurilor externe ale transportului rutier reprezintă principala modalitate de a restabili o competiție echitabilă și nediscriminatorie între modurile de transport terestru, ceea ce ar conferi transportului feroviar o șansă de dezvoltare și de valorificare a avantajelor sale tehnico-economice intrinseci.

Fondurile obținute prin efectul măsurilor de internalizare parțială a costurilor externe ale transportului rutier ar fi suficiente pentru a acoperi integral necesitățile de finanțare publică a infrastructurii feroviare, asigurând astfel degrevarea bugetului de stat de acest efort.

Prin Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR) România și-a asumat obligația creșterii transportului feroviar de călători și de marfă cu 25% până în anul 2026. În vederea atingerii acestor ținte, PNRR prevede obligația adoptării până la sfârșitul anului 2021 a următoarelor documente:

- un plan de acțiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport, și
- un plan investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport în perioada 2021-2030

Aceste obligații fac obiectul jalonului nr. 69 din Componenta 4: Transport sustenabil a PNRR.

Pentru îndeplinirea acestor obligații au fost adoptate următoarele acte normative:

a) HG nr. 1302/2021 privind aprobarea Programului de acțiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și marfă;

b) HG nr. 1312/2021 privind modificarea Hotărârii Guvernului nr. 666/2016 pentru aprobarea documentului strategic Master Planul General de Transport al României. Prin această Hotărâre a fost aprobat Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021—2030.

Din perpectiva fezabilității planului strategic de dezvoltare a CFR SA este esențială implementarea integrală a *Programului de acțiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și marfă*, deoarece ar asigura cadrul favorabil pentru stoparea declinului companiei și migrarea către o evoluție ascendentă.

Finanțarea adecvată din fonduri publice a infrastructurii feroviare este esențială din perspectiva asigurării șanselor de dezvoltare a infrastructurii feroviare și a companiei care administrează această infrastructură.

Este necesară reconsiderarea cu celeritate a planului multianual de finanțare al CFR SA pentru perioada 2021-2025 astfel încât să asigure acoperirea costurilor necesare de administrare a infrastructurii. Trebuie avut în vedere că art. 8 alin. (4) din Legea nr. 202/2016 reglementează obligativitatea acoperirii integrale din fonduri publice a

costurilor necesare de administrare a infrastructurii pentru perioada de referință a contractului de activitate și performanță, adică perioada 2021-2025.

Din perspectiva CFR SA, transportul feroviar de călători este deosebit de important deoarece înseamnă cca. 75% din totalul traficului feroviar derulat pe rețeaua feroviară națională și generează aproape două treimi din totalul veniturilor proprii operaționale ale companiei. Ca urmare, dezvoltarea viitoare a companiei și a infrastructurii feroviare sunt strict condiționate de dezvoltarea viitoare a transportului feroviar de călători.

Persistă tendința de subdimensionare a compensației de serviciu public și în perioada următoare. Chiar dacă sunt prevăzute unele creșteri față de ultimii ani, este evident că acestea nu sunt dimensionate pentru a acoperi integral costurile necesare de operare a serviciilor de transport feroviar de călători. După cum s-a arătat anterior, se anticipează o creștere semnificativă a costurilor necesare de de operare a serviciilor de transport feroviar de călători ca urmare a efectului cumulativ al unor factori perturbatori precum: creșterea inflației, creșterea masivă a prețurilor pentru energie, creșterile succesive ale salariului minim brut pe economie, creșterea cheltuielilor de natură salarială ca efect al aplicării Legii nr. 195/2020 privind statutul personalului feroviar.

În aceste condiții, este imperios necesară reconsiderarea programului de finanțare din fonduri publice a Ministerului Transporturilor și Infrastructurii pentru a asigura dimensionarea corespunzătoare a compensației de serviciu public privind transportul feroviar de călători.

Una dintre principalele probleme care afectează funcționarea eficientă a transportului feroviar de călători este starea avansată de degradare a parcului de material rulant destinat acestui tip de trafic.

Depășirea acestei situații critice necesită acțiuni urgente, bazate pe finanțare din fonduri publice, care să vizeze în principal următoarele obiective:

i) extinderea parcului de material rulant prin achiziția de echipamente noi;

ii) întreținerea, repararea și reînnoirea/modernizarea parcului existent de material rulant;

Externalizarea excesivă a costurilor transportului rutier a compromis grav competitivitatea prețurilor serviciilor de transport feroviar de marfă și a provocat eliminarea completă a transportului feroviar de pe piața expedițiilor de marfă de dimensiuni mici.

Ca urmare, orice strategie de recâştigare a clientelei pierdute de sistemul feroviar în ceea ce priveşte transportul mărfurilor trebuie să se axeze pe reabilitarea transportului combinat de marfă şi a transportului de marfă în vagoane izolate.

Principalele priorități strategice privind reabilitarea și dezvoltarea transportului combinat de marfă, care implică utilizarea preponderentă a transportului feroviar, precum și cele privind reabilitarea și dezvoltarea transportului de marfă în vagoane izolate, au fost aprobate prin HG nr. 1302/2021. Este necesară implementarea riguroasă a acestui Program de acțiune propus de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii și aprobat de către Guvern.

Capitolul 10: **“Indicatori de performanță”**

Monitorizarea realizării obiectivelor strategice propuse trebuie să se bazeze pe un mecanism de cuantificare a performanțelor companiei, ceea ce înseamnă definirea unui set comprehensiv de indicatori de performanţă şi monitorizare care trebuie să acopere toate domeniile relevante de activitate ale companiei.

Consiliul de Administrație al CFR SA propune un set comprehensiv de indicatori de performanţă şi monitorizare care trebuie monitorizați permanent în scopul implementării eficiente a viziunii privind dezvoltarea companiei.

În conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 și ale HG nr. 722/2016, setul de indicatori propus este structurat în două categorii de bază, respectiv indicatori financiari și indicatori nefinanciari. În principiu, propunerile se bazează pe mecanismul de cuantificare a performanței companiei care este implementat prin contractul de activitate și performanță pentru perioada 2021-2025, document aprobat prin HG nr. 920/2021.

Consiliul de Administrație propune un set de indicatori financiari de performanță și monitorizare extins în raport cu cerințele scrisorii de așteptări. Toate cerințele acționarului, specificate în scrisoarea de așteptări, sunt incluse în setul propus.

Nr.crt	Indicatori financiari		Tip indicator	UM
F-A.	**Indicatori privind asigurarea necesităţilor de finanţare a companiei**			
F-A.1	Întreţinerea curentă şi asigurarea funcţionării infrastructurii feroviare publice			
	F-A.1.1. Fonduri publice necesare		m	mii lei
	F-A.1.2. Fonduri publice alocate		m	mii lei
	F-A.1.3. Gradul de acoperire a necesităţilor de finanţare din fonduri publice		m	%
F-A.2	Reparaţii curente ale infrastructurii feroviare publice			
	F-A.2.1. Fonduri publice necesare		m	mii lei
	F-A.2.2. Fonduri publice alocate		m	mii lei
	F-A.2.3. Gradul de acoperire a necesităţilor de finanţare din fonduri publice		m	%
F-A.3	Reînnoirea infrastructurii feroviare publice			
	F-A.3.1. Fonduri publice necesare		m	mii lei
	F-A.3.2. Fonduri publice alocate		m	mii lei
	F-A.3.3. Gradul de acoperire a necesităţilor de finanţare din fonduri publice		m	%
F-A.4	Investiţii privind reabilitarea, modernizarea şi dezvoltarea infrastructurii feroviare			
	F-A.4.1. Fonduri publice necesare		m	mii lei
	F-A.4.2. Fonduri publice alocate		m	mii lei
	F-A.4.3. Gradul de acoperire a necesităţilor de finanţare din fonduri publice		m	%
F-B.	**Indicatori privind realizarea veniturilor proprii**			
F-B.1	Venituri proprii realizate			
	F-B.1.1. Total venituri proprii		m	mii lei
	F-B.1.2. Venituri din TUI		m	mii lei
	F-B.1.3. Venituri din servicii adiționale		m	mii lei
F-B.2	Gradul de realizare a veniturilor proprii prevăzute în buget			
	F-B.2.1. Total venituri proprii		**P**	%
	F-B.2.2. Venituri din TUI		m	%
	F-B.2.3. Venituri din servicii adiționale		m	%
F-C.	**Indicatori privind cheltuielile**			
F-C.1	Cheltuieli realizate			
	F-C.1.1. Total cheltuieli		m	mii lei
	F-C.1.2. Cheltuieli de exploatare	a. Total	m	mii lei
		b. Cheltuieli materiale	m	mii lei
		c. Cheltuieli cu combustibilul	m	mii lei
		d. Cheltuieli cu energia și apa	m	mii lei
		e. Cheltuieli cu personalul	m	mii lei
		f. Cheltuieli cu amortizarea	m	mii lei
		g. Alte cheltuieli de exploatare	m	mii lei
	F-C.1.3. Cheltuieli financiare		m	mii lei
	F-C.1.4. Cheltuieli extraordinare		m	mii lei
F-C.2	Gradul de realizare a cheltuielilor prevăzute în buget			
	F-C.2.1. Total cheltuieli		**P**	%
	F-C.2.2. Cheltuieli de exploatare		m	%
	F-C.2.3. Cheltuieli financiare		m	%
	F-C.2.4. Cheltuieli extraordinare		m	%
F-C.3	Cheltuieli de exploatare			
	F-C.3.1. Cheltuieli materiale		m	mii lei
	F-C.3.2. Cheltuieli cu combustibilul		m	mii lei
	F-C.3.3. Cheltuieli cu energia și apa		m	mii lei
	F-C.3.4. Cheltuieli cu personalul		m	mii lei
	F-C.3.5. Cheltuieli cu amortizarea		m	mii lei
	F-C.3.6. Alte cheltuieli de exploatare		m	mii lei
F-D.	**Indicatori privind rezultatele**			
F-D.1	Rezultat brut realizat		**P**	mii lei
F-D.2	Gradul de realizare a rezultatului brut prevăzut în buget		**P**	%
F-E.	**Indicatori privind creanțele și datoriile**			
F-E.1	Creanțe			
	F-E.1.1. Total creanțe		**P**	mii lei
	F-E.1.2. Creanțe TUI restante		m	mii lei
	F-E.1.3. Alte creanțe		m	mii lei
F-E.2	Datorii			
	F-E.1.1. Total datorii		m	mii lei
	F-E.1.2. Datorii pe termen scurt		m	mii lei
	V.1.3. Datorii pe termen lung		m	mii lei
F-F.	**Indicatori privind productivitatea**			
F-F.1	Productivitate realizată (productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu)		**P**	mii lei/persoană/an

Luând în considerare prevederile HG nr. 920/2021, Consiliul de Administrație propune un set de indicatori nefinanciari operaționali care asigură conformitatea cu setul de indicatori de performanță și monitorizare prevăzut în contractul de activitate și performanță al companiei. Acest set de indicatori acoperă toate categoriile relevante de activități ale companiei și include toate cerințele acționarului, specificate în scrisoarea de așteptări.

Cod	Indicatori nefinanciari operaţionali		Tip indicator	UM
	Indicatori privind activităţile de mentenanţă a infrastructurii feroviare			
N-A.	**Indicatori privind activitatea de întreţinere şi reparaţii**			
N-A.1	Viteza tehnică asigurată		**P**	km/h
N-A.2	Gradul de utilizare a performanţelor proiectate		**P**	%
N-A.3	Indisponibilitatea reţelei feroviare dpdv al performanţelor			
	N-A.3.1. Valoare indisponibilitate		**P**	zile*km
	N-A.3.2. Rată de indisponibilitate		m	%
N-A.4	Numărul punctelor periculoase eliminate prin reparaţii curente		**P**	nr
N-A.5	Utilizarea resurselor financiare alocate pentru mentenanţă			
	N-A.5.1. Utilizarea resurselor financiare alocate pentru întreţinere		**P**	%
	N-A.5.2. Utilizarea resurselor financiare alocate pentru reparaţii curente		**P**	%
N-A.6	Eficienţa contractării activităţilor privind mentenanţa			
	N-A.6.1. Eficienţa contractării activităţilor privind întreţinerea		m	%
	N-A.6.2. Eficienţa contractării activităţilor privind reparaţiile curente		m	%
N-B.	**Indicatori privind activitatea de reînnoire**			
N-B.1	Lungime linie reînnoită (refacţie)		**P**	km
N-B.2	Numărul punctelor periculoase eliminate			
	N-B.2.1. Număr puncte periculoase eliminate prin reînnoire		**P**	nr
	N-B.2.2. Cotă totală de reducere a numărului de puncte periculoase (prin reparaţii curente şi reînnoire)		m	%
N-B.3	Infrastructură scadentă la reînnoire			
	N-B.3.1. Linii curente şi directe	a. Lungime scadentă	m	km
		b. Cotă depăşire scadenţă	m	%
	N-B.3.2. Instalaţii de semnalizare în staţii	a. Instalaţii scadente	m	nr
		b. Cotă depăşire scadenţă	m	%
	N-B.3.3. Instalaţii de semnalizare linie curentă	a. Instalaţii scadente	m	nr
		b. Cotă depăşire scadenţă	m	%
	Indicatori privind activităţile de exploatare a infrastructurii feroviare			
N-C.	**Indicatori privind activitatea de operare a infrastructurii**			
N-C.1	Punctualitatea trenurilor de călători		**P**	min/100 km
N-C.2	Predictibilitatea trenurilor de călători		**P**	%
N-C.3	Punctualitatea trenurilor de marfă		**P**	min/100 km
N-C.4	Siguranţa circulaţiei (accidente şi incidente)		**P**	nr/mil.tren*km
N-C.5	Creşterea nivelului de siguranţă la trecerile la nivel			
	N-C.5.1.Număr treceri la nivel modernizate		**P**	nr
	N-C.5.2. Cotă de creştere a siguranţei la trecerile la nivel		m	%
N-D.	**Indicatori privind volumele de activitate**			
N-D.1	Parcursul trenurilor de călători			
	N-D.1.1. Parcursul trenurilor de călători pe reţea		**P**	tren*km
	N-D.1.2. Utilizarea magistralelor feroviare în traficul de călători	a. Parcursul trenurilor	m	tren*km
		b. Cota magistrale	m	%
N-D.2	Parcursul trenurilor de marfă			
	N-D.2.1. Parcursul trenurilor de marfă pe reţea		**P**	tren*km
	N-D.2.2. Utilizarea magistralelor feroviare în traficul de marfă	a. Parcursul trenurilor	m	tren*km
		b. Cota magistrale	m	%
N-E.	**Indicatori privind protecţia mediului**			
N-E.1	Linie electrificată			
	N-E.1.1. Lungime linie electrificată		**P**	km
	N-E.1.2. Cotă electrificare		m	%
N-F.	**Indicatori privind alte componente ale activităţilor de exploatare**			
N-F.1	Satisfacţia clienţilor		m	%
	Indicatori privind activităţile de investiţii pentru modernizarea şi dezvoltarea infrastructurii feroviare			
N-G.	**Indicatori privind activitatea de pregătire şi implementare a proiectelor**			
N-G.1	Realizarea fazelor de pregătire şi implementare a proiectelor de infrastructură		**P**	nr
N-G.2	Utilizarea resurselor financiare alocate pentru proiectele de infrastructură		**P**	%

Cod	Indicatori nefinanciari operaționali	Tip indicator	UM
N-G.3	Utilizarea fondurilor europene nerambursabile alocate prin programele operaționale	P	%
N-H.	**Indicatori privind monitorizarea şi soluţionarea disputelor contractuale**		
N-H.1	Monitorizarea disputelor contractuale	m	%
N-H.2	Soluţionarea disputelor contractuale	m	%
N-I.	**Indicatori privind capacitatea administrativă de pregătire şi implementare a proiectelor**		
N-I.1	Calitatea documentaţiei de atribuire pentru studii de fezabilitate	P	%
N-I.2	Controlul calităţii fazelor de proiectare	P	%
N-I.3	Conformitatea documentaţiei de atribuire pentru lucrări cu cerinţele acordului de mediu	P	%
N-I.4	Controlul maturităţii proiectului la atribuirea contractului de execuţie a lucrărilor	P	%
N-J.	**Indicatori privind managementul activităţilor companiei**		
N-J.1	Implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei	m	%
N-J.2	Implementarea sistemului de control intern managerial în domeniul achiziţiilor publice	P	%

Consiliul de Administrație propune un set de indicatori nefinanciari de performanță privind guvernanța corporativă care asigură conformitatea cu cerințele acționarului, specificate în scrisoarea de așteptări.

Cod	Indicatori nefinanciari privind guvernanța corporativă	Tip indicator	UM
GC.	**Indicatori privind guvernanța corporativă**		
GC.1	Implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei *	P	%
GC.2	Stabilirea și implementarea politicii privind riscurile asociate activității societății	P	%
GC.3	Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor	P	%
GC.4	Stabilirea și implementarea măsurilor de prevenire a corupției	P	%
GC.5	Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de OUG nr. 109/2011	P	%

În conformitate cu prevederile HG nr. 722/2016, fiecărui indicator de performanţă din setul propus i se asociază un set de obiective cuantificate (ţinte), eşalonate pe ani pentru întreaga perioadă de referinţă care face obiectul contractelor de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație al companiei.

Obiectivele anuale asociate indicatorilor de performanță financiari și indicatorilor de performanță nefinanciari operaționali sunt determinate în ipoteza că Ministerul Transporturilor și Infrastructurii va revizui planul multianual de finanțare a CFR SA din fonduri publice naționale în sensul acoperirii integrale a necesităților de finanțare ale companiei. În conformitate cu prevederile legale în vigoare, planul multianual de finanțare a CFR SA pentru perioada 2023-2026 trebuie redimensionat conform tabelului următor:

Categorie fonduri publice	UM	2023	2024	2025	2026	Total 2023-2026
Întreținere						
Fonduri alocate	mii lei	1 616 261	4 168 512	4 209 541	4 250 570	14 244 884
Acoperire necesar	**%**	**43,94%**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**	**87,35%**
Reparații curente						
Fonduri alocate	mii lei	53 030	228 600	215 460	207 200	704 290
Acoperire necesar	**%**	**22,10%**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**	**79,02%**
Reînnoire						
Fonduri alocate	mii lei	102 547	1 495 206	2 111 953	2 335 823	6 045 529
Acoperire necesar	**%**	**9,95%**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**	**86,69%**
TOTAL fonduri publice						
Fonduri alocate	mii lei	1 771 838	5 892 318	6 536 954	6 793 592	20 994 703
Acoperire necesar	**%**	**35,80%**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**	**86,85%**

Obiectivele asociate indicatorilor de performanță financiari sunt determinate în conformitate cu fondurile publice alocate companiei pentru anul în curs, precum și în conformitate ipoteza asumată privind finanțarea asigurată în perioada 2024-2026.

Nr. crt	Indicator de performanță	UM	Obiective anuale			
			2023	2024	2025	2026
1	**F-B.2.1.** Execuția bugetară: Gradul de realizare a veniturilor proprii prevăzute în buget - Total venituri proprii	% (din total venituri proprii)	90,00	97,25	97,45	97,85
2	**F-C.2.1.** Execuția bugetară: Gradul de realizare a cheltuielilor prevăzute în buget – Total cheltuieli	% (din total cheltuieli)	80,00	96,87	97,54	98,23
3	**F-E.1.1.** Reducerea creanțelor: Total creanțe	mii lei	1 465 300,00	1 455 300,00	1 444 000,00	1 438 000,00
4	**F-B.3.** Profitabilitatea: Rata de creștere a cifrei de afaceri	% (față de anul anterior)	10,38%	10,85%	11,24%	12,50%
5	**F-F.1.** Productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu	mii lei/ persoană/an	212,86	220,61	222,01	225,45
6	**F-D.1.** Rezultatul brut	mii lei	-955 436,44	+5 100,00	+8 300,00	+11 500,00

Obiectivele asociate indicatorilor de performanță nefinanciari operaționali aferente anului 2023 sunt conforme cu obiectivele stabilite prin proiectul de act adițional pentru anul 2023 la Contractul de activitate și performanță al Companiei Naționale de Căi Ferate „C.F.R.” — S.A. pentru perioada 2021—2025, aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor a companiei prin Hotărârea AGA nr. 21 / 16.06.2023. Obiectivele aferente anilor 2024-2026 sunt determinate în conformitate cu regulile stabilite prin anexa nr. 8 la contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025, document aprobat prin HG nr. 920/2021, în ipoteza asigurării finanțării companiei din fonduri publice naționale conform planului de finanțare prezentat mai sus.

Nr. crt	Indicator de performanță	UM	Obiective anuale			
			2023	2024	2025	2026
1	**N-A.1.** Viteza tehnică asigurată	km/h	66,67	66,88	67,06	67,45
2	**N-A.2.** Gradul de utilizare a performanţelor proiectate	% (din viteza proiectată)	76,44	76,67	76,89	77,33
3	**N-A.3.1.** Indisponibilitatea reţelei feroviare dpdv al performanţelor - Valoare indisponibilitate	zile*km	863 546,75	854 911,28	847 139,36	830 731,97
4	**N-A.4.** Numărul punctelor periculoase eliminate prin reparaţii curente	nr	10	12	15	18
5	**N-A.5.1.** Utilizarea resurselor financiare alocate pentru întreţinere	% (din fondurile alocate pentru întreținere)	99,33	99,43	99,53	99,58
6	**N-A.5.2.** Utilizarea resurselor financiare alocate pentru reparaţii curente	% (din fondurile alocate pentru reparații curente)	94,47	94,75	95,03	95,31
7	**N-B.1.** Lungime linie reînnoită (refacţie)	km	9,6	375,0	550,0	600,0
8	**N-B.2.1.** Număr puncte periculoase eliminate prin reînnoire	nr	0	15	18	20
9	**N-C.1.** Punctualitatea trenurilor de călători	min. întârziere/100 km	1,60	1,58	1,57	1,54
10	**N-C.2.** Predictibilitatea trenurilor de călători	% (parcurs anulat/ parcurs total)	99,11	99,12	99,13	99,14
11	**N-C.2.** Punctualitatea trenurilor de marfă	min. întârziere/100 km	1,09	1,08	1,07	1,05
12	**N-C.4.** Siguranţa circulaţiei (accidente şi incidente)	nr. accidente și incidente/mil.tren*km	0,84	0,83	0,82	0,81
13	**N-C.5.1**. Număr treceri la nivel modernizate	nr	48	50	53	162
14	**N-D.1.1.** Parcursul trenurilor de călători pe reţea	tren*km	62 300 000,00	62 385 980,31	62 405 871,93	62 673 076,34
15	**N-D.2.1.** Parcursul trenurilor de marfă pe reţea	tren*km	23 000 000,00	23 215 500,00	23 331 577,50	23 394 635,27
16	**N-E.1.1.** Lungime linie electrificată	km	4 031	4 031	4 031	4 291

Nr. crt	Indicator de performanță	UM	Obiective anuale			
			2023	2024	2025	2026
17	**N-G.1.** Realizarea fazelor de pregătire şi implementare a proiectelor de infrastructură	nr (faze ale proiectelor majore de investiții)	20	9	6	12
18	**N-G.2.** Utilizarea resurselor financiare alocate pentru proiectele de infrastructură	% (din fondurile alocate în anul respectiv)	84,15	84,99	85,84	86,14
19	**N-G.3.** Utilizarea fondurilor europene nerambursabile alocate prin programele operaționale	% (din total fonduri alocate)	29,17	58,47	72,1	75,15
20	**N-I.1.** Calitatea documentaţiei de atribuire pentru studii de fezabilitate	% (din total documentații de atribuire SF)	0,0	0,0	0,0	0,0
21	**N-I.2.** Controlul calităţii fazelor de proiectare	% (din total documentații de proiectare finalizate)	100	100	100	100
22	**N-I.3.** Conformitatea documentaţiei de atribuire pentru lucrări cu cerinţele acordului de mediu	% (din total documentații de atribuire lucrări)	100	100	0,0	100
23	**N-I.4.** Controlul maturităţii proiectului la atribuirea contractului de execuţie a lucrărilor	% (din total documentații de atribuire lucrări)	100	100	0,0	100
24	**N-J.2.** Implementarea sistemului de control intern managerial în domeniul achiziţiilor publice	% (din total standarde aplicabile)	100	100	100	100

Obiectivele asociate indicatorilor de performanță nefinanciari privind guvernanța corporativă sunt determinați conform cerințelor formulate de acționar prin Scrisoarea de așteptări necesară selecției membrilor Consiliului de Administrație, respectiv directorilor, pentru perioada 2022-2026 la Compania Naționale de Căi Ferate „CFR" S.A., anexă la OMTI nr. 1361/4.08.2022.

Nr. crt	Indicatori de performanță privind guvernanța corporativă (nefinanciari)	UM	Obiective anuale			
			2023	2024	2025	2026
1	**GC.1.** Implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei	%	100	100	100	100
2	**GC.2.** Stabilirea și implementarea politicii privind riscurile asociate activității societății	%	100	100	100	100
3	**GC.3.** Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor	%	100	100	100	100
4	**GC.4.** Stabilirea și implementarea măsurilor de prevenire a corupției	%	100	100	100	100
5	**GC.4.** Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de OUG nr. 109/2011	%	100	100	100	100

Obiectivele asociate indicatorilor de performanță se actualizează în fiecare an, prin acte adiționale la contractele de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație, după aprobarea conform prevederilor legale în vigoare a actelor adiționale anuale la contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025, respectiv după aprobarea conform prevederilor legale în vigoare a contractului de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2026-2030.

În cazul în care bugetul anual de venituri și cheltuieli al companiei se aprobă ulterior aprobării contractului de activitate și performanță al companiei sau, după caz, al actelor adiționale anuale la acest contract, obiectivele asociate indicatorilor de performanță financiari se actualizează, prin acte adiționale la contractele de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație, ulterior aprobării de către Guvern a bugetului anual de venituri și cheltuieli al companiei.

Consiliul de Administrație propune un set de reguli privind cuantificarea nivelului de performanţă al activităţii Consiliului de Administraţie şi a directorilor. Aceste reguli sunt stabilite astfel încât să asigure conformitatea cu prevederile HG 722/2016, în vigoare la data de 13.02.2023, și cu prevederile HG nr. 920/2021.

CAP. 3 ASPECTE ESENȚIALE PRIVIND TRANSPORTUL FEROVIAR DIN ROMÂNIA

Prezentul capitol tratează următoarele probleme:

3.1 Preambul 37

3.2 Necesitatea și oportunitatea dezvoltării transportului feroviar 38

3.2.1 Eficienţa economică a transportului feroviar 38

3.2.2 Sustenabilitatea economică a transportului feroviar 39

3.2.3 Beneficiile dezvoltării transportului feroviar din perspectiva intereselor economiei naţionale 41

3.2.3.1 Reducerea necesarului de finanţare din fonduri publice a infrastructurii feroviare 41

3.2.3.2 Reducerea costurilor economiei naţionale privind transporturile 43

3.2.3.3 Reducerea suprasolicitării reţelei rutiere 44

3.3 Probleme care afectează dezvoltarea transportului feroviar 45

3.3.1 Externalizarea costurilor transportului rutier 45

3.3.2 Finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar 48

3.4 Consecințe ale distorsionării competiției între modurile de transport 51

3.4.1 Declinul transportului feroviar 51

3.4.2 Creșterea costurilor economiei naționale privind transporturile 53

3.5 Politica Uniunii Europene privind dezvoltarea transportului feroviar 55

3.6 Concluzii 56

3.1 PREAMBUL

Având în vedere că infrastructura feroviară reprezintă o resursă logistică importantă, probabil cea mai importantă, a transportului feroviar de călători și mărfuri, dezvoltarea companiei care administrează această infrastructură în România trebuie analizată prin prisma dezvoltării transportului feroviar în ansamblu.

Ca urmare prezentul capitol abordează sintetic unele aspecte, considerate esențiale de către Consiliu, cu privire pe de o parte la necesitatea și oportunitatea dezvoltării transportului feroviar, iar pe de altă parte cu privire la unele probleme identificate drept critice în ceea ce privește dezvoltarea transportului feroviar din România. Sunt evidențiate, de asemenea, consecințele problemelor identificate drept critice în ceea ce privește dezvoltarea transportului feroviar.

3.2 NECESITATEA ȘI OPORTUNITATEA DEZVOLTĂRII TRANSPORTULUI FEROVIAR

3.2.1 EFICIENTA ECONOMICA A TRANSPORTULUI FEROVIAR

Eficienţa economică a transportului feroviar este net superioară în raport cu alte moduri de transport, cu referire mai ales la transportul rutier, fapt care este demonstrat prin rezultatele convergente a numeroase studii realizate la nivel internaţional. Astfel:

- Transportul feroviar are o ***eficiență energetică superioară***, ceea ce înseamnă costuri unitare[1] reale mai mici pentru energia de tracțiune necesară. Consumul energetic al transportului feroviar pentru o unitate de transport (călător-km sau tonă-km) este de 11 ori mai mic decât al transportului rutier[2] (medie la nivel mondial).
- Transportul feroviar este ***mai eficient în ceea ce privește capacitatea de transport a infrastructurii***, ceea ce înseamnă costuri unitare[1] reale mai mici în ceea ce privește utilizarea infrastructurii de transport. Astfel, infrastructura feroviară a transportat de 10 ori mai multe unităţi de transport per km decât infrastructura rutieră[2] (medie la nivel mondial).
- Transportul feroviar este ***mai eficient în ceea ce privește emisiile de gaze cu efect de seră (GES) și emisiile poluante***, ceea ce înseamnă costuri unitare[1] reale mai mici pentru compensarea efectelor schimbărilor climatice și pentru compensarea efectelor poluării asupra sănătății populației. Astfel, emisiile GES per unitate de transport generate de transportul feroviar sunt de 10 ori mai mici decât cele generate de transportul rutier (medie la nivel mondial).
- Transportul feroviar este ***mai sigur***, ceea ce înseamnă costuri unitare[1] reale mai mici pentru compensarea efectelor accidentelor produse în timpul transportului. În România, transportul feroviar generează de 92 de ori mai puține accidente cu urmări grave decât transportul rutier prin prisma mediei accidentelor la un milion de pasageri-km transportaţi[3].

Aceste date sunt sintetizate în figura următoare.

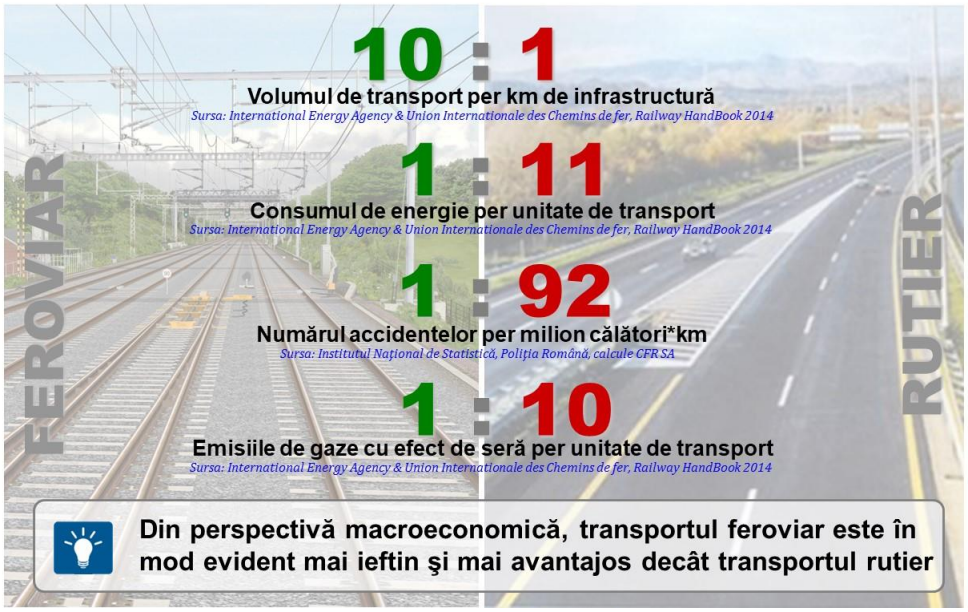


Figura 1 – Avantaje economice intrinseci ale transportului feroviar

[1] Cost per unitate de transport

[2] Conform studiului "*Railway Handbook 2014 - Energy Consumption and CO_2 Emissions - Focus on Infrastructure*" realizat în colaborare de UIC (Union International des Chemins de fer) şi IEA (International Energy Agency)

[3] Conform datelor publicate de Poliția Română, corelate cu datele furnizate de Institutul Național de Statistică

În condiţiile în care transportul terestru este preponderent în cadrul sistemului naţional de transport, rezultă că ponderea transportului feroviar (reflectată prin cotele modale) determină în mod decisiv eficiența economică a sistemului naţional de transport. Ca urmare,

dezvoltarea transportului feroviar trebuie considerată o problemă de interes național deoarece are consecințe semnificative privind creșterea eficienței și competitivității economiei naționale.

Din această perspectivă, trebuie remarcat că toate statele cu economii dezvoltate dețin sisteme feroviare performante, ceea ce nu constituie o coincidență ci, dimpotrivă, evidențiază o relație de tip cauză-efect între dezvoltarea transportului feroviar și competitivitatea economiei naționale.

Implicit, o abordare contrară conduce la limitarea creșterii economice și la limitarea competitivității economiei naționale. Din nefericire, după cum se arată în secțiunea 4.6 de mai jos, ponderea transportului feroviar din România este foarte redusă, mai ales în domeniul transportului de călători, fapt care întreţine o vulnerabilitate a economiei naţionale.

3.2.2 SUSTENABILITATEA ECONOMICA A TRANSPORTULUI FEROVIAR

În pofida faptului că transportul feroviar are o multitudine de avantaje economice intrinseci, evidențiate în paragraful anterior, este demonstrat științific faptul că

un sistem de transport feroviar este eficient economic pe baze pur comerciale doar începând de la un anumit nivel al intensității traficului feroviar

Graficul din figura de mai jos, preluat din strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, reprezintă sinteza concluziilor unui studiu științific intenațional realizat relativ recent având ca temă sustenabilitatea economică a transportului feroviar[4]. Graficul prezintă comparativ variaţia în raport de intensitatea traficului a veniturilor comerciale şi a costurilor necesare totale ale unui sistem feroviar.

Se observă că, veniturile comerciale ale transportului feroviar variază relativ proporțional cu intensitatea traficului, pe când costurile necesare înregistrează variații relativ mici în raport cu intensitatea traficului. În aceste condiții, începând de la un anumit nivel de intensitate a traficului, veniturile comerciale depăşesc costurile necesare totale, iar diferenţa (profitul) tinde să crească pe măsură ce creşte intensitatea traficului feroviar.

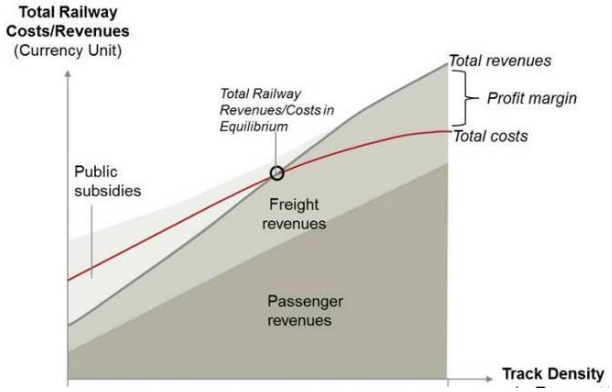


Figura 2 - Acoperirea costurilor unui sistem feroviar
Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

În perioada în care intensitatea traficului feroviar este insuficientă pentru a permite realizarea unor venituri comerciale superioare valorii totale a costurilor necesare, este necesară finanțarea din fonduri publice a transportului feroviar. Studiul arată că subvenția asigurată trebuie să acopere integral costurile necesare, plus un profit suficient încât să permită dezvoltarea intreprinderii/întreprinderilor feroviare respective.

Având în vedere considerațiile prezentate în paragraful anterior cu privire la eficiența economică superioară a transportului feroviar în raport cu alte moduri de transport, concluziile acestui studiu evidențiază ***responsabilitatea statului în ceea ce privește valorificarea avantajelor intrinseci ale transportului feroviar, în beneficiul economiei naționale***.

În principal, această responsabilitate vizează următoarele aspecte:

- asigurarea unei competiții echitabile și nediscriminatorii între modurile de transport, de natură să permită reflectarea în prețurile serviciilor de transport a caracteristicilor economice intrinseci ale modurilor de transport;

[4] Studiul "Railway Efficiency - An Overview and a Look at Opportunities for Improvment"

- finanțarea adecvată din fonduri publice a transportului feroviar în perioada premergătoare atingerii pragului de sustenabilitate economică, de natură să asigure atât acoperirea integrală a costurilor necesare cât și resursele necesare pentru dezvoltare și creșterea competitivității.

Politica de subvenționare din fonduri publice a transportului feroviar trebuie setată și implementată astfel încât să asigure dezvoltarea accelerată a transportului feroviar și transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate prin intermediul altor moduri de transport, în scopul depășirii cât mai rapide a pragului de sustenabilitate economică a acestuia și maximizării beneficiilor pentru economia națională.

Interdependențele evidențiate pe graficul din Figura 2 de mai sus sunt relativ similare pentru orice entitate relevantă implicată în realizarea transportului feroviar: administratorul infrastructurii feroviare, operatori de transport feroviar de călători, operatori de transport feroviar de marfă.

În speță, pentru administratorul infrastructurii feroviare trebuie remarcate următoarele particularități:

- costurile necesare pentru administrarea infrastructurii feroviare sunt relativ constante, adică variază foarte puțin în raport cu intensitatea traficului pe rețeaua feroviară administrată (în ipoteza menținerii constante a configurației rețelei și a stabilității cadrului legislativ);
- veniturile comerciale variază practic liniar în raport cu intensitatea traficului pe rețeaua feroviară administrată (în ipoteza menținerii constante a tarifului de utilizare a infrastructurii).

Aceste particularități sunt evidențiate pe graficul din figura de mai jos.

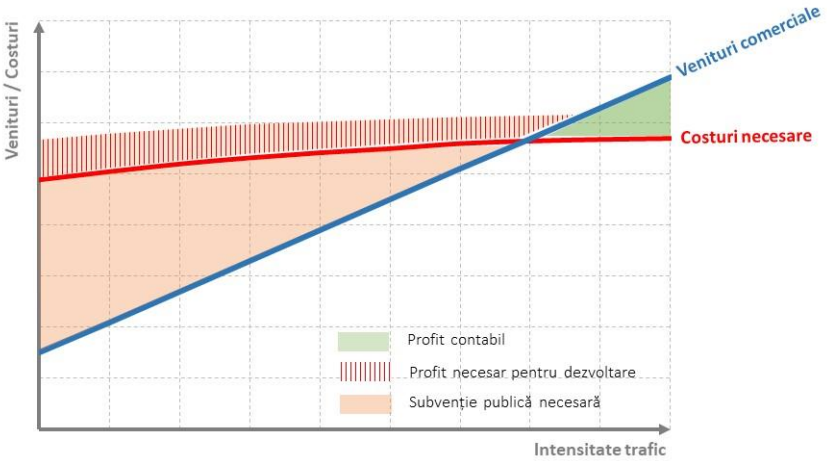


Figura 3 – Acoperirea costurilor administratorului infrastructurii feroviare
Sursa: Studiul "Railway Efficiency - An Overview and a Look at Opportunities for Improvment"

Acest grafic permite identificarea următoarelor aspecte relevante:

- În perioada anterioară atingerii pragului de sustenabilitate economică, subvenționarea din fonduri publice a administratorului infrastructurii feroviare reprezintă o necesitate rezultată în mod obiectiv din faptul că veniturile comerciale nu pot acoperi costurile necesare de administrare a infrastructurii. Subvenția publică nu înseamnă acoperirea efectelor deficitului de eficiență economică a companiei care administrează infrastructura feroviară, ci o investiție pe termen lung efectuată de stat în scopul valorificării în beneficiul economiei naționale a avantajelor economice intrinseci ale transportului feroviar.
- Fondurile publice alocate administratorului infrastructurii feroviare în perioada anterioară atingerii pragului de sustenabilitate economică trebuie să acopere integral costurile necesare de administrare a infrastructurii, plus un profit necesar pentru dezvoltarea companiei și accelerarea ritmului de evoluție spre atingerea pragului de sustenabilitate economică.

3.2.3 BENEFICIILE DEZVOLTARII TRANSPORTULUI FEROVIAR DIN PERSPECTIVA INTERESELOR ECONOMIEI NATIONALE

Considerentele prezentate în paragraful 3.2.1 („*Eficienţa economică a transportului feroviar*") de mai sus au evidențiat că transportul feroviar are o serie de avantaje economice intrinseci în raport cu alte moduri de transport, cu referire mai ales la transportul rutier. Valorificarea acestor avantaje, prin dezvoltarea transportului feroviar și creșterea ponderii acestuia în cadrul sistemului național de transport, reprezintă o problemă de interes național deoarece este de natură să conducă la creșterea eficienței și competitivității economiei naționale.

Pe de altă parte, considerentele prezentate în paragraful 3.2.2 („*Sustenabilitatea economică a transportului feroviar*") de mai sus au evidențiat că sustenabilitatea economică a transportului feroviar crește odată cu creșterea intensității traficului feroviar, iar de la un anumit nivel al intensității traficului un sistem de transport feroviar devine eficient economic pe baze pur comerciale. Până la atingerea pragului de sustenabilitate economică trebuie alocate fonduri publice transportului feroviar care să asigure acoperirea costurilor necesare, plus un profit necesar pentru dezvoltare.

Corelarea dintre sustenabilitatea economică a transportului feroviar și intensitatea traficului feroviar, evidențiată în cadrul unor studii științifice internaționale (a se vedea paragraful 3.2.2), arată că dezvoltarea transportului feroviar înseamnă - în esență - creșterea competitivității acestuia în raport cu alte moduri de transport, de natură să conducă la migrarea clienților către calea ferată. Din acest motiv politicile Uniunii Europene în domeniul transporturilor au consacrat ***conceptul „shift to rail"***, care înseamnă transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport.

Având în vedere că studiile internaționale arată în mod convergent că transportul feroviar reprezintă o resursă importantă a oricărei economii naționale și, de asemenea, poate constitui un motor important al creșterii economice, în cele ce urmează vor fi identificate cele mai relevante beneficii pentru economia națională care pot fi așteptate ca urmare a implementării unor politici de dezvoltare a transportului feroviar și de transfer modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport. Conceptele de bază sunt preluate din strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, document strategic de referință în domeniul feroviar al Ministerului Transporturilor și Infrastructurii care a fost aprobat prin HG nr. 985/2020. Analizele sunt focalizate asupra următoarelor aspecte:

- reducerea progresivă a necesarului de finanțare din fonduri publice ca urmare a creșterii competitivității transportului feroviar în raport cu alte moduri de transport, cu focalizare asupra finanțării infrastructurii feroviare;
- reducerea costurilor suportate de economia naționale în legătură cu transporturile, ca efect al transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport;
- descongestionarea rețelei rutiere, în prezent suprasolicitată, ca efect al transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport.

3.2.3.1 Reducerea necesarului de finanțare din fonduri publice a infrastructurii feroviare

Graficele din figura următoare dezvoltă concluziile studiilor internaționale privind sustenabilitatea economică a transportului feroviar (a se vedea paragraful 3.2.2 de mai sus), cu focalizare asupra administrării infrastructurii feroviare.

Este reluat graficul din Figura 3 cu privire la acoperirea costurilor administratorului infrastructurii feroviare. În paralel, este prezentat un grafic corelat cu acesta, care evidențiază evoluția în raport cu intensitatea traficului feroviar al cuantumului fondurilor publice (subvenția publică) care trebuie alocate administratorului infrastructurii pentru acoperirea costurilor necesare și asigurării resurselor necesare pentru dezvoltare.

Subvenția publică necesară administratorului infrastructurii pentru o anumită valoare a intensității traficului feroviar, valoare inferioară pragului de sustenabilitate economică, se calculează cu formula:

$$SP_{nec} = C_{nec} + P_{nec} - V_{com}$$

unde

SP_{nec} – subvenția publică necesară

C_{nec} – costurile necesare de administrare a infrastructurii feroviare aferente valorii respective a intensității traficului feroviar

P_{nec} – profitul necesar pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare și a companiei care administrează această infrastructură

V_{com} – veniturile comerciale ale administratorului infrastructurii, aferente valorii respective a intensității traficului feroviar

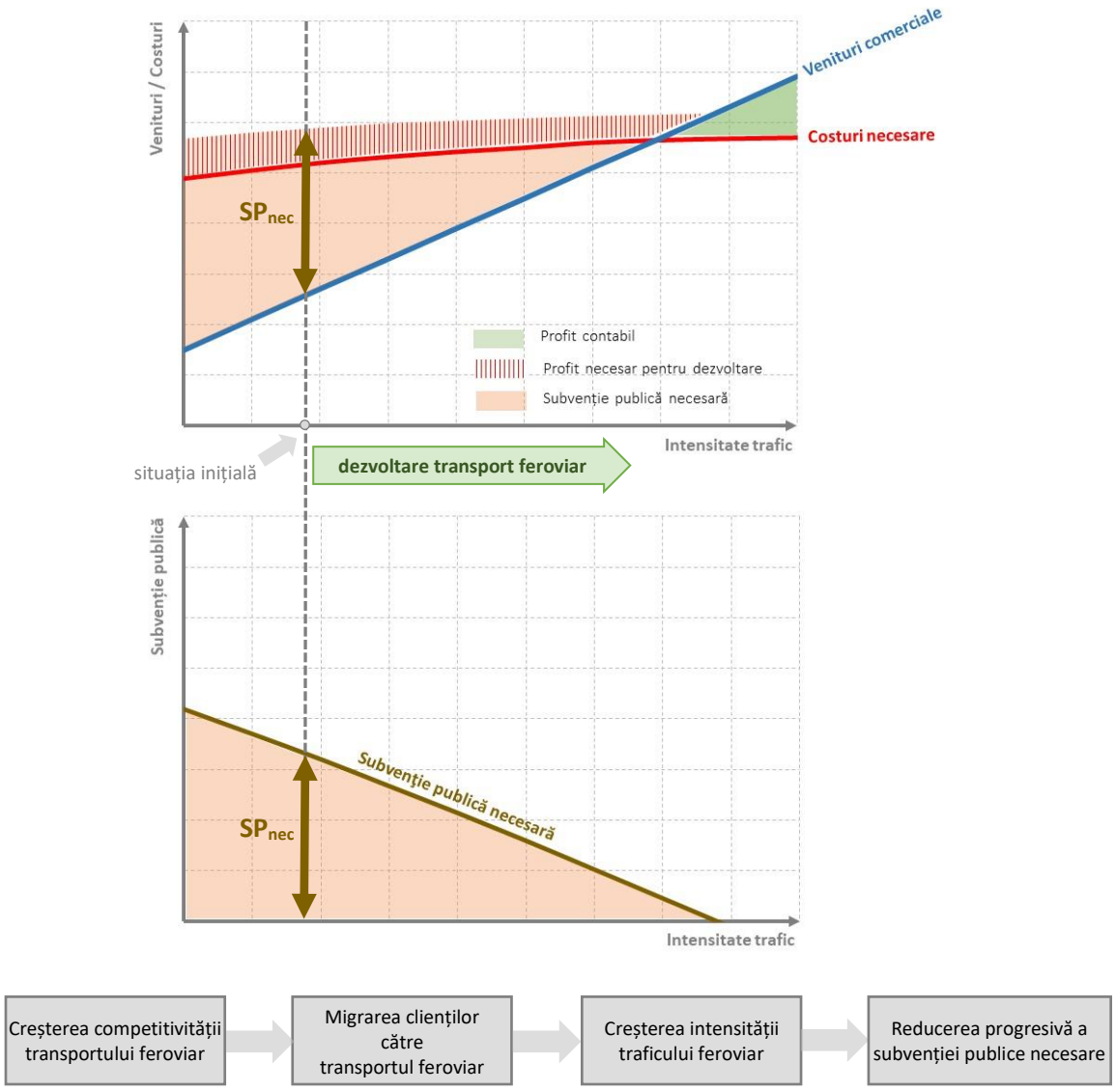


Figura 4 - Efectele dezvoltării transportului feroviar asupra finanțării infrastructurii din fonduri publice

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Graficele arată că, pe măsură ce intensitatea traficului feroviar pe rețea crește ca efect al dezvoltării transportului feroviar, subvenția publică necesară pentru administrarea infrastructurii feroviare scade progresiv ca efect al creșterii veniturilor comerciale obținute din serviciile furnizate de administratorul infrastructurii către operatorii de transport feroviar. Începând de la o anumită valoare a intensității traficului feroviar (pragul de sustenabilitate economică), dispare necesitatea subvenționării din fonduri publice a infrastructurii feroviare iar administrarea acesteia se poate susține exclusiv din veniturile comerciale obținute.

Din informațiile cunoscute, o astfel de situație poate fi regăsită în Japonia, cu referire la compania JR East care administrează o rețea feroviară de 7 474 km într-o zonă care include orașul Tokyo. Traficul mediu pe această rețea este de cca 12 775 trenuri/zi (nu sunt disponibile date privind valoarea intensității traficului pe această rețea). În aceste condiții compania respectivă înregistrează în mod constant profituri substanțiale, iar subvențiile publice au

fost eliminate complet de peste 20 de ani. Pentru comparație, rețeaua feroviară română are o lungime de 10 628 km iar traficul mediu este de cca 2 400 trenuri/zi.

În acest context trebuie precizat că în nici un stat din Europa nu a fost încă atins pragul de sustenabilitate economică a transportului feroviar, chiar dacă unele state înregistrează valori ridicate ale intensității traficului feroviar (a se vedea datele prezentate în paragraful 4.6.3 de mai jos). Această situație este cauzată în principal de existența la nivel european a unor politici de favorizare a transportului rutier prin externalizarea masivă a unora dintre costurile proprii de operare a serviciilor de transport (a se vedea considerațiile prezentate mai jos în paragraful 3.3.1 „*Externalizarea costurilor transportului rutier*").

Revenind la analiza prezentată în Figura 4 de mai sus, cheia succesului pentru valorificarea în beneficiul economiei naționale a avantajelor economice intrinseci ale transportului feroviar o constituie consolidarea unei tendințe constante de creștere a intensității traficului pe rețeaua feroviară, care va conduce în mod obiectiv la situația în care transportul feroviar va funcționa pe baze pur comerciale fără a mai fi necesară subvenționarea din fonduri publice. O astfel de situație este valabilă atât pentru infrastructura feroviară cât și pentru sistemul feroviar în ansamblul său. Pentru a se ajunge la o astfel de situație este necesară implementarea unui set comprehensiv de măsuri orientate spre creșterea competitivității transportului feroviar în raport cu alte moduri de transport. Implementarea unor măsuri de acest fel va genera migrarea către calea ferată a opțiunilor de transport ale clienților, ceea ce înseamnă de fapt transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport.

3.2.3.2 Reducerea costurilor economiei naționale privind transporturile

Considerentele prezentate în paragraful de mai sus arată că dezvoltarea transportului feroviar în vederea asigurării sustenabilității sale economice intrinseci necesită traversarea unei perioade în care statul trebuie să aloce în mod constant fonduri publice importante pentru a asigura acoperirea integrală a costurilor necesare și asigurarea resurselor pentru dezvoltare.

Este însă cunoscut faptul că există o mare presiune asupra bugetului de stat, care trebuie să aloce resurse financiare pentru o gamă extinsă de obiective din domenii diferite: economic, social, siguranță națională etc. De regulă necesitățile de finanțare din fonduri publice depășesc cuantumul fondurilor disponibile, ceea ce conduce la necesitatea asumării unor deficite bugetare. În aceste condiții se pune problema oportunității de a asigura în mod prioritar alocarea către transportul feroviar a fondurilor publice necesare, cu consecințe privind asumarea unor soluții de compromis în ceea ce privește finanțarea altor obiective. Altfel spus, susținerea din fonduri publice a dezvoltării transportului feroviar este o problemă de decizie politică. În mod evident, o astfel de decizie politică va fi asumată doar dacă decidenții politici sunt informați în mod corect și complet asupra beneficiilor așteptate ca efect al dezvoltării transportului feroviar și asigurării transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport.

În acest scop, strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare prezintă o analiză privind beneficiile așteptate la nivelul economiei naționale ca urmare a transferului modal către calea ferată a 20% din fluxurile de transport de călători și marfă derulate în prezent pe cale rutieră (a se vedea paragraful 10.4.2 din documentul „*Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025*", publicat la adresa http://www.cfr.ro/index.php/ct-menu-item-3/ct-menu-item-55/strategia-de-dezvoltare-a-infrastructurii-feroviare).

În cadrul acestei analize sunt aplicate pentru România rezultatele unui studiu internațional privind costurile externe ale modurilor de transport. Pe baza datelor statistice aferente anului 2016, analiza demonstrează că transferul modal către calea ferată a 20% din fluxurile de transport de călători și marfă derulate în prezent pe cale rutieră poate genera, la nivelul economiei naționale, **o economie de cel puțin 1 544 618 966 euro/an** (echivalentul a 7 414,17 milioane lei/an la un curs de referință de 4,8 lei/euro), reprezentând aproape 1% din PIB.

În condițiile în care strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare identifică, pentru perioada 2021-2025, un necesar mediu de finanțare a infrastructurii feroviare din fonduri publice naționale de 5 901,20 milioane lei/an, rezultă că *beneficiile care ar putea fi realizate la nivelul economiei naţionale prin transferul către calea ferată a 20% din volumul actual al transporturilor rutiere de călători şi marfă ar acoperi integral necesităţile de finanţare din fonduri publice naţionale a reabilitării infrastructurii feroviare pentru următorii 5 ani.*

Mai mult decât atât, cuantumul acestor beneficii ar fi suficient inclusiv pentru a acoperi o serie de alte costuri necesare pentru reabilitarea transportului feroviar, precum:

- costuri pentru compensarea obligaţiei de serviciu public privind transportul feroviar de călători;
- costuri privind achiziţia materialului rulant necesar pentru îndeplinirea obligaţiei de serviciu public privind transportul feroviar de călători;
- costuri pentru promovarea prioritară a transportului intermodal de marfă şi a transportului feroviar de marfă în vagoane izolate.

Altfel spus, ***beneficiile cuantificate care pot fi obținute la nivelul economiei naționale prin transferul modal către calea ferată a 20% din fluxurile actuale de transport rutier sunt substanțial mai mari decât necesarul de finanțare din fonduri publice naționale a infrastructurii și sunt comparabile cu întreg efortul bugetar necesar pentru susținerea dezvoltării transportului feroviar***.

Trebuie însă avut în vedere că aceste economii nu se reflectă distinct în evidențele contabile ale nici unei entități economice, ci reprezintă reducerea unor costuri suportate la nivelul economiei naționale în legătură cu transportul rutier. Sunt însă economii reale, demonstrate științific la nivel internațional, care se pot reflecta fie în creșterea disponibilităților financiare ale actorilor economici, fie în reducerea presiunii asupra bugetului de stat pentru finanțarea unor domenii.

Mai mult decât atât, trebuie avut în vedere că studiul pe care se bazează analiza prezentată în cadrul strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare nu ia în considerație o serie de costuri semnificative, precum costurile privind infrastructurile de transport și costurile privind întârzierile generate de blocajele de trafic. Ca urmare, sunt de așteptat beneficii reale substanțial mai semnificative decât cele cuantificate prin analiza menționată.

În concluzie, este oportună și justificată adoptarea unei decizii politice de asumare a efortului bugetar necesar pentru dezvoltarea transportului feroviar și pentru susținerea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport. Prin prisma considerentelor prezentate, una dintre misiunile importante ale viitorului Consiliu de Administrație al CFR SA ar trebui să vizeze cooperarea strânsă cu acționarul, Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, în vederea furnizării constante a informațiilor necesare pentru fundamentarea unor decizii adecvate cu privire la finanțarea din fonduri publice a infrastructurii feroviare.

3.2.3.3 Reducerea suprasolicitării rețelei rutiere

Analizele prezentate în cadrul Master Planului General de Transport al României și în cadrul Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare evidențiază că rețeaua rutieră din România este în prezent suprasolicitată, iar tendința de creștere a solicitării acestei rețele continuă.

Suprasolicitarea rețelei rutiere are o serie de consecințe negative relevante, printre care:

- creșterea exponențială a numărului de accidente cu urmări grave, în condițiile în care România este deja țara europeană care înregistrează cea mai mare rată a accidentelor rutiere, inclusiv a celor cu urmări grave. Master Planul General de Transport al României estimează că impactul economic al acestor accidente reprezintă aproximativ 0,8% din PIB;
- creșterea progresivă a duratelor de călătorie pe orice relație internă de transport rutier (exceptând autostrăzile, care reprezintă însă mai puțin de 2% din lungimea totală a rețelei rutiere române), cu consecințe privind limitarea mobilității persoanelor și mărfurilor pe teritoriul național;
- creșterea semnificativă a necesităților de finanțare din fonduri publice pentru mentenanța infrastructurii rutiere, cel puțin în scopul de a preveni degradarea acesteia ca efect al suprasolicitării.

În condițiile în care experienţa a demonstrat că ritmul de reabilitare/modernizare a infrastructurii rutiere este inferior ritmului de creştere a solicitărilor de transport, ar trebui considerată salutară orice soluție de reducere a suprasolicitării rețelei rutiere.

Din această perspectivă, unul dintre beneficiile majore ale dezvoltării transportului feroviar și transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport ar trebui considerat ca fiind reducerea solicitării rețelei rutiere.

Analizele prezentate în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare (a se vedea paragrafele 9.1.7, 9.1.8 și 10.4.3 din strategie) evidențiază că atingerea țintelor asumate la nivel european cu privire la transferul modal către calea ferată a 30% din fluxurile transportate în prezent pe cale rutieră ar însemna ***reducerea solicitării rețelei rutiere la un nivel comparabil cu cel înregistrat în urmă cu 12-15 ani***.

Mai mult decât atât, analizele menționate evidențiază că aceste beneficii sunt amplificate de avantajul sustenabilităţii din punct de vedere al efortului financiar al intervențiilor asupra infrastructurii feroviare. Conform recomandărilor Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare, reabilitarea reţelei feroviare ar trebui focalizată asupra refacţiei liniilor curente şi directe, cu un cost unitar de cca 0,5 milioane euro per kilometru. Analizele de cost din cadrul Master Planului General de Transport privind construcţia de autostrăzi şi drumuri expres evidenţiază costuri unitare de peste 10…15 ori mai mari decât costurile unitare pentru refacţia liniilor de cale ferată.

3.3 Probleme care afectează dezvoltarea transportului feroviar

În subcapitolul anterior au fost evidențiate necesitatea și oportunitatea dezvoltării transportului feroviar și transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport. Principalele argumente identificate în sprijinul acestei teze sunt:

- avantajele economice intrinseci ale transportului feroviar, care îi conferă o eficiență economică superioară în raport cu alte moduri de transport (a se vedea paragraful 3.2.1);
- sustenabilitatea economică a transportului feroviar, care îi permite să funcționeze pe baze pur comerciale, fără finanțare din fonduri publice. începând de la o anumită valoare a intensității traficului feroviar (pragul de sustenabilitate economică - a se vedea paragraful 3.2.2);
- beneficiile generate de dezvoltarea transportului feroviar și de transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport, care sunt net superioare efortului bugetar necesar în perioada premergătoare atingerii pragului de sustenabilitate economică - a se vedea paragraful 3.2.3).

Cu toate acestea, pot fi identificate o serie de probleme de natură să afecteze dezvoltarea transportului feroviar și să împiedice inițierea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport. Principalele probleme de acest tip sunt prezentate sintetic în cele de mai jos și se referă la externalizarea masivă a costurilor transportului rutier și la finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar.

Aceste probleme contribuie în mod convergent la distorsionarea semnificativă a competiției între modurile de transport, cu referire în special la modurile de transport terestru, în sensul generării unui mediu competițional inechitabil și discriminatoriu, care dezavantajează transportul feroviar și conferă în mod artificial transportului rutier multiple avantaje competitive relevante în raport cu transportul feroviar.

Ca urmare, soluționarea acestor probleme reprezintă o *condiție sine qua non* pentru a permite dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport.

3.3.1 Externalizarea costurilor transportului rutier

În principiu, costurile generate de operarea serviciilor de transport ar trebui recuperate integral de la clienții transporturilor prin tarifele aferente serviciilor furnizate. În mod normal prețul unui serviciu de transport ar trebui să includă totalitatea costurilor suportate de operatorul de transport respectiv, plus un profit necesar pentru dezvoltarea în continuare a operatorului de transport.

Cu toate acestea, unele costuri precum costurile privind infrastructurile de transport, costurile pentru acoperirea efectelor negative asupra mediului şi schimbărilor climatice, costurile privind siguranţa transporturilor, costurile pentru acoperirea efectelor accidentelor etc sunt suportate integral sau parțial de la bugetul de stat sau de alte entităţi decât operatorii de transport care le generează, motiv pentru care sunt denumite *costuri externe*.

În principiu, statul poate recupera costurile externe generate de modurile de transport și care au fost suportate de la bugetul de stat prin diferite forme de taxare a operatorilor de transport. În acest caz, costurile suportate stat sunt internalizate de operatorii de transport și se regăsesc în tarifele serviciilor de transport furnizate. Proporția în care aceste costuri sunt suportate de operatorul de transport și sunt reflectate în tarifele serviciilor de transport furnizate se numește *rata de recuperare a costurilor externe*.

În prezent se înregistrează diferențe foarte mari între modurile de transport, atât în ceea ce privește cuantumul total al costurilor externe generate cât și în ceea ce privește rata de recuperare de la clienți a acestor costuri. Diferențele cele mai semnificative sunt cele existente între modurile de transport terestru: transportul feroviar și transportul rutier. Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare prezintă o multitudine de exemple în acest sens, detaliate la nivel de categorie de costuri (a se vedea paragraful 3.4 din strategie).

Un studiu recent al Comisiei Europene[5] a realizat, pe baza datelor statistice aferente anului 2016, o cuantificare comprehensivă a costurilor externe generate de modurile de transport terestru și a ratelor de recuperare a acestora de la clienți. Cuantificarea este realizată atât la nivelul întregii Uniuni Europene, cât și la nivelul fiecărui stat membru în parte.

Secțiunea acestui studiu privind situația din România evidențiază următoarele date relevante:

- transportul rutier generează costuri externe totale de 21,20 miliarde euro/an, reprezentând 6,5% din PIB, față de numai 0,46 miliarde euro/an costuri externe generate de transportul feroviar;
- rata de recuperare de la utilizatorii transporturilor a costurilor externe generate este de 55% în cazul transportului feroviar, față de numai 16% în cazul transportului rutier;
- costurile externe generate de modurile de transport și nerecuperate de stat prin taxarea operatorilor de transport și/sau a utilizatorilor transportului individual este 17,76 miliarde euro/an în cazul transportului rutier, reprezentând 5,7% din PIB, față de numai 0,21 miliarde euro/an în cazul transportului feroviar.

Aceste date sunt sintetizate în figura următoare.

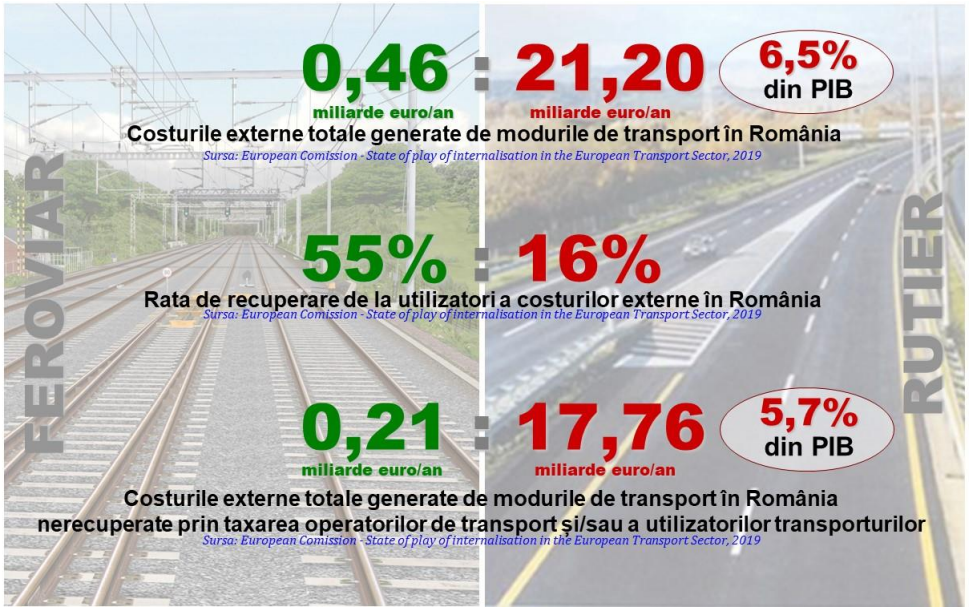


Figura 5 – Costurile externe generate de modurile de transport în România și recuperarea acestora

[5] European Comission - State of play of internalisation in the European Transport Sector, 2019

Aceste date evidențiază un dezechilibru major între modurile de transport terestru din perspectiva costurilor externe. Prin coroborare cu datele prezentate în paragraful 4.6 de mai jos pot fi identificate o serie de aspecte relevante. Astfel:

- Transportul rutier generează costuri externe totale mult mai mari decât decât transportul feroviar.
- Costurile externe totale generate de transportul feroviar reprezintă doar 2,1% din totalul costurilor externe ale transportului terestru, în condițiile în care cotele modale din anul 2016 ale transportului feroviar în cadrul transportului terestru sunt de 4,1% pentru transportul de călători și 42,9% pentru transportul de marfă. Ca urmare, costurile externe externe unitare per unitate de transport (călător-km sau tonă-km) sunt de asemenea mult mai mari în cazul transportului rutier. Aceste diferențe sunt explicabile prin prisma datelor prezentate în paragraful 3.2.1 de mai sus (ex: costuri privind accidentele, costuri privind emisiile de GES și emisiile poluante etc).
- În pofida decalajului major dintre transportul rutier și cel feroviar în ceea ce privește costurile externe generate, atât ca valoare totală cât și ca valoare unitară per unitate de transport, legislația actuală este orientată în principal spre recuperarea costurilor externe generate de transportul feroviar. Această orientare este reflectată în decalajul major privind ratele de recuperare a costurilor externe: 55% pentru transportul feroviar față de numai 16% pentru transportul rutier.
- Externalizarea masivă sau chiar completă a unor categorii de costuri externe este de natură să neutralizeze anumite avantaje economice intrinseci ale transportului feroviar. De exemplu, superioritatea netă a transportului feroviar în ceea ce privește emisiile GES și emisiile poluante sau în ceea ce privește siguranța transporturilor nu se reflectă în prețurile serviciilor de transport deoarece aceste costuri sunt preluate integral de către stat.

În ansamblu, aceste date evidențiază o externalizare masivă a costurilor transportului rutier, care este de natură să distorsioneze semnificativ competiția dintre modurile de transport terestru.

Deși transportul feroviar este structural mai ieftin decât transportul rutier, fapt evidențiat în paragraful 3.2.1 de mai sus, externalizarea excesivă a costurilor transportului rutier permite operatorilor rutieri să ofere prețuri mai mici decât prețurile serviciilor similare de transport feroviar, creând astfel aparența că transportul rutier este mai ieftin.

Mecanismul de distorsionare a competiției intermodale și de afectare a dezvoltării transportului feroviar din cauza externalizării costurilor transportului rutier este prezentat sintetic în figura următoare.

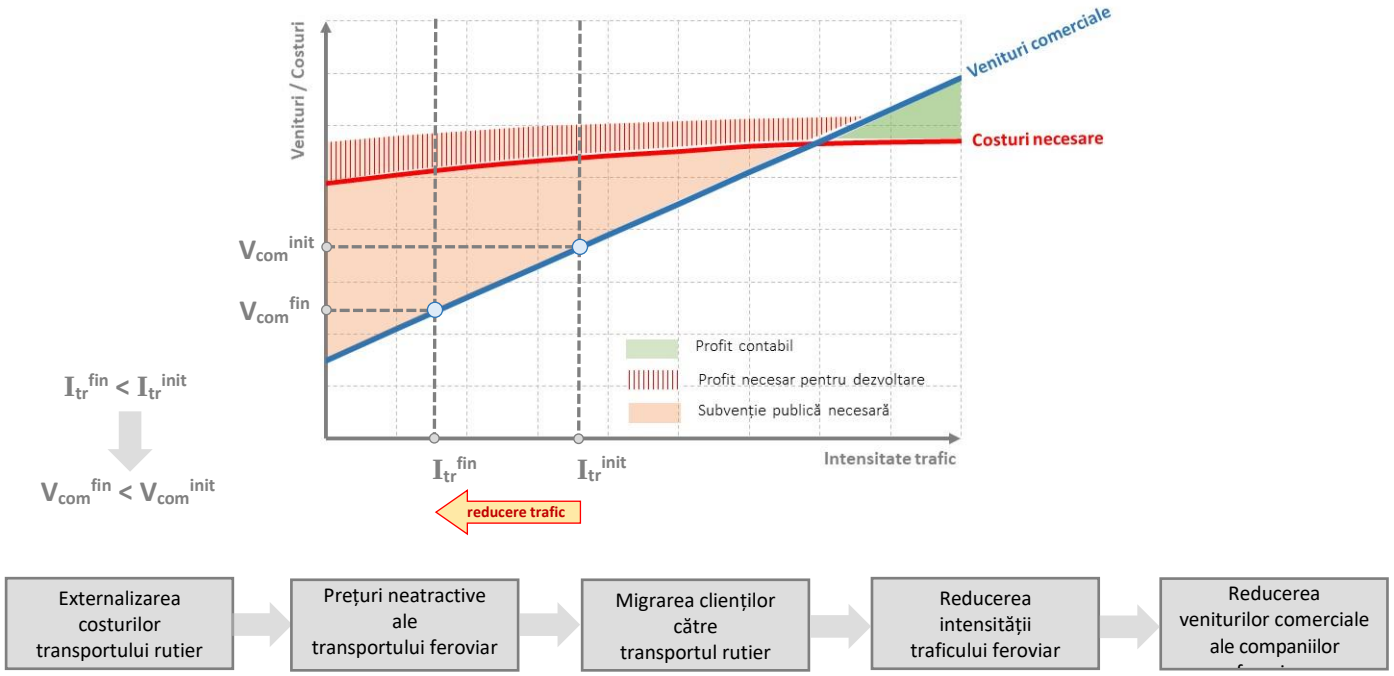


Figura 6 - Efectele externalizării costurilor transportului rutier

Prețurile mai atractive ale transportului rutier, ca efect al externalizării masive a costurilor acestui mod de transport, generează migrarea masivă a clienților de la transportul feroviar către cel rutier, cu consecințe privind reducerea traficului feroviar și, implicit, reducerea intensității traficului pe rețeaua feroviară.

Graficul prezintă, pe baza studiului științific privind sustenabilitatea transportului feroviar, efectele reducerii intensității traficului pe rețeaua feroviară.

Se pornește de la o situație inițială, caracterizată printr-o valoare a intensității traficului I_{tr}^{init}. Veniturile comerciale aferente acestei valori a intensității traficului au valoarea $\mathbf{V_{com}^{init}}$.

Migrarea clienților către transportul rutier conduce la reducerea volumului serviciilor de transport feroviar, cu consecințe privind reducerea traficului feroviar și, implicit, reducerea intensității traficului feroviar pe rețea până la o valoare finală I_{tr}^{fin} care este mai mică decât valoarea inițială ($I_{tr}^{fin} < I_{tr}^{init}$).

Reducerea intensității traficului feroviar pe rețea conduce la reducerea veniturilor comerciale ale companiei/companiilor feroviare în cauză.

Având în vedere corelarea costurilor necesare și a veniturilor comerciale cu intensitatea traficului, reducerea intensității traficului feroviar va determina în final o valoare a veniturilor comerciale, $\mathbf{V_{com}^{fin}}$, care este mai mică decât valoarea inițială ($\mathbf{V_{com}^{fin} < V_{com}^{init}}$).

În mod evident, dacă la sfârșitul ciclului descris mai sus (ex: un an fiscal, o perioadă de aplicabilitate a contractului de activitate al administratorului infrastructurii, o perioadă de aplicabilitate a contractului de servicii publice privind transportul feroviar de călători) continuă practica externalizării costurilor transportului rutier, ciclul descris mai sus se reia iar rezultatele negative se amplifică.

Altfel spus, externalizarea masivă a costurilor transportului rutier conduce la deteriorarea progresivă a situației economice a companiilor feroviare.

Trebuie precizat că externalizarea costurilor transportului rutier și distorsionarea subsecventă a competiției dintre modurile de transport se regăsește în toate statele Uniunii Europene, dar la un nivel mai redus decât cel înregistrat în România. Pentru comparație, studiul menționat anterior arată că la nivelul Uniunii Europene rata de recuperare a costurilor externe generate de transportul rutier este de 55%, adică de cca. 3,5 ori mai mare decât cea practicată în România (16%). În aceste condiții, totalul costurilor externe generate de transportul rutier și nerecuperate de la beneficiari este de 268 miliarde euro/an, reprezentând 1,82% din PIB la nivelul UE-28 (față de 5,7% din PIB în România).

Trebuie însă remarcat că la nivelul Uniunii Europene pierderea de 1,82% din PIB generată de transportul rutier este considerată extrem de îngrijorătoare și a condus la elaborarea unor politici comprehensive de echilibrare a competiției dintre modurile de transport terestru prin internalizarea costurilor transportului rutier (a se vedea paragraful 3.5 de mai jos).

3.3.2 FINANȚAREA PUBLICA INSUFICIENTA A TRANSPORTULUI FEROVIAR

În paragraful 3.2.2 de mai sus s-a arătat că sustenabilitatea economică a transportului feroviar este condiționată de subvenționarea din fonduri publice în perioada premergătoare atingerii pragului de sustenabilitate. Subvenția publică acordată trebuie să acopere integral costurile necesare și să asigure resursele necesare pentru dezvoltare.

Problema este că practica finanțării din fonduri publice a transportului feroviar din România a evidențiat o tendință persistentă de subfinanțare severă. Această tendință poate fi identificată în toate domeniile transportului feroviar. Astfel:

În ceea ce privește **finanțarea infrastructurii feroviare**, datele prezentate în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare și cele prezentate în paragraful 4.5.3.2 de mai jos evidențiază un nivel foarte scăzut de acoperire a costurilor necesare, pentru toate categoriile de costuri de administrare a infrastructurii. De exemplu, gradul de acoperire a costurilor necesare pentru reînnoirea infrastructurii feroviare a fost de numai 2,99% în perioada 2012-2020, iar pentru perioada 2021-2025 se estimează un grad de acoperire a costurilor necesare pentru reînnoire de numai 8,8%.

În ceea ce privește **finanțarea transportului feroviar de călători**, datele prezentate în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare evidențiază o tendință constantă de subdimensionare a compensației de serviciu public, cu consecințe privind limitarea ofertei de servicii publice de transport feroviar al călătorilor și deteriorarea situației economice a operatorilor de transport feroviar de călători, cu referire mai ales la CFR Călători (a se vedea și datele prezentate în paragraful de 4.6.1 mai jos).

În ceea ce privește **finanțarea transportului feroviar de marfă**, legislația actuală prevede funcționarea transportului feroviar pe baze pur comerciale fără nici un fel de finanțare din fonduri publice. După cum se arată în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, această abordare este valabilă doar în cazul transporturilor de marfă în trenuri complete (expediții de marfă de mari dimensiuni) unde există un set de clienți care, din motive logistice, nu pot utiliza alte moduri de transport (clienți captivi ai căii ferate). În condițiile externalizării masive a costurilor transportului rutier, evidențiată în paragraful anterior, această abordare nu funcționează în cazul expedițiilor de marfă de mici dimensiuni, care ar putea să facă obiectul transportului feroviar în containere sau în vagoane izolate. Ca urmare, transportul feroviar a fost complet eliminat de pe piața expedițiilor de marfă de mici dimensiuni (a se vedea și datele prezentate în paragraful de 4.6.2 mai jos).

Studiile realizate la nivel internațional evidențiază că România face notă discordantă în cadrul Uniunii Europene în ceea ce privește finanțarea publică a transportului feroviar. Graficul din figura de mai jos, preluat din Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, arată că România se situează pe penultimul loc dintre statele membre în ceea ce privește finanțarea publică a transportului feroviar și, ca urmare, pe penultimul loc în ceea ce privește nivelul agregat de performanță al sistemului feroviar. Analiza prezentată în această figură face parte dintr-un studiu realizat la solicitarea Comisiei Europene cu privire la corelația dintre nivelul finanţării publice şi nivelul de performanţă al transportului feroviar[6].

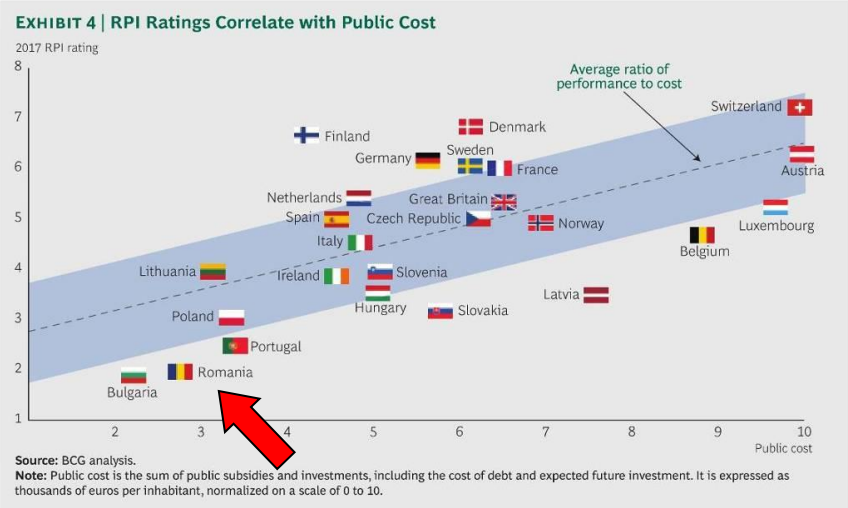


Figura 7 – Comparație între statele europene privind finanţarea publică a transportului feroviar

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Graficul din figura următoare evidențiază efectele finanțării insuficiente din fonduri publice a transportului feroviar din perspectiva studiilor științifice privind sustenabilitatea economică a transportului feroviar.

Se pornește de la o situație inițială, caracterizată printr-o valoare a intensității traficului I_{tr}^{init}.

Subvenția publică necesară în această situație are valoarea SP_{nec}^{init}, care se determină conform formulei prezentate în paragraful 3.2.3.1 de mai sus.

Subvenția publică acordată are valoarea SP_{ef} care este substanțial mai mică decât valoarea necesară și nu acoperă nici măcar costurile necesare.

În aceste condiții, compania/companiile feroviare în cauză trebuie să își limiteze cheltuielile la nivelul fondurilor disponibile, adică suma dintre veniturile comerciale obținute și subvenția publică acordată. Dacă acest nivel este

[6] Studiul intitulat "*The 2017 European Railway Performance Index (RPI)*", realizat pe baza datelor aferente anului 2014

inferior valorii costurilor necesare, limitarea cheltuielilor va avea ca efect degradarea serviciilor de transport feroviar în ceea ce privește performanțele și calitatea.

Degradarea serviciilor oferite clienților va determina mulți clienți să renunțe la transportul feroviar și să opteze pentru alte moduri de transport, cu referire în principal la transportul rutier. Apare astfel fenomenul de migrare a clienților tradiționali ai căii ferate către transportul rutier sau către alte moduri de transport. Trebuie menționat că acest fenomen este independent de migrarea generată de prețurile mai atractive ale transportului rutier, ca efect al externalizării masive a costurilor transportului rutier (a se vedea paragraful anterior).

Migrarea clienților către transportul rutier conduce la reducerea volumului serviciilor de transport, cu consecințe privind reducerea traficului feroviar și, implicit, reducerea intensității traficului feroviar pe rețea până la o valoare finală I_{tr}^{fin} care este mai mică decât valoarea inițială ($I_{tr}^{fin} < I_{tr}^{init}$).

Reducerea intensității traficului feroviar pe rețea conduce la reducerea veniturilor comerciale ale companiei/companiilor feroviare în cauză.

Având în vedere corelarea costurilor necesare și a veniturilor comerciale cu intensitatea traficului, reducerea veniturilor comerciale va determina în final o valoare a necesarului de subvenționare din fonduri publice, SP_{nec}^{fin}, care este mai mare decât valoarea inițială ($SP_{nec}^{fin} > SP_{nec}^{init}$).

În mod evident, dacă la sfârșitul ciclului descris mai sus (ex: un an fiscal, o perioadă de aplicabilitate a contractului de activitate al administratorului infrastructurii, o perioadă de aplicabilitate a contractului de servicii publice privind transportul feroviar de călători) se continuă cu finanțarea publică insuficientă, ciclul descris mai sus se reia iar rezultatele negative se amplifică.

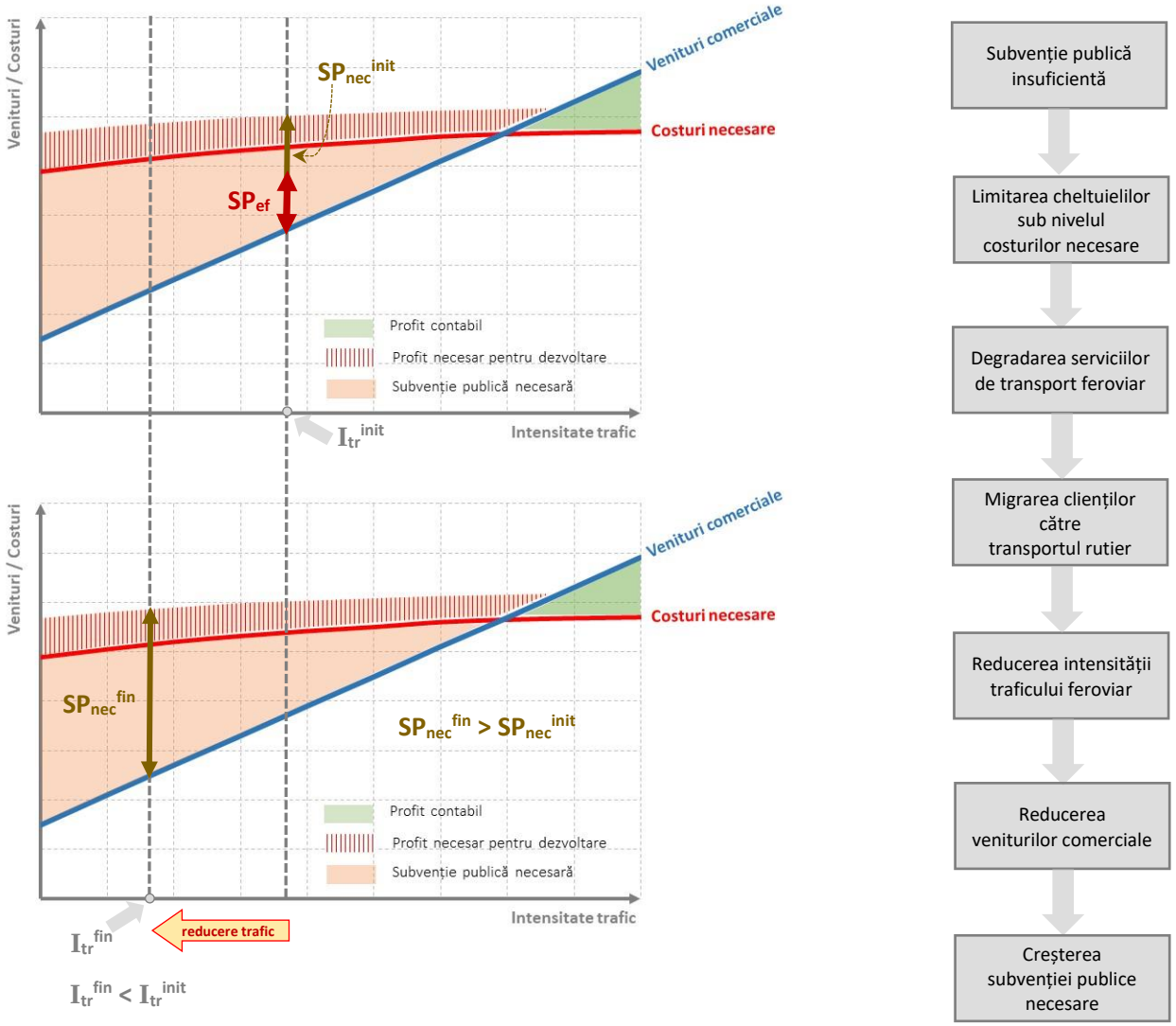


Figura 8 - Efectele finanțării publice insuficiente a transportului feroviar

Altfel spus, subvenționarea publică insuficientă a transportului feroviar are consecințe negative multiple, printre care trebuie menționate în mod special:

- limitează competitivitatea transportului feroviar în raport cu transportul rutier și conduce la migrarea clienților către transportul rutier;
- reducerea progresivă a traficului feroviar, ca efect al reducerii competitivității transportului feroviar;
- reducerea progresivă a veniturilor comerciale ale companiilor feroviare, ca efect al reducerii traficului feroviar;
- creșterea necesarului de finanțare din fonduri publice al companiilor feroviare, ca efect al reducerii veniturilor comerciale.

Aspectele menționate mai sus sunt valabile atât pentru administratorul infrastructurii cât și pentru operatorii de transport feroviar.

Având în vedere că subvenționarea publică insuficientă a transportului feroviar are efecte directe privind limitarea artificială a competitivității transportului feroviar și migrarea clienților către transportul rutier, rezultă că

subvenționarea publică insuficientă a transportului feroviar contribuie în mod direct la distorsionarea semnificativă a competiției între transportul feroviar și cel rutier, în sensul generării unui mediu competițional inechitabil și discriminatoriu care dezavantajează transportul feroviar și conferă în mod artificial transportului rutier multiple avantaje competitive relevante în raport cu transportul feroviar.

3.4 Consecințe ale distorsionării competiției între modurile de transport

În subcapitolul anterior au fost evidențiate principalele probleme care afectează dezvoltarea transportului feroviar și valorificarea avantajelor economice intrinseci ale transportului feroviar în beneficiul societății și a economiei naționale. Astfel:

În paragraful 3.3.1 a fost evidențiată *externalizarea masivă a costurilor transportului rutier*, care permite operatorilor de transport rutier să ofere clienților prețuri mai mici decât prețurile serviciilor similare de transport feroviar, deși costurile unitare per unitate de transport sunt în mod real substanțial mai mari în cazul transportului rutier decât în cazul transportului feroviar.

În paragraful 3.3.2 a fost evidențiată *finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar*. În condițiile în care, conform studiilor științifice menționate anterior (a se vedea paragraful 3.2.2), finanțarea finanțarea publică a transportului feroviar reprezintă o condiție esențială pentru asigurarea sustenabilității economice a transportului feroviar, caracterul insuficient al acestei finanțări este de natură să limiteze suplimentar competitivitatea transportului feroviar în raport cu cel rutier.

De asemenea, s-a arătat că externalizarea masivă a costurilor transportului rutier și finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar acționează convergent în sensul distorsionării competiției între modurile terestru prin generarea în mod artificial a unui dezavantaj competitiv major al transportului feroviar în raport cu cel rutier.

În cele ce urmează vor fi identificate și prezentate sintetic principalele consecințe ale distorsionării competiției între modurile de transport. Aceste consecințe vor fi analizate pe de o parte din perspectiva sistemului național de transport feroviar, iar pe de altă parte din perspectiva economiei naționale.

3.4.1 Declinul transportului feroviar

Analiza prezentată sintetic în paragraful 3.3.1 identifică mecanismul prin care externalizarea costurilor transportului rutier distorsionează competiția dintre modurile de transport terestru și afectează transportul feroviar. Astfel se arată că externalizarea costurilor transportului rutier afectează modul de formare a prețurilor serviciilor de transport și permite transportului rutier să ofere prețuri mai atractive pentru servicii de transport

similare. Aceasta a condus și conduce la migrarea masivă a clienților către transportul rutier, cu consecințe privind reducerea progresivă a veniturilor comerciale ale entităților economice care compun sistemul feroviar: operatori de transport feroviar și administratorul infrastructurii feroviare (a se vedea Figura 6).

Analiza prezentată sintetic în paragraful 3.3.2 pe baza rezultatelor studiului științific privind sustenabilitatea economică a transportului feroviar evidențiază că finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar conduce la limitarea cheltuielilor sistemului feroviar (operatori de transport feroviar și administratorul infrastructurii feroviare) sub nivelul costurilor necesare, ceea ce generează degradarea serviciilor de transport feroviar atât în ceea ce privește performanțele cât și în ceea ce privește calitatea acestora. Degradarea serviciilor de transport feroviar reduce semnificativ atractivitatea acestora și provoacă migrarea masivă a clienților către transportul rutier (a se vedea Figura 8).

Se observă fără dificultate că cele două aspecte ale distorsionării competiției dintre modurile de transport terestru generează efecte negative similare asupra transportului feroviar.

Figura de mai jos realizează agregarea mecanismelor evidențiate în paragrafele anterioare și relevă consecințele distorsionării competiției intermodale asupra transportului feroviar.

Figura pune în evidență un cerc vicios de evoluția a transportului feroviar, ca efect al distorsionării competiției intermodale.

Ciclul pornește de la veniturile totale insuficiente ale companiilor feroviare, care reprezintă suma dintre:

- veniturile comerciale, care sunt insuficiente în principal ca efect al prețurilor neatractive din cauza externalizării costurilor externe ale transportului rutier;
- finanțarea publică insuficientă, care amplifică efectul negativ al externalizării costurilor externe ale transportului rutier.

Veniturile totale insuficiente obligă companiile la reducerea cheltuielilor la nivelul fondurilor disponibile, adică suma dintre veniturile comerciale obținute și subvenția publică acordată. Dacă acest nivel este inferior valorii costurilor necesare, limitarea cheltuielilor va avea ca efect degradarea serviciilor de transport feroviar în ceea ce privește performanțele și calitatea.

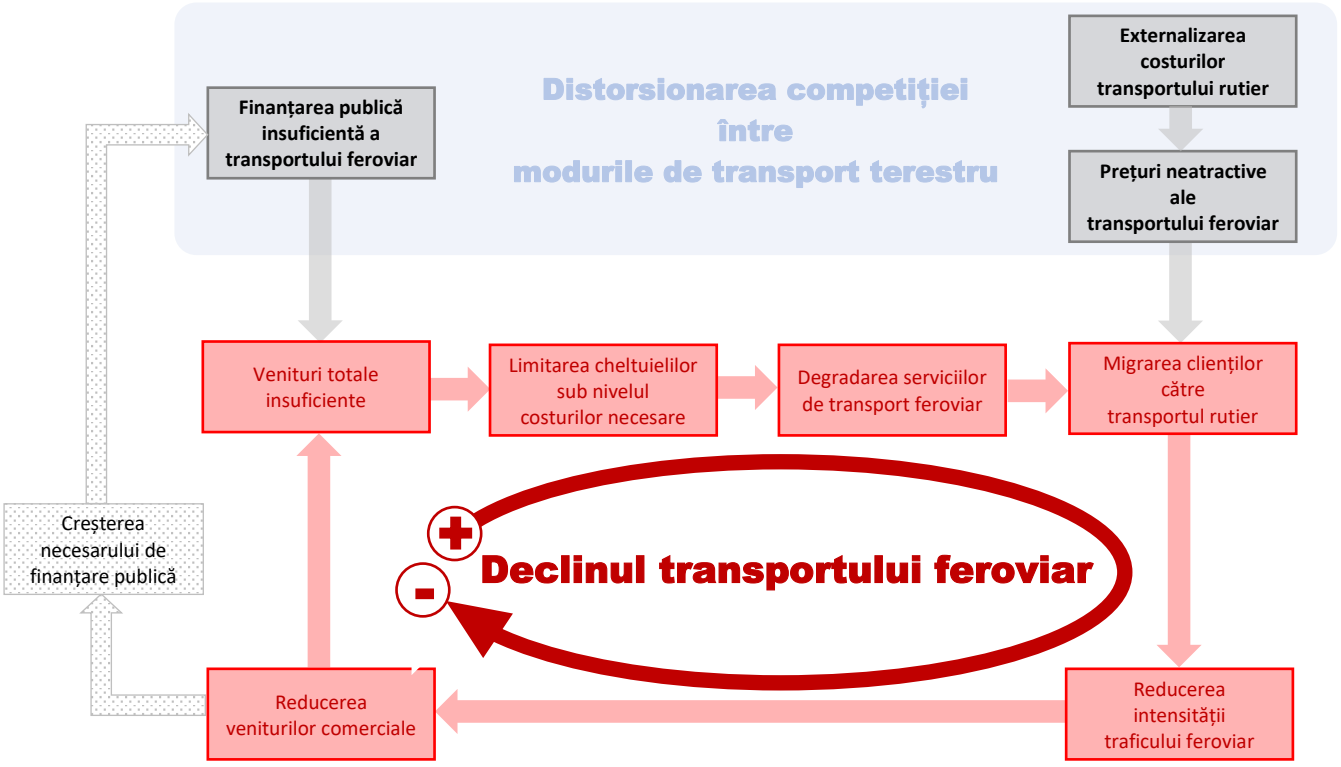


Figura 9 – Consecințele distorsionării competiției intermodale asupra transportului feroviar

Degradarea serviciilor oferite va determina mulți clienți să renunțe la transportul feroviar și să opteze pentru alte moduri de transport, cu referire în principal la transportul rutier. Apare astfel fenomenul de migrare a clienților tradiționali ai căii ferate către transportul rutier sau către alte moduri de transport. Se poate observa că acest fenomen este generat în principal de externalizarea masivă a costurilor transportului rutier și este amplificat de finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar.

Migrarea clienților către transportul rutier conduce la reducerea volumului serviciilor de transport, cu consecințe privind reducerea traficului feroviar și, implicit, reducerea intensității traficului feroviar pe rețea.

Reducerea intensității traficului feroviar pe rețea conduce la reducerea veniturilor comerciale ale companiilor feroviare în cauză, ceea ce amplifică caracterul insuficient al veniturilor totale.

În plus, reducerea veniturilor comerciale conduce la creșterea necesarului de finanțare din fonduri publice, ceea ce amplifică efectele negative deja evidențiate.

Altfel spus, figura evidențiază un cerc vicios inițiat și întreținut de distorsionarea competiției dintre modurile de transport terestru prin externalizarea costurilor transportului rutier și prin finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar.

Mai mult decât atât, considerentele prezentate mai sus arată că la sfârșitul fiecărui ciclu valoarea veniturilor totale este mai mică valoarea inițială. Ca urmare, cercul vicios evidențiat în figură este doar aparent, deoarece de fapt este vorba despre ***o spirală a declinului transportului feroviar***, în care fiecare ciclu de evoluție conduce la rezultate inferioare celor de la care a pornit ciclul respectiv.

Această spirală a declinului transportului feroviar, determinată pe baza studiilor științifice privind sustenabilitatea economică a transportului feroviar, este confirmată de datele statistice privind evoluția transportului feroviar în ultimii 30 de ani, care sunt prezentate în subcapitolul 4.6 de mai jos.

3.4.2 CREȘTEREA COSTURILOR ECONOMIEI NAȚIONALE PRIVIND TRANSPORTURILE

Transporturile reprezintă o necesitate obiectivă, iar economia națională suportă o serie de costuri în legătură cu efectuarea transporturilor. O parte dintre aceste costuri sunt suportate de beneficiarii transporturilor și reprezintă fie tarifele achitate pentru serviciile de transport utilizate, fie costurile pentru realizarea transporturilor cu mijloace proprii în interes propriu. După cum s-a arătat, o altă parte a costurilor privind transporturile sunt suportate de toți actorii economiei naționale, indiferent că utilizează sau nu servicii de transport, prin intermediul sistemului de taxe și impozite. Aceste costuri privind transporturile care sunt distribuite către toți actorii economiei naționale sunt denumite costuri externe (deoarece sunt suportate de alte entități decât cele care le generează) și sunt generate mai ales de transportul rutier.

Este evident că, în ipoteza menținerii constante a distribuției cererilor de transport între modurile de transport (distribuția modală) s-ar menține constantă, o eventuală internalizare a costurilor externe ale transporturilor ar menține constantă suma costurilor suportate de economia națională privind transporturile. S-ar modifica doar distribuția costurilor între actorii economiei naționale, în sensul că aceste costuri vor fi suportate exclusiv de beneficiarii transporturilor.

Problema este însă că internalizarea costurilor externe ale transporturilor ar avea ca efect modificarea prețurilor serviciilor de transport, precum și modificarea costurilor aferente transporturilor efectuate în interes propriu. Având în vedere rezultatele studiilor științifice prezentate în paragraful 3.2.1 de mai sus, avantajele economice intrinseci ale transportului feroviar ar conduce la modificarea substanțială a raportului între prețurile modurilor de transport, în sensul că prețurile serviciilor de transport feroviar ar deveni mult mai atractive decât prețurile oferite de alte moduri de transport, cu referire mai ales la transportul rutier. În acest caz, opțiunile clienților s-ar orienta preponderent pentru transportul pe calea ferată, ceea ce ar conduce la modificarea distribuției modale a cererilor de transport în sensul creșterii semnificative a cotei modale a transportului feroviar.

În condițiile în care costurile externe generate de transportul feroviar sunt substanțial mai mici decât cele generate de alte moduri de transport (cu referire mai ales la transportul rutier), inclusiv în ceea ce privește valorile unitare per unitate de transport, devine evident că o creștere a cotei modale a transportului feroviar ar însemna reducerea costurilor totale suportate de economia națională în legătură cu transporturile.

Internalizarea costurilor externe ale transporturilor este o măsură strict necesară, dar nu și suficientă pentru a asigura dezvoltarea transportului feroviar și creșterea cotei modale a acestuia în cadrul unui sistem național de transport. După cum s-a arătat în paragraful 3.2.2 de mai sus, dezvoltarea transportului feroviar trebuie susținută prin subvenții publice până la atingerea pragului de sustenabilitate economică.

Studiul Comisiei Europene privind costurile externe ale transporturilor, menționat în paragraful 3.3.1 de mai sus, care tratează separat situația fiecărui stat membru precum și situația la nivelul întregii Uniuni Europene, evidențiază diferența între modurile de tratare a transportului feroviar în diferite state din perspectiva costurilor suportate de economiile naționale în legătură cu transporturile.

În figura următoare este prezentată o comparație între România și ansamblul Uniunii Europene din această perspectivă. Sunt analizate date aferente anului 2016, anul de referință al studiului Comisiei Europene.

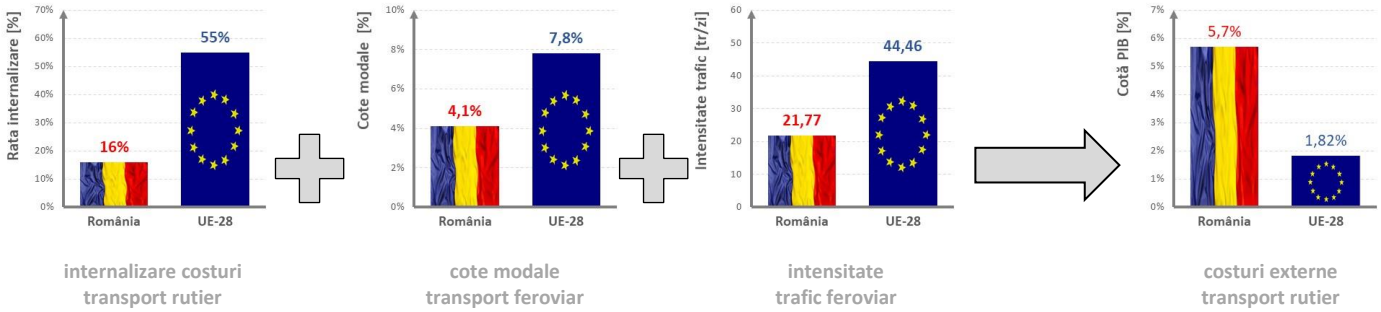


Figura 10 – Consecințele distorsionării competiției intermodale asupra economiei naționale

După cum s-a arătat în paragraful 3.3.1 de mai sus, există o diferență mare între România și ansamblul UE-28 în ceea ce privește rata de internalizare a costurilor externe ale transportului rutier: 55% la nivelul UE-28, față de numai 16% în România.

Datele prezentate anterior au arătat că există o diferență mare între România și ansamblul UE-28 inclusiv în ceea ce privește finanțarea publică a transportului feroviar, în sensul că România alocă transportului feroviar mult mai puține fonduri publice decât ansamblul UE-28 (a se vedea ca exemplu în acest sens Figura 7 de mai sus). Având în vedere că nu există o cuantificare globală relevantă în acest sens, această comparație nu a fost inclusă în figura de mai sus.

Diferențele de abordare dintre România și ansamblul UE-28 în ceea ce privește internalizarea costurilor externe ale modurilor de transport și finanțarea publică a transportului feroviar se reflectă în principal în diferențele la capitolele privind cota modală a transportului feroviar și intensitatea traficului feroviar. Astfel:

Conform datelor prezentate în paragraful 4.6.1 de mai jos, cota modală a transportului feroviar de călători înregistrată în anul 2016 a fost de 7,8% la nivelul UE-28, față de numai 4,1% în România.

Conform datelor prezentate în paragraful 4.6.3 de mai jos, intensitatea traficului feroviar pe rețeaua UE-28 în anul 2016 a fost de 44,46 trenuri/zi, față de numai 21,77 trenuri/zi în România.

Conform studiului Comisiei Europene privind costurile externe ale transporturilor, menționat în paragraful 3.3.1 de mai sus, consecința acestor diferențe între România și ansamblul UE-28 în ceea ce privește transportul feroviar constă în diferența înregistrată în ceea ce privește costurile suportate de economiile naționale pentru acoperirea costurilor externe ale transportului rutier. În cazul României aceste costuri reprezintă 5,7% din PIB, față de numai 1,82% din PIB la nivelul UE-28 în ansamblu. Deci România suportă costuri mult mai mari decât ansamblul UE-28 pentru susținerea transportului. Diferența înseamnă 3,88% din PIB, ceea ce corespunde unui cost suplimentar al României de 12,09 miliarde euro/an la nivelul anului 2016.

Altfel spus, dacă România ar fi implementat măsuri similare celor adoptate la nivelul UE-28, ar fi obținut rezultate similare în ceea ce privește dezvoltarea transportului feroviar și, ca urmare, ar fi economisit 12,09 miliarde euro/an la capitolul costuri totale ale economiei naționale privind transporturile.

În fapt, menținerea unui mediu competițional neechitabil și discriminatoriu între modurile de transport, distorsionat atât prin externalizarea excesivă a costurilor transportului rutier cât și prin finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar, generează la nivelul economiei naționale **costuri suplimentare anuale de peste 12 miliarde euro/an, reprezentând aproape 4% din PIB**.

Aceste costuri suplimentare ale economiei naționale pot fi considerate pierderi, deoarece reprezintă efectul unei abordări neadecvate în ceea ce privește eficiența sistemului național de transport. Aceste pierderi sunt de natură să afecteze serios competitivitatea economiei naționale și posiblitățile de creștere viitoare a acesteia.

3.5 Politica Uniunii Europene privind dezvoltarea transportului feroviar

După cum se arată în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, analizele comprehensive efectuate la nivelul Uniunii Europene au identificat aceste probleme şi au condus la elaborarea unor strategii care vizează reechilibrarea modală a sistemelor de transport europene prin promovarea prioritară a transportului feroviar, cu referire în principal la documentul documentul COM(2011) 144 "*Cartea Albă - Foaie de parcurs către un spaţiu european unic al transporturilor - Către un sistem de transport competitiv şi eficient din punct de vedere al resurselor*", care defineşte că prioritatea strategică la nivel comunitar constă în promovarea transportului feroviar şi transferarea unor fluxuri semnificative de transport de la modul rutier către cel feroviar. Se pune în mod deosebit accentul pe echilibrarea şanselor competiţionale ale modurilor de transport terestru, în principal prin implementarea corectă şi simetrică a principiilor "*utilizatorul plăteşte*" (cu referire la utilizarea infrastructurilor de transport) şi "*poluatorul plăteşte*" (cu referire la compensarea efectelor negative asupra mediului ambiant). Pentru materializarea acestor deziderate, Cartea Albă propune o serie de obiective strategice precum:

- "*Un procent de 30% din transportul rutier de mărfuri pe distanţe de peste 300 km ar trebui să fie transferat până în 2030 către alte moduri de transport, cum ar fi transportul pe calea ferată sau pe căile navigabile, acest procent trebuind să depăşească 50% până în 2050 ...*"
- "*Finalizarea, până în 2050, a unei reţele feroviare europene de mare viteză. Triplarea lungimii reţelei feroviare de mare viteză existente până în 2030*"
- "*Menţinerea unei reţele feroviare dense în toate statele membre*"
- "*Până în 2050, majoritatea transportului de călători pe distanţe medii ar trebui să se efectueze pe calea ferată.*"
- "*Implementarea, până în 2030, a unei „reţele primare" TEN-T multimodale şi complet funcţionale la nivelul întregii UE, a unei reţele de calitate înaltă şi de mare capacitate până în 2050 şi a unui set corespunzător de servicii de informaţii.*"
- "*Conectarea, până în 2050, a tuturor aeroporturilor „reţelei primare" la reţeaua feroviară, de preferinţă la reţeaua de mare viteză; garantarea faptului că toate porturile maritime primare sunt conectate corespunzător la sistemul feroviar de transport de marfă...*"
- "*Instituirea, până în 2020, a unui cadru pentru un sistem european de informare, gestionare şi plată aplicabil transportului multimodal.*"
- "*Realizarea de progrese în direcţia aplicării principiilor „utilizator-plătitor" şi „poluator-plătitor"*"

Legislația europeană în domeniul transporturilor vizează crearea cadrului legal pentru implementarea acestei orientări strategice.

În acest context trebuie menționat că, la solicitarea Comisiei Europene, prin Programul Național de Redresare și Reziliență al României (PNRR) au fost asumate importante obiective de reformă în domeniul transporturilor, menite să conducă la dezvoltarea transportului feroviar și la transferul modal către calea ferată a fluxurilor derulate în prezent prin alte moduri de transport. Astfel, una dintre reformele asumate vizează implementarea cu celeritate a unor modificări legislative de natură să conducă la internalizarea costurilor externe ale transportului rutier prin taxarea vehiculelor rutiere comerciale (autocare, autobuze, microbuze, autocamioane, autoutilitare pentru transport marfă) în raport de distanța parcursă. De asemenea, a fost asumat obiectivul privind creșterea cu 25% până în anul 2026 a transportului feroviar de călători și mărfuri.

3.6 Concluzii

Considerentele prezentate în cadrul acestui capitol permit identificarea următoarelor aspecte esențiale cu privire la dezvoltarea transportului feroviar:

3-a Transportul feroviar are o serie de avantaje economice intrinseci care îi conferă superioritate în ceea ce privește eficiența economică în raport cu alte moduri de transport, dar mai ales în raport cu transportul rutier.

3-b Un sistem de transport feroviar este eficient economic pe baze pur comerciale doar începând de la un anumit nivel al intensității traficului feroviar, denumit prag de sustenabilitate economică. Atingerea pragului de sustenabilitate economică este condiționată de asigurarea în perioada premergătoare a unei finanțări publice suficiente încât să permită acoperirea costurilor necesare și să asigure resursele necesare pentru dezvoltare.

3-c Dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport are potențialul de a genera multiple beneficii pentru societate și pentru economia națională, precum: reducerea costurilor totale ale economiei naționale privind transporturile, reducerea progresivă a necesarului de finanțare din fonduri publice, reducerea semnificativă a suprasolicitării rețelei rutiere.

3-d Dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport sunt în prezent împiedicate de distorsionarea competiției între modurile de transport de o manieră care defavorizează transportul feroviar, în pofida avantajelor sale economice intrinseci. Competiția dintre modurile de transport este distorsionată prin externalizarea masivă a costurilor transportului rutier și prin finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar.

3-e Externalizarea costurilor transportului rutier distorsionează mecanismul de formare a prețurilor pe piața transporturilor de o manieră care dezavantajează transportul feroviar. Deși transportul feroviar este structural mai ieftin decât transportul rutier, externalizarea excesivă a costurilor transportului rutier permite operatorilor rutieri să ofere prețuri mai mici decât prețurile serviciilor similare de transport feroviar, creând astfel aparența că transportul rutier este mai ieftin.

3-f Subvenționarea publică insuficientă a transportului feroviar contribuie în mod direct la distorsionarea semnificativă a competiției între transportul feroviar și cel rutier, în sensul generării unui mediu competițional inechitabil și discriminatoriu care dezavantajează transportul feroviar și conferă în mod artificial transportului rutier multiple avantaje competitive relevante în raport cu transportul feroviar.

3-g Din perspectiva transportului feroviar, principala consecință a distorsionării competiției între modurile de transport constă în inițierea și susținerea unei spirale a declinului transportului feroviar, cu consecințe privind degradarea progresivă a situației economice a companiilor feroviare.

3-h Din perspectiva economiei naționale, principala consecință a distorsionării competiției între modurile de transport constă în creșterea semnificativă și alarmantă a costurilor economiei naționale privind transporturile, cu efecte privind limitarea competitivității economiei naționale și limitarea posibilităților de creștere viitoare a acesteia.

3-i Dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport trebuie considerată o problemă de interes național deoarece are consecințe semnificative privind creșterea eficienței și competitivității economiei naționale.

3-j Luând în considerare rezultatele studiilor științifice privind avantajele economice ale transportului feroviar și sustenabilitatea economică a transportului feroviar, politica Uniunii Europene în domeniul transporturilor a asumat ca obiectiv prioritar dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport.

CAP. 4 MEDIUL DE BUSINESS ÎN CARE FUNCȚIONEAZĂ COMPANIA

Prezentul capitol tratează următoarele probleme:

4.1 Preambul 57

4.2 Rolul companiei în cadrul sistemului feroviar român 58

4.3 Funcționarea sistemului feroviar român 59

4.4 Piețele relevante 59

4.4.1 Piața transporturilor terestre de călători 61

4.4.1.1 Concurența cu transportul rutier public 61

4.4.1.2 Concurența cu transportul rutier individual 61

4.4.2 Piața transporturilor terestre de marfă 62

4.4.2.1 Piața expedițiilor de marfă de mari dimensiuni 62

4.4.2.2 Piața expedițiilor de marfă de mici dimensiuni 62

4.4.3 Piața transporturilor feroviare pe rute interne 63

4.5 Finanţarea publică a transportului feroviar 63

4.5.1 Probleme de principiu 63

4.5.2 Principii legislative privind finanțarea publică a transportului feroviar 65

4.5.2.1 Legislația europeană 65

4.5.2.2 Legislația națională 69

4.5.3 Finanțarea publică a infrastructurii feroviare 70

4.5.3.1 Prevederi legislative privind finanțarea publică a infrastructurii feroviare 70

4.5.3.2 Practica finanțării publice a infrastructurii feroviare 73

4.5.4 Finanțarea publică a operării serviciilor de transport feroviar 75

4.5.4.1 Finanțarea publică a transportului feroviar de călători 75

4.5.4.2 Finanțarea publică a transportului feroviar de marfă 77

4.6 Evoluţia transportului feroviar în România și contextul european 80

4.6.1 Transportul feroviar de călători 80

4.6.2 Transportul feroviar de marfă 84

4.6.3 Utilizarea rețelei feroviare 87

4.7 Concluzii 90

4.1 PREAMBUL

Orice plan strategic privind dezvoltarea CFR SA trebuie fundamentat printr-o analiză a mediului de business în care funcționează compania. Ca urmare, prezentul capitol prezintă o serie de informații relevante în acest sens, care reflectă inclusiv înţelegerea Consiliului asupra specificului companiei, precum și a contextului naţional şi internaţional în care acţionează compania.

4.2 ROLUL COMPANIEI ÎN CADRUL SISTEMULUI FEROVIAR ROMÂN

Până în anul 1998 în România a funcționat o singură entitate comercială responsabilă cu efectuarea transporturilor feroviare. Aceasta a fost Societatea Națională a Căilor Ferate Române – SNCFR, înființată în anul 1991. SNCFR, prin diversele sale departamente, a îndeplinit atât funcții de administrare a infrastructurii feroviare cât și funcții de operare a serviciilor de transport feroviar de călători și marfă.

Începând din anul 1998 sistemul feroviar român s-a organizat pe principiul separării complete, din punct de vedere juridic şi administrativ, a administrării (managementului) infrastructurii feroviare şi a operării serviciilor de transport feroviar. Astfel, începând de la data de 1 octombrie 1998, SNCFR s-a divizat și s-au constituit 3 companii feroviare de stat cu roluri diferențiate în cadrul sistemului feroviar român, respectiv:

- Compania Națională de Căi Ferate „CFR" S.A. (denumită în continuare *CFR SA*), responsabilă cu administrarea infrastructurii feroviare din România;
- Societatea Națională de Transport Feroviar de Călători „CFR Călători" S.A. (denumită în continuare *CFR Călători*), responsabilă cu operarea transporturilor feroviare de călători;
- Societatea Națională de Transport Feroviar de Marfă „CFR Marfă" S.A. (denumită în continuare *CFR Marfă*), responsabilă cu operarea transporturilor feroviare de marfă;

Altfel spus, CFR SA are rolul de administrator al infrastructurii feroviare din România. Conform prevederilor legale în vigoare, cu referire la prevederile OUG nr. 12/1998, art. 1 alin. (10) lit. b,

> „administratorul infrastructurii - compania naţională rezultată din reorganizarea Societăţii Naţionale a Căilor Ferate Române, în conformitate cu prevederile titlului II, care este responsabilă de operarea, mentenanţa şi reînnoirea infrastructurii feroviare pe reţeaua de căi ferate din România, precum şi de participarea la dezvoltarea acesteia"

Ulterior s-au înființat și au început să funcționeze o serie de societăți cu capital privat având ca obiect de activitate operarea transporturilor feroviare de călători și/sau de marfă. Acestea au început să concureze cu companiile de stat cu rol de operatori de transport feroviar (OTF) și au partajat cu acestea piețele de transport feroviar de călători, respectiv de marfă.

De asemenea, ca urmare a preocupărilor guvernamentale privind limitarea finanțării publice a infrastructurii feroviare, s-a permis închirierea către societăți cu capital privat a unor porțiuni din infrastructura feroviară declarate „neinteroperabile" în vederea exercitării unor funcții de administrare a acestor porțiuni de infrastructură fără a beneficia de finanțare publică în acest scop. A apărut astfel conceptul de *„gestionar de infrastructură feroviară"* care, conform prevederilor OUG nr. 12/1998, art. 1 alin. (10) lit. b[1] este definit astfel:

> „gestionar de infrastructură feroviară - orice persoană juridică sau grup de persoane juridice care au ca obiect de activitate întreţinerea şi exploatarea infrastructurii feroviare neinteroperabile închiriate de la administratorul infrastructurii feroviare, în condiţiile legii. Pe perioada închirierii infrastructurii feroviare neinteroperabile administratorul infrastructurii feroviare exercită drepturile şi obligaţiile prevăzute de lege pentru infrastructura feroviară închiriată"

Ca urmare, organizarea de principiu a sistemului feroviar român este cea prezentată sintetic în figura alăturată.

Relația cu clienții este asigurată exclusiv de operatorii de transport feroviar. CFR SA are relații comerciale cu operatorii de transport feroviar, cărora le furnizează servicii de acces pe infrastructura feroviară și servicii de conducere a circulației trenurilor.

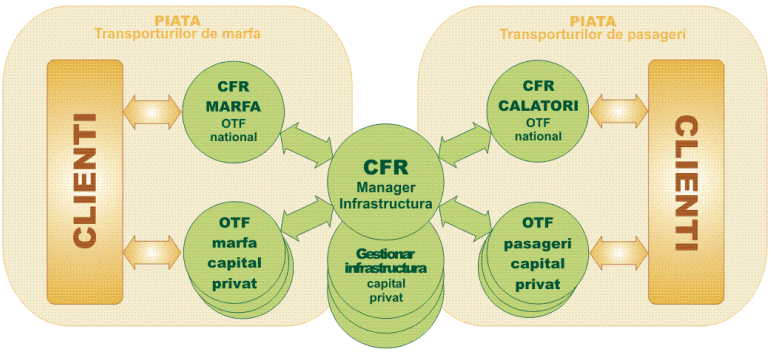


Figura 11 – Structura de principiu a sistemului feroviar roman

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

4.3 FUNCȚIONAREA SISTEMULUI FEROVIAR ROMÂN

Misiunea de bază a sistemului feroviar este aceea de a furniza clienților servicii de transport feroviar de marfă și călători și de a asigura satisfacerea tuturor cererilor de transport pe calea ferată.

Orice serviciu de transport feroviar se asigură de un operator feroviar în tandem cu administratorul infrastructurii feroviare. Operatorul feroviar asigură relaţia comercială cu clientul şi operarea serviciului de transport prin angajarea resurselor proprii, iar administratorul infrastructurii asigură circulaţia trenului respectiv şi, în acest scop, pune la dispoziţie infrastructura feroviară necesară.

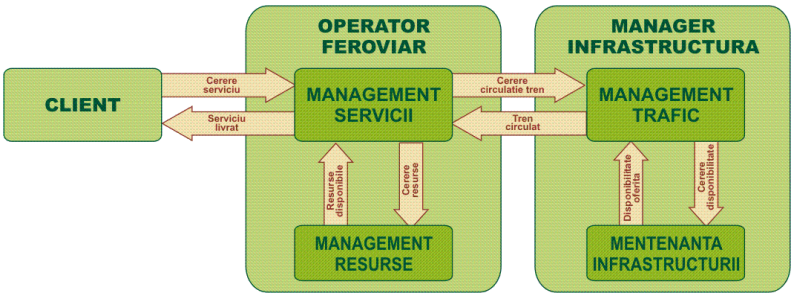


Figura 12 – Diagrama functională de principiu a serviciului de transport feroviar

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Din perspectiva relaţiei cu operatorii feroviari, administratorul infrastructurii are pe de o parte rolul de a asigura desfăşurarea normală a activităţii acestora prin asigurarea accesului la infrastructura feroviară şi la pachetul de servicii de bază pentru exploatarea acestei infrastructuri, iar pe de altă parte, are rolul de arbitru imparţial al competiţiei dintre operatorii feroviari.

4.4 PIEȚELE RELEVANTE

În cadrul acestui paragraf sunt identificate și prezentate sintetic câteva aspecte de bază privind piețele relevante din perspectiva CFR SA în calitatea sa de administrator al infrastructurii feroviare din România.

După cum se arată în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, pot fi identificate câteva aspecte comune pieţelor relevante pe care activează compania.

Pe de o parte, având în vedere prevalența transportului terestru atât la nivel național cât și la nivel european, sunt de interes mai ales piețele transporturilor terestre de călători, respectiv de marfă. Pe aceste piețe transportul feroviar concurează cu transportul rutier, în condițiile menționate în capitolul precedent (a se vedea mai ales subcapitolul 3.3). Din perspectiva administratorului infrastructurii feroviare, succesul transportului feroviar pe aceste piețe se reflectă în creșterea cotei modale și în creșterea intensității traficului feroviar, ca efect al creșterii volumului de servicii furnizate clienților.

Pe de altă parte, datele statistice arată prevalența transporturilor feroviare pe rute interne, atât în ceea ce privește transportul de călători cât și transportul de marfă. Ca urmare, din perspectiva CFR SA atenția trebuie focalizată asupra piețelor interne de transport. De altfel, o astfel de abordare este recomandată inclusiv prin Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare.

Concurența transportului feroviar cu transportul rutier pe piețele transporturilor terestre de călători, respectiv de marfă trebuie analizată prin prisma a două categorii semnificative de probleme, respectiv:

a) **Prețurile serviciilor de transport**. În acest domeniu, transportul feroviar este în dezavantaj față de transportul rutier din cauza externalizării masive a costurilor transportului rutier (a se vedea paragraful 3.3.1 de mai sus). După cum s-a arătat anterior, externalizarea costurilor transportului rutier este atât de amplă încât a neutralizat toate avantajele economice intrinseci ale transportului feroviar care, în mod normal, ar fi permis ca prețurile transportului feroviar să fie deosebit de atractive. Restabilirea unei competiții intermodale echitabile și nediscriminatorii este de competența guvernului, prin măsuri de internalizare a costurilor transportului rutier și/sau prin măsuri de compensare a dezavantajului competitiv prin acoperirea din fonduri publice a costurilor necesare ale companiilor feroviare.

b) **Performanțele și calitatea serviciilor de transport**. Transportul feroviar este în dezavantaj față de transportul rutier inclusiv în acest domeniu. Finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar (a se vedea paragraful 3.3.2 de mai sus) a condus, pe de o parte, la degradarea progresivă a infrastructurii feroviare și a

performanțelor acesteia, iar pe de altă parte a condus la degradarea progresivă a parcului de material rulant (a se vedea paragraful 3.4.1 de mai sus). În ipoteza reconsiderării modului de dimensionare a fondurilor publice alocate transportului feroviar, restabilirea competitivității transportului feroviar în raport cu transportul rutier în ceea ce privește performanțele și calitatea serviciilor de transport este de competența exclusivă a companiilor feroviare. În particular, Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare este focalizată asupra acțiunilor strategice necesare pentru a maximiza aportul infrastructurii feroviare la creșterea competitivității serviciilor de transport feroviar.

Prin prisma acestor considerente, piețele relevante pentru CFR SA sunt piața transporturilor terestre de călători și piața transporturilor terestre de marfă. În ambele cazuri accentul se pune pe transporturile pe rute interne. În ambele cazuri, CFR SA este implicată în competiția cu transportul rutier operând în tandem cu fiecare operator de transport feroviar (a se vedea Figura 12 de mai sus).

În subparagrafele următoare sunt evidențiate câteva aspecte specifice relevante cu privire la aceste piețe. De asemenea, este tratată separat piața transporturilor feroviare pe rute interne, care prezintă interes prin prisma rolului exercitat de CFR SA în calitatea sa de administrator al infrastructurii feroviare din România.

Referitor la aspectele comune menționate anterior, considerăm necesare următoarele mențiuni:

- Există și o dimensiune internațională importantă a transporturilor feroviare, dar aceasta este relevantă mai ales din perspectiva operatorilor de transport feroviar. Aportul CFR SA în sensul sprijinirii operatorilor de transport feroviari români în competiția cu operatorii feroviari străini pentru operarea transporturilor feroviare pe rute internaționale este, în principiu, minor. Din perspectiva transporturilor internaționale, preocupările CFR SA sunt orientate spre atragerea spre România a unor fluxuri internaționale de transporturi feroviare de călători și marfă, prin dezvoltarea unei infrastructuri performante pe traseele care prezintă interes din perspectiva derulării fluxurilor de transport internaționale.
- În principiu, în domeniul transporturilor de călători pe rute interne ar trebui luată în considerație inclusiv competiția transportului feroviar cu cel aerian. Teoretic, pe distanțe de 300-500 km, trenurile intercity cu viteze comerciale de cca 140 km/oră sau superioare ar putea constitui o alternativă atractivă față de călătoria cu avionul. Se are în vedere că durata călătoriei cu avionul include și durata deplasării la/de la aeroport, care poate fi destul de mare, precum și duratele procedurilor de îmbarcare care, mai ales în ultima perioadă, au devenit considerabile. În viitorul apropiat nu se pune însă problema unei concurențe reale cu transportul aerian pe rute interne deoarece trenurile sunt încă mult prea lente, pe de o parte din cauza degradării infrastructurii feroviare, pe de altă parte din cauza materialului rulant învechit și cu performanțe limitate. Însă, pe măsură ce se vor finaliza proiectele de modernizare și/sau reînnoire a infrastructurii feroviare și se vor finaliza procedurile de achiziție a materialului rulant nou și performant pentru servicii de lung parcurs, strategiile de dezvoltare a transporturilor feroviare de călători vor trebui să se focalizeze inclusiv asupra competiției cu transportul aerian pe rute interne.
- În domeniul transporturilor de marfă trebuie luată în considerație inclusiv competiția cu transportul pe căile navigabile interioare (denumit în continuare *transport fluvial*). În România, aceasta înseamnă competiția cu transportul fluvial efectuat pe Dunăre și pe canalul Dunăre-Marea Neagră. Chiar dacă în cele ce urmează se va analiza distribuția modală a transporturilor de marfă luând în considerare inclusiv transportul fluvial (a se vedea paragraful 4.6.2 de mai jos), trebuie precizat că acest tip de concurență este mai mult teoretic. În domeniul transporturilor de marfă, opțiunea pentru un mod de transport depinde preponderent de preț. Ca urmare, în majoritatea cazurilor în care necesitățile de transport permit utilizarea transportului fluvial, aceasta va fi opțiunea câștigătoare. Din perspectivă strategică, este recomandabil ca transportul feroviar să fie considerat complementar transportului feroviar, iar opțiunile strategice trebuie focalizate spre integrarea intermodală cu transportul fluvial, în vederea constituirii unor lanțuri logistice de transport intermodal capabile să valorifice la nivel maxim avantajele economice intrinseci ale celor două moduri de transport. De altfel, o astfel de abordare este adoptată inclusiv în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare.

4.4.1 PIAȚA TRANSPORTURILOR TERESTRE DE CALATORI

Concurența cu transportul rutier pe această piață trebuie analizată diferențiat în raport de cele două categorii relevante de transport rutier, respectiv: transportul rutier public și transportul rutier individual.

Din perspectiva transportului feroviar, pe această piață este relevantă competiția cu transportul rutier pe rute interurbane și suburbane. Transportul rutier pe rute urbane trebuie considerat complementar transportului feroviar, iar preocupările ar trebui focalizate spre integrarea intermodală cu acest tip de transport.

4.4.1.1 Concurența cu transportul rutier public

Transportul rutier public înseamnă totalitatea serviciilor de transport de călători efectuate cu autocare, autobuze și microbuze. Din perspectiva prezentei analize prezintă interes transporturile rutiere publice pe rute interurbane și suburbane.

În competiția cu transportul rutier public, externalizarea costurilor transportului rutier generează diferențieri atât de semnificative ale prețurilor serviciilor de transport între cele două moduri de transport încât transportul feroviar nu poate funcționa pe baze strict comerciale. Ca urmare, legislația europeană și națională au adoptat și implementat conceptele de obligație de serviciu public privind transportul feroviar de călători și acela de compensație de serviciu public, care înseamnă acoperirea din fonduri publice a costurilor de operare a serviciilor de transport feroviar de călători care fac obiectul obligației de serviciu public. Aceste concepte sunt explicate în paragraful 4.5 de mai jos).

În prezent, transportul feroviar de călători din România funcționează exclusiv în baza obligațiilor de serviciu public. Situația este valabilă și în celelalte state europene. Altfel spus, concurența dintre transportul feroviar și transportul rutier public și distribuția modală subsecventă sunt determinate prevalent de modul de dimensionare a obligațiilor de serviciu public privind transportul feroviar de călători și a compensațiilor de serviciu public aferente.

4.4.1.2 Concurența cu transportul rutier individual

Transportul rutier individual înseamnă totalitatea deplasărilor efectuate de cetățeni în interes propriu, utilizând mijloace motorizate proprii precum autoturisme și motociclete. Din perspectiva prezentei analize prezintă interes transporturile rutiere individuale pe rute interurbane și suburbane.

Transportul rutier individual este un beneficiar semnificativ al externalizării costurilor transportului rutier, evidențiată în paragraful 3.3.1 de mai sus. De fapt, externalizarea costurilor transportului rutier a apărut inițial ca efect al politicilor legitime de acordare către cetățeni a unor facilități pentru deplasarea cu mijloace rutiere individuale. Ulterior, aceste facilități au fost extinse în mod nejustificat către transporturile rutiere comerciale de persoane și mărfuri, ceea ce a condus la situația actuală în care competiția dintre modurile transport terestru este distorsionată grav, cu efecte negative importante atât asupra economiei naționale cât și asupra transportului feroviar (evidențiate sintetic în subcapitolul 3.4 de mai sus).

După cum se arată în paragraful 4.6.1 de mai jos, transportul rutier individual prevalează de o manieră covârșitoare în cadrul transporturilor terestre de călători, atât la nivelul României cât și la nivelul Uniunii Europene. Cota modală prevalentă a acestui mod de transport are consecințe privind contribuția masivă la creșterea costurilor economiei naționale în legătură cu transporturile (cu referire mai ales la costurile de mediu și la costurile privind sistemul de sănătate publică). În cazul României, un alt efect major al prevalenței transportului rutier individual constă în suprasolicitarea rețelei rutier, cu multiple efecte negative asupra economiei naționale și asupra mobilității persoanelor și mărfurilor pe teritoriul național.

Limitarea acestor efecte negative multiple ale prevalenței transportului rutier individual presupune adoptarea și implementarea unor politici de dezvoltare a serviciilor de transport public de călători, cu referire atât la transportul feroviar cât și la transportul rutier public. Ca urmare, în analizele prezentate ulterior se va pune accent inclusiv pe cota modală a transportului public în cadrul transporturilor terestre de pasageri. Trebuie remarcat că, din perspectiva concurenței cu transportul rutier individual, transportul feroviar și transportul rutier public ar trebui considerate complementare. Implicit, ar trebui să se pună problema adoptării și implementării unor strategii de constituire a unui sistem intermodal integrat performant de transport public al călătorilor pe rute interne, ca alternativă atractivă în raport cu transportul rutier individual.

4.4.2 PIAȚA TRANSPORTURILOR TERESTRE DE MARFA

Concurența cu transportul rutier pe această piață trebuie analizată diferențiat în raport de cele două categorii relevante de expediții de marfă, respectiv:

- expedițiile de marfă de mari dimensiuni, de ordinul capacității de încărcare a unui tren complet;
- expedițiile de marfă de mici dimensiuni, de ordinul capacității de încărcare a unui vagon sau container.

Ca urmare, în cele ce urmează se vor analiza distinct pieţele aferente acestor categorii de expediții de marfă.

O caracteristică comună a pieței transporturilor de marfă este aceea că principalul criteriu al clienților pentru selectarea unui mod de transport este cel al prețului minim. Ca urmare, pe această piață se reflectă la nivel maxim efectele externalizării masive a costurilor transportului rutier.

4.4.2.1 Piața expedițiilor de marfă de mari dimensiuni

Transportul pe calea ferată a expedițiilor de marfă de mari dimensiuni se realizează cu așa-numitele trenuri complete. Aceastea sunt trenurile care transportă o singură expediție de marfă, de la un expeditor unic către un destinatar unic.

Competiția pe această piață are un caracter aparte. Transportul feroviar este prevalent, deși prețurile sunt mai substanțial mari decât cele ale transportului rutier.

Problema este că transportul unei astfel de expediții pe cale rutieră necesită punerea la dispoziția clientului a unei flote de câteva zeci de camioane de mare tonaj (de ordinul a 70-100), simultan. De regulă, aceasta reprezintă o provocare logistică imposibil de soluționat. Ca urmare clienții care trebuie să transporte expediții mari de marfă sunt practic obligați să opteze pentru transportul feroviar, din lipsa unei alternative viabile. Practic se poate spune că această categorie de clienți reprezintă un exemplu de clienți captivi ai transportului feroviar. Singura opțiune posibilă pentru clienții din această categorie vizează alegerea operatorului de transport feroviar.

Ca urmare, transportul feroviar este relevant pe piața transporturilor terestre de marfă în principal datorită acestei particularități a transportului pe rute terestre a expedițiilor de marfă de mari dimensiuni.

4.4.2.2 Piața expedițiilor de marfă de mici dimensiuni

Orice expediție de marfă de ordinul capacității de încărcare a unui vagon sau container (expediție de mici dimensiuni) poate fi transportată pe cale rutieră fără probleme insurmontabile de ordin logistic.

În principiu, transportul pe calea ferată a expedițiilor de marfă de mici dimensiuni se poate realiza fie cu așa-numitele vagoane izolate, fie cu containere care se transportă pe vagoane platformă de regulă specializate (vagoane portcontainer). Din perspectiva tehnologiei transportului feroviar de marfă, vagoanele încărcate cu containere au de asemenea regim de vagoane izolate. Transportul vagoanelor izolate presupune o tehnologie mai complicată, care necesită gruparea în trenuri a mai multor vagoane izolate care au porțiuni comune ale parcursului între expeditor și destinatar. Parcursul unui vagon izolat presupune mai multe prelucrări în parcurs de atașare și/sau detașare de la trenuri. Astfel de prelucrări se realizează în stații specializate, care pot fi stații de triaj sau stații tehnice. Problema este similară și pentru containere. În plus, containerele necesită prelucrarea în terminale intermodale specializate, unde se asigură transferul containerelor de pe vagon pe un autotren portcontainer sau invers, după caz. Ca urmare, prețul unitar per tonă-kilometru a unui serviciu de transport feroviar a unei expediții de marfă de mici dimensiuni este mai mare decât prețul unitar per tonă-kilometru pentru transportul pe aceeași rută a unei expediții de marfă de mari dimensiuni.

În condițiile în care prețurile transportului rutier sunt substanțial mai atractive decât prețurile transportului feroviar pentru servicii similare, la care se adaugă prețul suplimentar al serviciului feroviar pentru prelucrările suplimentare în parcurs, clienții optează practic exclusiv pentru transportul rutier în vederea transportării pe rute terestre a expedițiilor de marfă de mici dimensiuni. Ca urmare, transportul feroviar a fost practic exclus complet de pe această piață.

Din aceste motive nu este viabil din punct de vedere comercial nici măcar transportul intermodal al expedițiilor de marfă de mici dimensiuni, deoarece parcursul pe calea ferată este mult mai scump decât parcursul similar pe cale rutieră.

Având în vedere aceste considerente, precum și faptul că expedițiile de marfă de mici dimensiuni sunt prevalente pe piața transporturilor terestre de marfă, trebuie identificate soluții viabile care să permită valorificarea avantajelor ecomice intrinseci ale transportului feroviar inclusiv în ceea ce privește transportul pe rute terestre a expedițiilor de marfă de mici dimensiuni.

4.4.3 PIAȚA TRANSPORTURILOR FEROVIARE PE RUTE INTERNE

Piața transporturilor feroviare include totalitatea serviciilor de transport pe calea ferată a călătorilor și mărfurilor.

În calitatea sa de administrator al infrastructurii feroviare din România, CFR SA nu are competitori pe această piață. Activitatea gestionarilor de infrastructură este complementară activității CFR SA, deoarece pe secțiile de circulație închiriate aceștia exercită unele funcții de administrare a infrastructurii care le-au fost delegate de CFR SA prin contractul de închiriere.

Competiția pe această piață este între operatorii de transport feroviar. Din această perspectivă, rolul CFR SA este acela de arbitru imparţial şi de garant al unui mediu competiţional echitabil și nediscriminatoriu în ceea ce priveşte competiţia între operatorii de transport feroviar. Obligațiile CFR SA în acest domeniu sunt stabilite în principal prin prevederile Legii nr. 202/2016, care transpune Directiva 2012/34/UE.

4.5 FINANȚAREA PUBLICĂ A TRANSPORTULUI FEROVIAR

4.5.1 PROBLEME DE PRINCIPIU

După cum s-a arătat în paragraful 3.2.2 de mai sus, studiile științifice demonstrează că veniturile comerciale și costurile necesare ale companiilor feroviare variază în raport cu intensitatea traficului feroviar pe rețea. În cazul administratorului infrastructurii feroviare, variația celor două mărimi în raport de intensitatea traficului este de tipul prezentat în Figura 3 de mai sus.

În paragraful 3.3.1 de mai sus a fost evidențiat fenomenul de externalizare masivă a costurilor transportului rutier, care este de natură să distorsioneze competiția dintre modurile de transport terestru în dezavantajul transportului feroviar prin faptul că permite operatorilor de transport rutier să ofere prețuri mai atractive decât prețurile care pot fi oferite de operatorii de transport feroviar pentru servicii de transport similare. Aceasta conduce la migrarea masivă a clienților către transportul rutier, ceea ce înseamnă limitarea drastică a transportului feroviar și, implicit, a intensității traficului pe rețeaua feroviară.

Din perspectiva studiilor privind sustenabilitatea economică a transportului feroviar (paragraful 3.2.2 de mai sus), aplicate în particular pentru administrarea infrastructurii feroviare (Figura 3 de mai sus), efectul externalizării masive a costurilor transportului rutier constă în limitarea intensității traficului feroviar la valori pentru care veniturile comerciale ale administratorului infrastructurii feroviare sunt mai mici decât costurile necesare pentru administrarea infrastructurii. Conform studiilor menționate, aceasta conduce la necesitatea acoperirii costurilor necesare prin alocarea în acest scop a unor fonduri publice (subvenție). După cum s-a arătat mai sus (a se vedea paragraful 3.2.3.1 de mai sus), subvenția publică necesară (SP_{nec}) care trebuie acordată administratorului infrastructurii feroviare trebuie să acopere integral costurile necesare aferente valorii curente a intensității traficului feroviar, plus un profit necesar în vederea asigurării resurselor de dezvoltare astfel încât să permită dezvoltarea transportului feroviar și evoluția crescătoare a intensității traficului feroviar.

Finanțarea publică a transportului feroviar este necesară pentru a permite și a susține dezvoltarea transportului feroviar prin compensarea efectelor negative ale externalizării costurilor transportului rutier. Transportul feroviar are multiple avantaje economice intrinseci, demonstrate științific (a se vedea paragraful 3.2.1 de mai sus), motiv pentru care dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport pot genera beneficii substanțiale pentru societate și pentru economia națională. Aceste beneficii au fost evidențiate în paragraful 3.2.3 de mai sus.

Ca urmare,

finanțarea din fonduri publice a infrastructurii feroviare nu este motivată de lipsa de eficiență economică a companiei care administrează această infrastructură, ci reprezintă un instrument necesar pentru a compensa efectele negative ale externalizării masive a costurilor transportului rutier și pentru a permite valorificarea avantajelor economice intrinseci ale transportului feroviar în beneficiul societății și a economiei naționale.

Acest raționament este ilustrat sintetic în figura următoare.

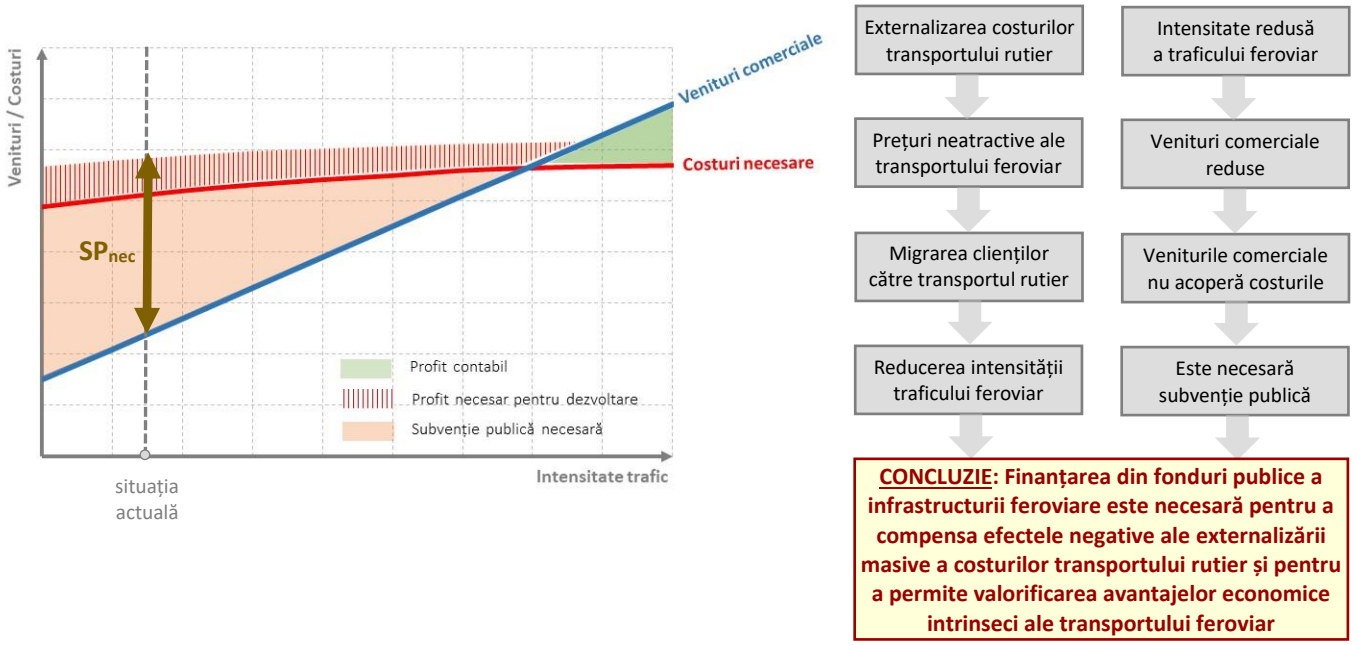


Figura 13 – Necesitatea finanțării din fonduri publice a infrastructurii feroviare

Mai mult decât atât, considerentele prezentate în subcapitolul 3.4 de mai sus au evidențiat faptul că finanțarea insuficientă din fonduri publice a infrastructurii feroviare este de natură să amplifice efectele negative ale externalizării costurilor transportului rutier și, implicit, să genereze amplificarea pierderilor suferite de economia națională ca efect al promovării unui mod de transport mai scump și mai puțin eficient economic.

Raționamentul prezentat mai sus cu privire la necesitatea finanțării din fonduri publice a infrastructurii feroviare este valabil și în ceea ce privește operarea transporturilor feroviare de călători și a celor de marfă.

Internalizarea progresivă a acestor principii de bază privind necesitatea finanțării din fonduri publice a transportului feroviar a condus la implementarea unui mecanism de finanțare a sistemului feroviar român care este prezentat sintetic în figura următoare.

Deocamdată, mecanismele de finanțare din fonduri publice a transportului feroviar din România vizează doar administrarea infrastructurii feroviare și transportul feroviar de călători. Cu toate acestea, internalizarea principiilor privind necesitatea finanțării din fonduri publice a transportului feroviar este încă incompletă, motiv pentru care finanțarea publică asigurată este insuficientă și nu asigură compensarea efectelor negative ale externalizării masive a costurilor transporturilor rutiere.

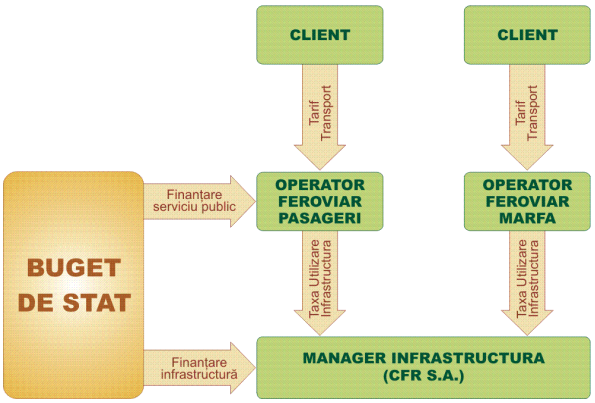


Figura 14 - Schema de principiu privind finanțarea publică a sistemului feroviar român

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Fundamentul legal al mecanismelor de finanțare publică evidențiate în figura alăturată sunt prezentate în paragraful următor.

Trebuie menționat că, în pofida situației existente pe piața transporturilor terestre de marfă, evidențiată în paragraful 4.4.2 de mai sus, încă nu a fost acceptată și internalizată necesitatea finanțării din fonduri publice a transportului feroviar de marfă, cu referire în principal la necesitatea readucerii transportului feroviar pe piața expedițiilor de marfă de mici dimensiuni.

4.5.2 PRINCIPII LEGISLATIVE PRIVIND FINANȚAREA PUBLICA A TRANSPORTULUI FEROVIAR

4.5.2.1 Legislația europeană

După cum s-a arătat în paragraful 3.5 de mai sus, politica Uniunii Europene în domeniul transporturilor se axează pe valorificarea avantajelor economice intrinseci ale transportului feroviar și internalizează principiile privind asigurarea sustenabilității economice a transportului feroviar.

Unul dintre efectele implementării acestor politici constă în adoptarea unor acte normative care stabilesc obligații legale privind finanțarea din fonduri publice a transportului feroviar. Conceptele de bază ale legislației europene cu privire la finanțarea transportului feroviar din fonduri publice sunt prezentate sintetic în figura următoare.

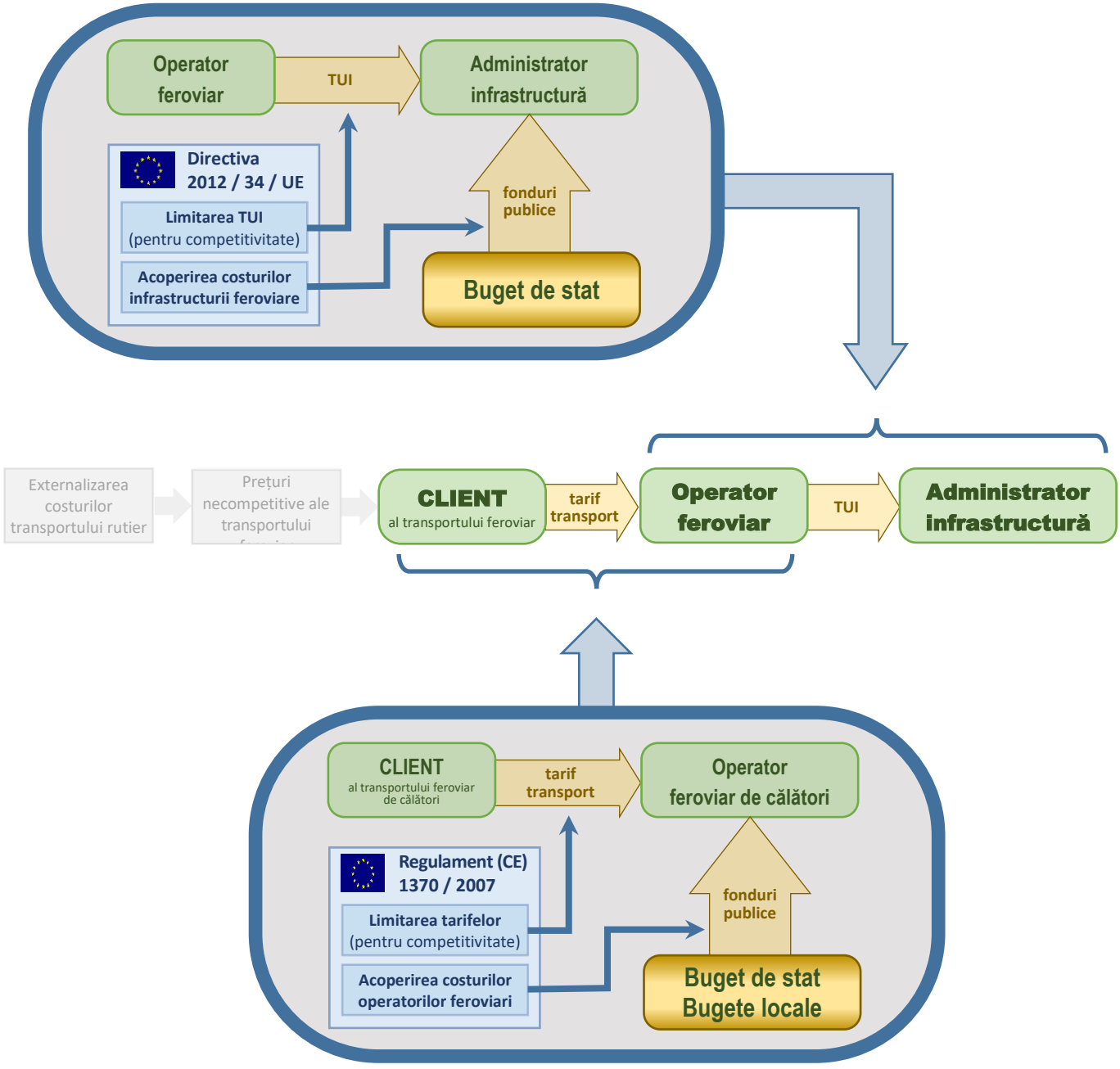


Figura 15 – Concepte de bază ale legislației europene cu privire la finanțarea transportului feroviar din fonduri publice

Legislația europeană actuală se focalizează în principal asupra legiferării mecanismelor de finanțare publică a transportului în domeniul administrării infrastructurii feroviare, prin Directiva 2012/34/UE[7], și în domeniul transportului feroviar de călători, prin Regulamentul (CE) nr. 1370/2007[8].

Pornind de la premisa că externalizarea costurilor transportului rutier a condus la prețuri neatractive ale transportului feroviar, cu consecințe privind migrarea clienților către transportul rutier, principiul de bază al legislației europene este că prețurile transportului feroviar trebuie limitate pentru a asigura competitivitatea cu transportul rutier, iar diferența trebuie compensată din fonduri publice astfel încât să fie acoperite integral costurile necesare ale companiilor feroviare, plus un profit rezonabil necesar pentru dezvoltare. Astfel:

În ceea ce privește *administrarea infrastructurii feroviare*, art. 31 alin. (3) din Directiva 2021/34/UE stabilește obligația dimensionării tarifului de utilizare a infrastructurii (TUI) la un nivel minim, dat de costurile directe imputabile operării serviciilor de transport feroviar.

> „**Articolul 31 – Principii de tarifare**
>
> ...
>
> **(3)** Fără a aduce atingere dispozițiilor alineatului (4) sau (5) din prezentul articol sau articolului 32, tarifele pentru setul minim de prestații și pentru accesul la infrastructura care conectează infrastructurile de servicii sunt stabilite la costul direct imputabil operării serviciilor de transport feroviar.
>
> Până la 16 iunie 2015, Comisia adoptă măsuri privind modalitățile de calcul al costurilor suportate în mod direct ca rezultat al operării unui tren. Respectivele acte de punere în aplicare se adoptă în conformitate cu procedura de examinare menționată la articolul 62 alineatul (3).”

Regulile privind limitarea TUI în vederea menținerii la un nivel competitiv al prețurilor serviciilor de transport feroviar sunt stabilite de Comisia Europeană prin Regulamentul (UE) nr. 2015/909[9]. Acest regulament reprezintă un act de punere în aplicare al prevederilor Directivei 2012/34/UE.

În conformitate cu prevederile art. 29 alin. (1) din Directiva 2012/34/UE, statele membre au responsabilitatea stabilirii cadrului de tarifare a infrastructurii care să asigure respectarea limitărilor prevăzute la art. 31 alin. (3).

> „**Articolul 29 - Stabilirea, calcularea și perceperea tarifelor**
>
> (1) Statele membre stabilesc un cadru de tarifare cu respectarea independenței administrării prevăzute la articolul 4.”

Pe de altă parte, prevederile art. 8 alineatele (2) și (4) din Directiva 2012/34/UE stabilesc obligația fiecărui stat membru de a asigura echilibrul financiar al administratorului infrastructurii prin alocarea de fonduri publice suficiente pentru a acoperi costurile necesare de administrare a infrastructurii feroviare. Necesitățile de finanțare din fonduri publice a administratorului infrastructurii feroviare sunt determinate prin strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, prevăzută la alineatul (1) al aceluiași articol.

> „**Articolul 8 - Finanțarea administratorului infrastructurii**
>
> (**1**) Statele membre dezvoltă infrastructura lor națională de cale ferată, ținând cont, acolo unde este cazul, de nevoile generale ale Uniunii, inclusiv de necesitatea de a coopera cu țări terțe învecinate. În acest scop, după consultarea părților interesate, statele membre publică până la 16 decembrie 2014 o strategie indicativă de dezvoltare a infrastructurii feroviare în vederea satisfacerii necesităților viitoare de mobilitate, în ceea ce privește întreținerea, reînnoirea și dezvoltarea infrastructurii, pe baza unei finanțări sustenabile a sistemului feroviar. Strategia respectivă acoperă o perioadă de cel puțin cinci ani și este reînnoibilă.
>
> **(2)** Având în vedere articolele 93, 107 și 108 din TFUE, statele membre pot de asemenea acorda administratorului infrastructurii finanțări la un nivel corespunzător cu funcțiile acestuia, astfel cum sunt menționate la articolul 3 punctul 2, cu dimensiunea infrastructurii și cu necesitățile financiare, în special pentru acoperirea investițiilor noi. Statele membre pot decide să finanțeze aceste investiții prin alte mijloace decât finanțarea directă din partea statului. În orice caz, statele membre respectă cerințele menționate la alineatul (4) din prezentul articol.

---

[7] Directiva 2012/34/UE a Parlamentului European și a Consiliului din 21 noiembrie 2012 privind instituirea spațiului feroviar unic european (reformare). Această directivă a fost modificată și completată prin Directiva (UE) nr. 2016/2370.

[8] Regulamentul (CE) nr. 1370 al Parlamentului European şi al Consiliului din 23 octombrie 2007 privind serviciile publice de transport feroviar şi rutier de călători şi de abrogare a Regulamentelor (CEE) nr. 1191/69 şi nr. 1107/70 ale Consiliului. Acest regulament a fost modificat și completat prin Regulamentul (UE) 2016/2338 Parlamentului European şi al Consiliului din 14 decembrie 2016

[9] Regulamentul de punere în aplicare (UE) 2015/909 al Comisiei privind modalitățile de calculare a costurilor generate direct în urma exploatării serviciului de transport feroviar

(3) În cadrul politicii generale stabilite de statul membru în cauză și ținând cont de strategia menționată la alineatul (1) și de finanțarea asigurată de statul membru, menționată la alineatul (2), administratorul infrastructurii adoptă un plan de afaceri care să includă programele de investiții și de finanțare. Planul se întocmește astfel încât să asigure utilizarea, furnizarea și dezvoltarea optimă și eficientă a infrastructurii, concomitent cu asigurarea unui echilibru financiar și punerea la dispoziție a mijloacelor necesare pentru realizarea acestor obiective. Administratorul infrastructurii se asigură că solicitanții cunoscuți și solicitanții potențiali, la solicitarea acestora, au acces la informații relevante și li se acordă posibilitatea de a își exprima opiniile cu privire la conținutul planului de afaceri în ceea ce privește condițiile de acces și de utilizare, precum și natura, furnizarea și dezvoltarea infrastructurii, înainte de aprobarea acestuia de către administratorul infrastructurii.

(4) Statele membre trebuie să se asigure că, în condiții normale de activitate și pe o perioadă rezonabilă care nu depășește cinci ani, conturile de profit și pierderi ale unui administrator al infrastructurii prezintă cel puțin un echilibru între venitul rezultat din tarifele de utilizare a infrastructurii, excedentul rezultat din alte activități comerciale, veniturile nerambursabile din surse private și finanțările din partea statului, pe de o parte, incluzând plățile în avans de la stat, dacă este cazul, și, pe de altă parte, cheltuielile cu infrastructura.

Fără să aducă atingere obiectivului posibil pe termen lung privind acoperirea de către utilizator a costurilor infrastructurii pentru toate modurile de transport, pe baza unei concurențe loiale și nediscriminatorii între diversele moduri de transport, în cazul în care transportul feroviar poate concura cu alte moduri de transport, în cadrul de tarifare prevăzut la articolele 31 și 32, un stat membru poate cere administratorului infrastructurii să-și echilibreze conturile fără a apela la finanțarea statului."

După cum se poate observa, ultima teză a art. 8 alin. (4) vizează situația în care, ca urmare a implementării unor măsuri de restabilire a echilibrului competițional între modurile de transport, transportul feroviar va putea concura cu alte moduri de transport pe baze pur comerciale. În acest caz, nu mai este obligatorie finanțarea din fonduri publice a infrastructurii (a se vedea și considerentele prezentate în paragraful 3.2.2 de mai sus).

În ceea ce privește *transportul feroviar de călători*, Regulamentul (CE) nr. 1370/2007 pornește de la premisa că acesta nu poate funcționa în regim comercial din cauza externalizării masive a costurilor transportului rutier. Pentru a putea valorifica în beneficiul societății și a economiilor naționale avantajele economice intrinseci, regulamentul permite statelor membre să organizeze servicii publice de transport feroviar de călători în condiții atractive din punct de vedere economic pentru operatorii de transport feroviar. În acest sens, punctul (5) din preambului regulamentului[10] prevede următoarele:

„**(5)** În prezent, multe dintre serviciile de transport terestru de călători care sunt necesare din punct de vedere al interesului economic general nu pot funcționa în regim comercial. Autoritățile competente ale statelor membre trebuie să poată acționa pentru a se asigura că asemenea servicii sunt prestate. Mecanismele pe care aceste autorități le pot utiliza pentru a asigura prestarea de servicii publice de transport de călători includ următoarele: atribuirea de drepturi exclusive operatorilor de servicii publice, acordarea de compensații financiare operatorilor de servicii publice şi definirea de norme generale de exploatare a transportului public care se aplică tuturor operatorilor."

În acest scop, regulamentul stabilește două concepte juridice de bază, respectiv *obligația de serviciu public* și *compensația de serviciu public*. Pentru aplicarea practică a acestor concepte este definit conceptul de *contract de servicii publice*. Aceste concepte sunt definite astfel:

„**Articolul 2 – Definiții**

...

(e) prin „obligație de serviciu public" se înțelege o cerință definită sau stabilită de către o autoritate competentă, pentru a asigura servicii publice de transport de călători de interes general, pe care un operator, dacă ar ține seama de propriile sale interese comerciale, nu şi le-ar asuma sau nu şi le-ar asuma în aceeaşi măsură sau în aceleaşi condiții fără a fi retribuit;

...

(g) prin „compensație de serviciu public" se înțelege orice beneficiu, în special financiar, acordat direct sau indirect de către o autoritate competentă din fonduri publice în perioada de punere în aplicare a unei obligații de serviciu public sau în legătură cu perioada respectivă;

...

[10] Preambulul oricărui act normativ european conține motivarea prevederilor legislative și explicarea principalelor concepte juridice legiferate prin respectivul act normativ, fiind astfel echivalent notei de fundamentare a actului normativ din practica legislativă românească

(i) prin „contract de servicii publice" se înțelege unul sau mai multe acte obligatorii din punct de vedere juridic şi care confirmă acordul încheiat între o autoritate competentă şi un operator de serviciu public cu scopul de a încredința respectivului operator de serviciu public gestionarea şi exploatarea serviciilor publice de transport de călători, sub rezerva unor obligații de serviciu public; în funcție de dreptul statelor membre, contractul poate consta, de asemenea, într-o decizie adoptată de către autoritatea competentă:

- sub forma unui act cu putere de lege sau a unor acte administrative speciale sau
- care cuprinde condițiile în care autoritatea competentă însăşi prestează serviciile sau încredințează prestarea unor astfel de servicii unui operator intern;"

Scopul regulamentului este acela de a stabili modul de stabilire a obligațiilor de serviciu public privind transportul feroviar de călători, modul de a compensa din fonduri publice costurile operatorilor de transport feroviar necesare pentru a realiza obligațiile de serviciu public și modul în care aceste elemente se reflectă în contractele de servicii publice.

„**Articolul 1 – Scopul și domeniul de aplicare**

(1) Scopul prezentului regulament este acela de a defini modul în care, în conformitate cu normele dreptului comunitar, autoritățile competente pot acționa în domeniul transportului public de călători pentru a garanta prestarea de servicii de interes general care sunt, printre altele, mai numeroase, mai sigure, de calitate mai bună sau au costuri mai scăzute decât cele pe care le-ar fi permis numai acțiunea forțelor pieței.

În acest scop, prezentul regulament stabileşte condițiile în care autoritățile competente, atunci când impun sau contractează obligații de serviciu public, compensează operatorii de servicii publice pentru costurile suportate şi/sau acordă drepturi exclusive în schimbul îndeplinirii obligațiilor de serviciu public."

Regulamentul prevede posibilitatea ca obligația de serviciu public să stabilească limitarea tarifelor serviciilor de transport feroviar la un nivel care să asigure competitivitatea în raport cu transportul rutier.

După cum este cunoscut, regulamentele europene reprezintă acte normative care se aplică direct în toate statele membre, fără a fi necesară transpunerea lor în legislațiile naționale așa cum este cazul directivelor europene. Cu toate acestea, în cadrul unei legislații naționale pot fi adoptate prevederi care să asigure cadrul legal pentru aplicarea corectă a unui regulament european.

Trebuie precizat că prevederile Regulamentului (CE) nr. 1370/2007 sunt aplicabile inclusiv transportului rutier public, în scopul asigurării competitivității în raport cu transportul rutier individual. Scopul general al acestui regulament este acela de a permite constituirea unui sistem performant de servicii publice pentru transportul terestru al călătorilor, care să poată constitui o alternativă atractivă în raport cu transportul rutier individual.

O trăsătură comună a celor două acte normative europene menționate mai sus este aceea că mecanismele de finanțare din fonduri publice a transportului feroviar sunt definite ca fiind compatibile cu prevederile Tratatului de Funcționare a Uniunii Europene (TFUE) în domeniul ajutoarelor de stat. Altfel spus, finanțarea publică a infrastructurii feroviare și compensația de serviciu public sunt, prin definiție, mecanisme de ajutor de stat compatibile cu TFUE și nu trebuie notificate Comisiei Europene în vederea avizării.

În plus, practica Comisiei Europene a consacrat încurajarea implementării oricărei scheme de ajutor de stat destinate sprijinirii transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin intermediul altor moduri de transport. În ultima perioadă a aprobat toate schemele de ajutor de stat notificate de statele membre, în general destinate operatorilor de transport feroviar, despre care s-a demonstrat că sunt nediscriminatorii (sunt adresate în egală măsură tuturor operatorilor de transport feroviar de pe piața respectivă) și că produc efecte privind transferul modal către calea ferată. România nu a înaintat Comisiei nici o propunere de acest fel.

Recent, Comisia Europeană a recomandat chiar implementarea unor scheme de ajutor de stat destinate *transportului feroviar de marfă*, bazate pe instituirea unor obligații de serviciu public și compensarea din fonduri publice a costurilor necesare pentru realizarea acestor obligații de serviciu public. Altfel spus, Comisia Europeană încurajează implementarea în domeniul transportului feroviar de marfă a unor principii similare celor legiferate în cazul transportului feroviar de călători prin Regulamentul (CE) nr. 1370/2007.

4.5.2.2 Legislația națională

Legislația națională în domeniul finanțării publice a transportului feroviar a evoluat progresiv, pe măsură ce au început să fie înțelese și internalizate conceptele juridice ale legislației europene în domeniu. Astfel:

În domeniul finanțării publice a infrastructurii feroviare, Directiva 2012/34/UE a fost transpusă în legislația națională prin Legea nr. 202/2016[11]. Această lege a fost ulterior modificată și completată prin OUG nr. 52/2019[12], care a transpus în legislația națională prevederile Directivei nr. 2016/2370. Legea nr. 202/2016 transpune în mod corect și complet toate prevederile Directivei 2012/34/UE. Aceste prevederi sunt instanțiate în mod adecvat, în conformitate cu specificul sistemului feroviar român. Astfel responsabilitățile României, în calitate de stat membru, privind finanțarea publică a infrastructurii feroviare, sunt atribuite Ministerului Transporturilor și Infrastructurii în calitate de organ de specialitate al administrației publice centrale și de autoritate de stat în domeniul transporturilor.

Până la adoptarea Legii nr. 202/2016, singura lege specială în domeniul transportului feroviar a fost OUG nr. 12/1998[13]. Prevederile acestui act normativ în ceea ce privește finanțarea publică a transportului feroviar au evoluat, în sensul internalizării progresive a conceptelor legislației europene în domeniu.

Inițial, singura obligație a statului se referea la finanțarea din fonduri publice a investițiilor pentru reparații capitale, modernizări și/sau dezvoltări ale infrastructurii feroviare. Această obligație decurge în mod natural din calitatea statului de proprietar al infrastructurii feroviare române.

În ceea ce privește întreţinerea, reparaţiile curente şi asigurarea funcționării infrastructurii feroviare, forma inițială a OUG nr. 12/1998 prevedea în mod explicit obligația finanțării exclusiv din veniturile proprii ale administratorului infrastructurii feroviare. În fapt, având în vedere că veniturile proprii au fost limitate progresiv din ce în ce mai sever ca efect al externalizării costurilor transportului rutier, această prevedere legală a condus la limitarea cheltuielilor administratorului infrastructurii la un nivel mult inferior costurilor necesare de administrare a infrastructurii, cu consecințe privind degradarea infrastructurii și înscrierea transportului feroviar pe o spirală a declinului (a se vedea paragraful 3.4.1 de mai sus și subcapitolul 4.6 de mai jos).

Abia în anul 2012 au fost introduse în cadrul OUG nr. 12/1998 prevederi privind finanțarea din fonduri publice inclusiv a activităților privind întreținerea şi asigurarea funcționării infrastructurii feroviare. Obligația acoperirii complete a costurilor necesare de administrare a apărut însă abia în anul 2016, prin efectul Legii nr. 202/2016, fără a se regăsi însă în mod explicit și în cadrul OUG nr. 12/1998..

Pasul cel mai important pe linia internalizării în legislația națională a conceptelor legislației europene privind finanțarea publică a transportului feroviar a fost realizat abia în anul 2022, prin adoptarea OUG nr. 107/2022[14]. Ca urmare a modificărilor și completărilor prevăzute în OUG nr. 107/2022, s-a realizat corelarea OUG nr. 12/1998 cu Legea nr. 202/2016 și s-a asigurat transpunerea completă și corectă a prevederilor legislației europene cu privire la finanțarea publică a transportului feroviar. Astfel:

Art. 1 alin. (3) din OUG nr. 12/1998 stabilește avantajele transportului feroviar și importanța tratării acestuia drept prioritate strategică de interes național:

> „**(3)** Transportul feroviar public reprezintă un serviciu public esenţial pentru societate ce contribuie la rezolvarea unor interese majore ale economiei, la creşterea eficienţei economice a sistemului naţional de transport, la reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră şi a emisiilor poluante, la libera circulaţie a persoanelor, mărfurilor şi a altor bunuri, în interiorul ţării şi în trafic internaţional, cu un grad înalt de siguranţă, în condiţii ecologice şi eficiente, constituind astfel un sector strategic de interes naţional."

[11] Legea nr. 202/2016 privind integrarea sistemului feroviar din România în spaţiul feroviar unic european, publicată în Monitorul Oficial nr. 900 din 9 noiembrie 2016, cu modificările şi completările ulterioare

[12] Ordonanţa de urgenţă nr. 52 din 25 iunie 2019 pentru modificarea şi completarea Legii nr. 202/2016 privind integrarea sistemului feroviar din România în spaţiul feroviar unic european

[13] Ordonanţa de urgenţă nr. 12 din 7 iulie 1998 privind transportul pe căile ferate române şi reorganizarea Societăţii Naţionale a Căilor Ferate Române, republicată, cu modificările şi completările ulterioare

[14] Ordonanţa de urgenţă nr. 107 din 30 iunie 2022 pentru modificarea şi completarea Ordonanţei de urgenţă a Guvernului nr. 12/1998 privind transportul pe căile ferate române şi reorganizarea Societăţii Naţionale a Căilor Ferate Române, precum şi pentru modificarea şi completarea unor acte normative

Art. 1^1 din OUG nr. 12/1998 stabilește obligația Ministerului Transporturilor de a asigura o concurență echitabilă și nediscriminatorie între modurile de transport. Principala măsură necesară în acest scop constă în internalizarea costurilor generate de modurile de transport. Sunt stabilite, de asemenea, măsurile necesare până la internalizarea completă a modurilor de transport.

„**Art. 1^1.** – (1) Pentru aplicarea prevederilor art. 1 alin. (3) şi pentru asigurarea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători şi marfă derulate prin intermediul altor moduri de transport, Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii şi alte autorităţi competente acţionează în scopul asigurării concurenţei cu alte moduri de transport, în cadrul de tarifare, pe baza unei concurenţe echitabile şi nediscriminatorii între diversele moduri de transport.

(2) În scopul prevăzut la alin. (1), Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii aplică măsuri care să asigure acoperirea de către beneficiarii transporturilor a costurilor de mediu, de accident, de infrastructură, precum şi a altor costuri externe, pentru toate modurile de transport, în mod echitabil şi nediscriminatoriu.

(3) În perioada de tranziţie până la atingerea obiectivului prevăzut la alin. (2), în scopul creşterii eficienţei economice şi reducerii amprentei de carbon a sistemului naţional de transport prin transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate prin intermediul altor moduri de transport, Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii aplică măsuri pentru echilibrarea competiţiei între modurile de transport, dar fără a se limita la acestea, cu respectarea legislaţiei naţionale şi europene în domeniul ajutorului de stat, precum:

a) finanţarea din fonduri publice a infrastructurii feroviare, în scopul acoperirii costurilor necesare pentru administrarea infrastructurii feroviare şi asigurării echilibrului financiar al companiei naţionale care administrează infrastructura feroviară;

b) instituirea unor obligaţii de serviciu public privind transportul feroviar de călători şi compensarea corespunzătoare a obligaţiei de serviciu public, cu respectarea prevederilor Regulamentului (CE) nr. 1.370/2007;

c) instituirea, în condiţiile legii, a unui sistem de compensare a operatorilor de transport feroviar pentru utilizarea infrastructurii feroviare cu privire la costurile de mediu, de accident şi de infrastructură ale modurilor de transport concurente despre care se poate demonstra că nu au fost plătite, în măsura în care aceste costuri depăşesc costurile echivalente ale căii ferate;

d) acordarea unor stimulente administratorului infrastructurii în vederea reducerii costurilor de furnizare a infrastructurii şi a nivelului tarifelor de utilizare a acesteia, cu respectarea prevederilor art. 30 din Legea nr. 202/2016;

e) instituirea unor scheme de ajutor de stat pentru operatorii de transport feroviar, destinate încurajării transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate prin intermediul altor moduri de transport;

f) achiziţia materialului rulant necesar pentru realizarea obligaţiilor de serviciu public prevăzute la lit. b) şi e) şi punerea acestuia la dispoziţia operatorilor de transport feroviar desemnaţi să realizeze aceste obligaţii de serviciu public.”

Prevederile legale specifice care asigură aplicarea acestor principii sunt prezentate în paragrafele următoare.

4.5.3 FINANȚAREA PUBLICA A INFRASTRUCTURII FEROVIARE

4.5.3.1 Prevederi legislative privind finanțarea publică a infrastructurii feroviare

În domeniul finanțării publice a infrastructurii feroviare, forma actuală a OUG nr. 12/1998 completează și detaliază prevederile Legii nr. 202/2016. Astfel, art. 21^1 din OUG nr. 12/1998 stabilește fără echivoc principiile care guvernează finanțarea publică a infrastructurii feroviare.

„**Art. 21^1**. – (1) În perioada în care transportul feroviar public nu poate concura cu alte moduri de transport în cadrul de tarifare existent, pe baza unei concurenţe echitabile şi nediscriminatorii între diversele moduri de transport, statul, prin Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii, urmăreşte să asigure echilibrul financiar al companiei naţionale care administrează infrastructura feroviară prin:

a) fonduri alocate de la bugetul de stat, pe baza unui program multianual de finanţare, în scopul acoperirii costurilor necesare pentru administrarea infrastructurii feroviare;

b) garantarea de către Guvern, prin Ministerul Finanţelor, a unor credite interne sau externe destinate finanţării activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare.

(2) Programul multianual de finanţare prevăzut la alin. (1) se stabileşte pe baza necesităţilor de finanţare determinate prin strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare şi se adoptă prin hotărâre a guvernului, la propunerea Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii.

(3) Cheltuielile anuale necesare pentru asigurarea funcţionării infrastructurii feroviare din România se stabilesc de către compania naţională care administrează infrastructura feroviară, în principal pe baza următoarelor elemente:

a) necesităţile de finanţare determinate conform prevederilor alin. (2);

b) normativele tehnice de întreţinere, reparaţie şi reînnoire a infrastructurii feroviare;

c) planul de realizare a proiectelor de investiţii pentru reînnoirea, reabilitarea, consolidarea, modernizarea şi dezvoltarea infrastructurii feroviare.

(4) Compania naţională care administrează infrastructura feroviară va prezenta anual Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii, în vederea aprobării:

a) justificarea elementelor de cheltuială din bugetul de venituri şi cheltuieli necesare pentru a asigura funcţionarea infrastructurii feroviare în condiţii de siguranţă şi desfăşurarea traficului feroviar contractat cu operatorii feroviari;

b) justificarea veniturilor prognozate din tarifarea serviciilor oferite operatorilor feroviari prin tariful de utilizare a infrastructurii şi alte tarife specifice;

c) justificarea sumelor necesar a fi alocate de la bugetul de stat în completarea veniturilor proprii pentru asigurarea echilibrului financiar al companiei."

În principiu pot fi identificate următoarele categorii relevante de costuri ale administratorului infrastructurii feroviare:

- Costurile de exploatare, care includ:
  - costurile privind conducerea traficului feroviar;
  - costurile privind funcționarea companiei;
  - costurile privind întreținerea infrastructurii;
  - costurile privind repararea infrastructurii.

  Primele două subcategorii constituie costurile de funcționare a infrastructurii, iar ultimele două constituie costurile de mentenanță a infrastructurii.
- Costurile privind investițiile, care includ:
  - investițiile privind reînnoirea infrastructurii;
  - investițiile privind dezvoltarea și/sau modernizarea infrastructurii.

Conform legii unele dintre aceste costuri, respectiv costurile privind repararea infrastructurii și costurile privind investițiile se finanțează exclusiv din fonduri publice. În acest sens, OUG nr. 12/1998 conține următoarele prevederi:

„**Art. 25** - (1) Cheltuielile pentru reparaţii curente, reparaţii capitale, reînnoiri, investiţii pentru modernizări, reabilitări, consolidări ale infrastructurii feroviare publice sunt finanţate de la bugetul de stat şi, după caz, din fondurile externe nerambursabile, în limita sumelor alocate şi cu respectarea prevederilor europene şi naţionale în ceea ce priveşte regulile de eligibilitate a cheltuielilor, din fonduri de la bugetele locale obţinute potrivit art. 37^1 şi din veniturile obţinute potrivit art. 22 alin. (2)."

Practica a consacrat alocarea de fonduri publice pentru fiecare dintre aceste categorii, prin titluri bugetare distincte. Fondurile publice alocate pentru investiții pot fi fonduri naționale și/sau fonduri europene nerambursabile alocate României în cadrul programelor operaționale stabilite de comun acord cu Comisia Europeană. În plus, unele investiții realizate de CFR SA sunt finanțate direct din bugetul Uniunii Europene prin programul CEF (Connecting Europe Facility). Aceste corelări sunt evidențiate în figura de mai jos, care este preluată din Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare.

Este evident că fondurile alocate administratorului infrastructurii feroviare în baza prevederilor art. 25 alin. (1) din OUG nr. 12/1998 trebuie să respecte principiul acoperirii integrale a costurilor necesare, principiu prevăzut la art. 21^1 alin. (1) menționat anterior.

Veniturile proprii (comerciale) ale administratorului infrastructurii feroviare ar trebui utilizate pentru a acoperi costurile privind conducerea traficului feroviar și costurile de funcționare ale companiei. În limita disponibilului, aceste fonduri pot fi utilizate inclusiv pentru întreținerea infrastructurii feroviare.

În aceste condiții, obligația statului, prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, de a asigura echilibrul financiar al administratorului infrastructurii prin acoperirea din fonduri publice a costurilor necesare trebuie materializată prin intermediul fondurilor publice alocate pentru întreținerea și asigurarea funcționării infrastructurii feroviare. În acest sens OUG nr. 12/1998 conține următoarele prevederi:

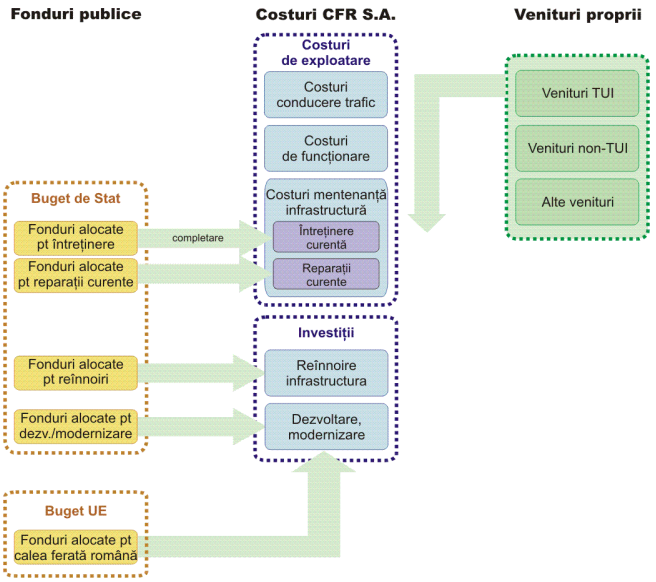


Figura 16 - Schema de principiu privind acoperirea costurilor necesare ale administratorului infrastructurii feroviare

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

> „**Art. 22.** - (1) Întreţinerea şi asigurarea funcţionării infrastructurii feroviare publice se realizează de către Compania Naţională de Căi Ferate «C.F.R.» - S.A. pe baza veniturilor proprii şi, în completare, în limita sumelor aprobate anual cu această destinaţie, din fonduri alocate de la bugetul de stat.
>
> (5) Pentru aplicarea prevederilor alin. (1), Ministerul Transporturilor, Infrastructurii şi Comunicaţiilor alocă anual companiei naţionale care administrează infrastructura feroviară fonduri de la bugetul de stat care reprezintă diferenţa dintre costurile totale pentru întreţinerea şi asigurarea funcţionării infrastructurii feroviare publice şi veniturile proprii ale companiei.”

Sintetizând considerentele prezentate mai sus pot fi identificate următoarele principii legale privind finanțarea publică a infrastructurii feroviare:

- Cheltuielile privind repararea, reînnoirea și modernizarea/dezvoltarea infrastructurii feroviare sunt finanțate integral din fonduri publice. Fondurile publice alocate pentru fiecare dintre aceste categorii de cheltuieli trebuie să acopere integral costurile necesare, stabilite prin Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare
- Veniturile proprii ale administratorului infrastructurii feroviare se utilizează, în limita disponibilităților, pentru acoperirea cheltuielilor privind conducerea traficului feroviar, funcționarea companiei și întreținerea infrastructurii feroviare publice. Fondurile publice alocate pentru întreținerea și asigurarea funcționării infrastructurii feroviare publice trebuie să asigure acoperirea integrală a costurilor necesare și, în acest scop, trebuie dimensionate astfel încât să acopere integral diferența dintre costurile necesare și veniturile proprii ale companiei.

Aceste principii sunt evidențiate grafic în Figura 16 de mai sus.

Prevederile legale menționate mai sus sunt generate de prevederile OUG nr. 107/2022. Altfel spus,

începând cu ciclul bugetar următor (2023) este asigurat cadrul legislativ care permite finanțarea publică adecvată a infrastructurii feroviare, de natură să asigure acoperirea integrală a costurilor necesare de administrare a infrastructurii feroviare publice, stabilite prin Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare.

În plus, OUG nr. 12/1998 conține prevederi care permit inclusiv implicarea autorităților publice locale în finanțarea prin bugetele locale a unor porțiuni ale infrastructurii care prezintă interes în vederea implementării unor servicii de transport feroviar de interes local (cu referire în principal la serviciile de transport feroviar de călători în zonele metropolitane aferente orașelor mari).

Pe de altă parte, trebuie precizat că există o categorie importantă de elemente ale infrastructurii feroviare care, conform legii, nu sunt incluse în infrastructura feroviară publică și, ca urmare, nu pot face obiectul finanțării din fonduri publice. Este vorba despre clădirile stațiilor de cale ferată. În cadrul acestora sunt asigurate călătorilor serviciile necesare în vederea îmbarcării/debarcării în/din trenuri. În principiu, întreținerea, repararea, reînnoirea și modernizarea acestor clădiri ar trebui asigurată de administratorul infrastructurii din venituri proprii. Legea nr.

202/2016 definește aceste clădiri ca infrastructuri de servicii și prevede perceperea de la operatorii de transport feroviar de călători a unui tarif care să asigure funcționarea acestor infrastructuri și furnizarea serviciilor necesare. Conform legii, costurile operatorilor de transport feroviar de călători generate de achitarea acestui tarif trebuie acoperite din fonduri publice prin mecanismul de compensare a obligației de serviciu public (a se vedea paragraful următor). Din nefericire, acest tarif este mult subdimensionat și nu poate asigura fondurile necesare pentru a asigura funcționarea normală a stațiilor de cale ferată și furnizarea către călători a serviciilor necesare. Consecința constă în degradarea progresivă a clădirilor stațiilor de călători și a serviciilor furnizate în cadrul acestora. Rezolvarea acestei probleme trebuie să constituie o preocupare prioritară a viitorului Consiliu de Administrație al CFR SA.

4.5.3.2 Practica finanțării publice a infrastructurii feroviare

Tabelul următor prezintă fondurile publice alocate administratorului infrastructurii feroviare în perioada 2012-2020 pentru acoperirea următoarelor categorii de cheltuieli:

- întreținerea și asigurarea funcționării infrastructurii feroviare publice (titlu bugetar: cod 51.55),
- reparații curente ale infrastructurii feroviare publice (titlu bugetar: cod 55.01.29),
- reînnoirea infrastructurii feroviare publice (titlu bugetar: cod 55.01.12).

Pentru fiecare categorie de cheltuieli sunt evidențiate fondurile publice necesare, fondurile publice alocate și gradul de acoperire a necesităților de finanțare din fonduri publice.

Necesitățile de finanțare sunt determinate în conformitate cu metodologiile prevăzute în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, aprobată prin HG nr. 985/2020. În cazul reînnoirii infrastructurii, necesarul de finanțare a fost stabilit luând în considerare doar reînnoirea liniilor curente și directe la nivelul mediei multianuale a depășirii termenului de scadență la reînnoire pentru această categorie de linii (350 km/an). De fapt, necesarul de finanțare pentru reînnoire ar fi trebuit să includă și reînnoirea unor elemente critice ale infrastructurii, pentru care Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare recomandă alocarea în medie a unei sume de 100 milioane euro/an.

Tabelul 1 – Fondurile publice alocate în perioada 2012-2020 pentru întreținerea, repararea și reînnoirea infrastructurii feroviare

Categorie fonduri publice	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total 2012-2020
Întreținere										
Fonduri necesare	1 559 560	1 227 960	1 508 202	1 400 284	1 208 602	1 406 077	1 521 549	1 689 534	1 958 772	
Fonduri alocate	850 000	450 000	693 045	756 237	1 022 222	888 392	893 686	1 072 514	1 204 716	
Acoperire necesar	**54,50%**	**36,65%**	**45,95%**	**54,01%**	**84,58%**	**63,18%**	**58,74%**	**63,48%**	**61,50%**	**58,09%**
Reparații curente										
Fonduri necesare	222 800	220 950	222 230	222 250	224 540	228 405	232 675	237 260	241 855	
Fonduri alocate	44 821	51 455	4 329	65 599	92 974	35 109	17 219	25 400	26 141	
Acoperire necesar	**20,12%**	**23,29%**	**1,95%**	**29,52%**	**41,41%**	**15,37%**	**7,40%**	**10,71%**	**10,81%**	**17,68%**
Reînnoire										
Fonduri necesare	912 187	904 612	909 853	909 935	919 311	935 135	952 617	971 389	990 202	
Fonduri alocate	37 165	54 915	13 973	18 990	48 474	37 937	36 342	48 941	79 958	
Acoperire necesar	**4,07%**	**6,07%**	**1,54%**	**2,09%**	**5,27%**	**4,06%**	**3,82%**	**5,04%**	**8,07%**	**4,48%**
TOTAL fonduri publice										
Fonduri necesare	2 694 546	2 353 522	2 640 284	2 532 468	2 352 453	2 569 616	2 706 841	2 898 182	3 190 829	
Fonduri alocate	931 986	556 370	711 347	840 826	1 163 670	961 438	947 247	1 146 854	1 310 815	
Acoperire necesar	**34,59%**	**23,64%**	**26,94%**	**33,20%**	**49,47%**	**37,42%**	**34,99%**	**39,57%**	**41,08%**	**35,80%**

Sursa: date companie, Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Datele din tabel evidențiază o practică consecventă de subfinanțare din fonduri publice a infrastructurii feroviare, care reprezintă inclusiv efectul lipsei unor prevederi legale explicite privind obligativitatea acoperirii integrale a costurilor necesare pentru administrarea infrastructurii feroviare.

Trebuie menționat că acoperirea doar în proporție de 35,80% a necesarului total de finanțare din fonduri publice aferent acestei perioade înseamnă un deficit total de finanțare de 15,37 miliarde lei, ceea ce înseamnă o medie

anuală de 1,7 miiliarde lei/an. ***Valoarea medie anuală a deficitului de finanțare din fonduri publice reprezintă mai mult decât dublul veniturilor proprii anuale ale CFR SA***.

În perioada anterioară anului 2012 subfinanțarea publică a infrastructurii a fost mult mai severă, deoarece în această perioadă OUG nr. 12/1998 nu au permis alocarea de fonduri publice pentru întreținerea și asigurarea funcționării infrastructurii feroviare (a se vedea paragraful anterior).

Din perspectiva considerațiilor prezentate în capitolul anterior,

finanțarea insuficientă din fonduri publice a infrastructurii feroviare a amplificat efectele distorsionării competiției intermodale din cauza externalizării costurilor transportului rutier și a contribuit decisiv la angajarea transportului feroviar din România într-o spirală a declinului (a se vedea paragraful 3.4.1 de mai sus).

Tabelul următor prezintă fondurile publice naționale alocate sau care sunt planificate să fie alocate administratorului infrastructurii feroviare în perioada 2021-2025. Datele prezentate sunt preluate din proiectul actului adițional pe 2023 la contractul de activitate și performanță al CFR SA pentru perioada 2021-2025, care a fost aprobat prin Hotărârea AGA nr. 21 din 16.06.2023.

Tabelul 2 – Fondurile publice alocate în perioada 2021-2025 pentru întreținerea, repararea și reînnoirea infrastructurii feroviare

Categorie fonduri publice	2021	2022	2023	2024	2025	Total 2021-2025
Întreținere						
Fonduri necesare	2 006 026	2 636 620	3 678 444	4 168 512	4 209 541	16 699 144
Fonduri alocate	1 381 365	1 939 746	1 616 261	1 705 546	1 761 284	8 404 202
Acoperire necesar	**68,86%**	**73,57%**	**43,94%**	**40,91%**	**41,84%**	**50,33%**
Deficit finanțare	**-624 661**	**-696 874**	**-2 062 183**	**-2 462 966**	**-2 448 257**	**-8 294 941**
Reparații curente						
Fonduri necesare	246 020	246 575	240 000	228 600	215 460	1 176 655
Fonduri alocate	36 665	41 873	53 030	45 000	45 000	221 568
Acoperire necesar	**14,90%**	**16,98%**	**22,10%**	**19,69%**	**20,89%**	**18,83%**
Deficit finanțare	**-209 355**	**-204 702**	**-186 970**	**-183 600**	**-170 460**	**-955 087**
Reînnoire						
Fonduri necesare	363 824	654 572	1 031 106	1 495 206	2 111 953	5 656 661
Fonduri alocate	103 140	104 024	102 547	105 166	116 304	531 181
Acoperire necesar	**28,35%**	**15,89%**	**9,95%**	**7,03%**	**5,51%**	**9,39%**
Deficit finanțare	**-260 684**	**-550 548**	**-928 559**	**-1 390 040**	**-1 995 649**	**-5 125 480**
TOTAL fonduri publice						
Fonduri necesare	2 615 870	3 537 767	4 949 550	5 892 318	6 536 954	23 532 459
Fonduri alocate	1 521 170	2 085 643	1 771 838	1 855 712	1 922 588	9 156 951
Acoperire necesar	**58,15%**	**58,95%**	**35,80%**	**31,49%**	**29,41%**	**38,91%**
Deficit finanțare	**-1 094 700**	**-1 452 124**	**-3 177 712**	**-4 036 606**	**-4 614 366**	**-14 375 508**

Sursa: Proiectul de act adițional pe 2023 la Contractul de activitate și performanță al CFR SA pentru perioada 2021-2025 actualizat, aprobat prin Hotărârea AGA nr. 21 din 16.06.2023

După cum se observă se preconizează menținerea unui nivel foarte redus de acoperire a necesarului de finanțare din fonduri publice a infrastructurii feroviare. Deși valoarea medie de 38,91% este în ușoară creștere față de media perioadei 2012-2020, trebuie remarcată creșterea substanțială a deficitului total de finanțare din fonduri publice pentru perioada 2021-2025. Valoarea totală acestui deficit este preconizat să ajungă în perioada 2021-2025 la valoarea de 14,375 miliarde lei, ceea ce înseamnă o medie anuală de 2,875 miiliarde lei/an, în creștere cu peste 60% față de media perioadei anterioare. Această creștere semnificativă reprezintă în primul rând rezultatul finanțării publice insuficiente a infrastructurii feroviare, care a condus la creșterea necesarului de finanțare (a se vedea paragraful 3.3.2 de mai sus, în special Figura 8).

Problema este că planul multianual de finanțare a infrastructurii feroviare, stabilit prin contractul de activitate și performanță al CFR SA pentru perioada 2021-2025 și evidențiat în Tabelul 2 de mai sus nu mai este compatibil cu prevederile legale în vigoare, cu referire în principal la OUG nr. 12/1998. După cum s-a arătat anterior în paragrafele 4.5.2.2 și 4.5.3.1, fondurile publice alocate administratorului infrastructurii feroviare trebuie să acopere integral necesitățile de finanțare stabilite prin Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare.

Ca urmare,

pentru intrarea în legalitate este necesară reconsiderarea planului de finanțare a infrastructurii feroviare prevăzut în contractul de activitate și performanță al CFR SA pentru perioada 2021-2025 și alocarea de fonduri publice suplimentare care să asigure acoperirea integrală a necesităților de finanțare stabilite prin Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare.

4.5.4 FINANȚAREA PUBLICA A OPERARII SERVICIILOR DE TRANSPORT FEROVIAR

Aparent, finanțarea publică a operării serviciilor de transport feroviar reprezintă o problemă care excede domeniului de activitate al CFR SA, administratorul infrastructurii feroviare române.

În fapt, finanțarea publică a operării serviciilor de transport feroviar reprezintă o problemă de maxim interes pentru administratorul infrastructurii feroviare. Veniturile comerciale ale administratorului infrastructurii provin din tarifele achitate de operatorii de transport feroviar pentru serviciile de acces și utilizare a infrastructurii feroviare în vederea operării serviciilor de transport feroviar. După cum s-a arătat în paragraful 3.2.2 de mai sus, cuantumul acestor venituri este direct proporțional cu intensitatea traficului feroviar pe rețeaua administrată de CFR SA. Ca urmare, cuantumul veniturilor comerciale ale CFR SA depinde esențial de finanțarea publică a operării serviciilor de transport feroviar deoarece această finanțare are un rol dublu, respectiv:

- pe de o parte, are rolul de a compensa efectele negative ale externalizării costurilor transportului rutier și de a asigura un nivel suficient de competitivitate al transportului feroviar în raport cu transportul rutier care să permită creșterea intensității traficului feroviar și, implicit, creșterea veniturilor CFR SA;
- pe de altă parte, are rolul de a asigura acoperirea costurilor necesare pentru operarea serviciilor de transport și de a permite astfel creșterea performanței și calității acestor servicii de natură să contribuie la creșterea competitivității în raport cu transportul rutier, cu consecințe privind creșterea intensității traficului feroviar și, implicit, creșterea veniturilor CFR SA.

În cele ce urmează vor fi evidențiate sintetic câteva aspecte specifice privind finanțarea publică a operării serviciilor de transport feroviar, diferențiate în raport de particularitățile piețelor relevante, respectiv transporturile de călători și transporturile de marfă.

4.5.4.1 Finanțarea publică a transportului feroviar de călători

În paragraful 4.4.1 de mai sus s-a arătat că, urmare distorsionării competiției intermodale prin externalizarea costurilor transportului rutier, transportul feroviar de călători nu poate funcționa pe baze comerciale și este condiționat de finanțarea publică acordată.

În paragraful 4.5.2.1 de mai sus s-a arătat că problema finanțării publice a transportului feroviar de călători este reglementată prin Regulamentul (CE) nr. 1370/2007. În scopul valorificării în interesul societății și a economiilor naționale a beneficiilor economice intrinseci ale transportului feroviar, acest regulament oferă autorităților competente din statele membre posibilitatea de a promova sisteme de servicii publice pentru transportul feroviar de călători care să asigure o rezolvare eficientă a cererilor de mobilitate a cetățenilor pe rute terestre.

În acest scop se prevede posibilitatea instituirii unor ***obligații de serviciu public*** privind transportul feroviar de călători, în cadrul cărora se pot stabili inclusiv tarife atractive ale serviciilor de transport, de natură să conducă la comutarea opțiunilor clienților către transportul feroviar. Pentru a asigura viabilitatea unei astfel de abordări, regulamentul prevede necesitatea acordării de fonduri publice operatorilor de transport feroviar care să acopere integral costurile necesare pentru realizarea obligațiilor de serviciu public care le-au fost alocate (***compensația de serviciu public***). Instrumentul legal prin care autoritățile competente alocă obligațiile de serviciu public către operatorii de transport feroviar și prin care se stabilește modul de acordare a compensației de serviciu public se numește ***contract de servicii publice***.

Prevederile acestui regulament european se aplică începând din anul 2008 în toate statele membre ale Uniunii Europene, inclusiv România. După cum se arată în figura alăturată, aplicarea prevederilor Regulamentului (CE) nr. 1370/2007 s-a dovedit benefică la nivel european, în sensul că a condus la creșterea consistentă a cotei modale a transportului feroviar în cadrul transportului public de călători pe rute terestre.

În România, aplicarea prevederilor Regulamentului (CE) nr. 1370/2007 nu a condus la rezultatele așteptate, în sensul că valoarea cotei modale a transportului feroviar în cadrul transportului public de călători pe rute terestre a scăzut până la aproape jumătate față de valoarea înregistrată la sfârșitul anului 2007.

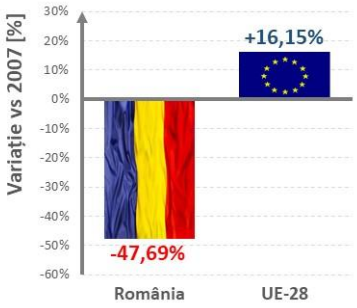


Figura 17 – Variația cotei modale a transportului feroviar în cadrul transportului public de călători

Sursa: Eurostat

Această comparație evidențiază faptul că în România nu au fost înțelese și internalizate conceptele juridice de bază ale Regulamentului (CE) nr. 1370/2007 și nici conceptele economice care au fundamentat acest regulament. A persistat concepția că transportul feroviar de călători nu este eficient economic, iar finanțarea acestuia din fonduri publice constituie o povară pentru bugetul stat deoarece finanțează lipsa de eficiență economică, fără nici un beneficiu pentru societate și pentru economia națională. Ca urmare, compensația de serviciu public a fost subdimensionată în mod consecvent, iar obligația de serviciu public a fost stabilită în limitele permise de fondurile publice alocate.

În România, cadrul legal pentru aplicarea prevederilor Regulamentului (CE) nr. 1370/2007 este dat de OUG nr. 12/1998. După cum s-a arătat anterior, OUG nr. 12/1998 a fost modificată recent prin OUG nr. 107/2022. Aceste modificări au vizat inclusiv art. 5 din OUG nr. 12/1998, prin care se stabilește cadrul legal de aplicare a prevederilor Regulamentului (CE) nr. 1370/2007. Acest articol a fost modificat integral, iar noile prevederi detaliază principiile regulamentului european și creează cadrul juridic pentru implementarea corectă a acestora. De asemenea a fost introdus un articol nou, art. 5^2, care reglementează serviciile publice de interes local privind transportul feroviar de călători. Principalele modificări OUG nr. 12/1998 introduse prin efectul OUG nr. 107/2022 sunt:

- Se definesc două categorii de obligații de serviciu public privind transportul feroviar de călători, respectiv:
  - obligațiile de serviciu public de interes național, gestionate de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii prin autoritatea competentă din subordine (ARF – Autoritatea pentru Reformă Feroviară);
  - obligațiile de serviciu public de interes local, gestionate de autoritățile publice locale.
- Se stabilește obligația diferențierii obligațiilor de serviciu public în raport de segmentele de piață relevante.
- Se stabilesc repere obligatorii privind conținutul obligațiilor de serviciu public. În mod special, se prevede stabilirea prin obligația de serviciu public a tarifelor care pot fi percepute de operatorii de transport feroviar.
- Se stabilește obligația stabilirii obligațiilor de serviciu public în cadrul unor studii de specialitate, pe baza unor analize multicriteriale cuprinzătoare. Legea stabilește setul minimal de elemente și criterii care trebuie luate în considerare în cadrul acestor analize.
- Se stabilește obligația dimensionării obligațiilor de serviciu public în raport cu obiectivele stabilite privind creşterea cotei modale a transportului feroviar pe piaţa serviciilor publice de transport de călători;
- Se stabilește obligația asumării prin hotărâre a Guvernului a principalilor indicatori tehnico-economici ai obligațiilor de serviciu public de interes național, ceea ce ar trebui să asigure fundamentul pentru dimensionarea adecvată a fondurilor publice alocate pentru compensarea obligației de serviciu public privind transportul feroviar de călători.
- Se stabilește obligația Ministerului Transporturilor și Infrastructurii de a asigura materialul rulant necesar pentru realizarea obligațiilor de serviciu public de interes național, fie prin achiziționarea de material rulant nou, fie prin repararea și/sau modernizarea celui existent. De asemenea, creează autorităților locale interesate posibilitatea de a acționa pentru asigurarea materialului rulant necesar pentru realizarea obligațiilor de serviciu public de interes local.
- Stabilește obligația colaborării între Ministerul Transporturilor și Infrastructurii și autoritățile locale în vederea corelării obligațiilor de serviciu public de interes național cu cele de interes local, în vederea constituirii unui sistem integrat și eficient de servicii publice de transport feroviar al călătorilor. Colaborarea vizează inclusiv corelarea strategiilor de achiziție a materialului rulant necesar.

Această modificare de abordare la nivel de cadru legislativ ar putea fi deosebit de importantă din perspectiva evoluției ulterioare a transportului feroviar de călători deoarece ar putea permite, începând din anul 2023, stoparea declinului actual și migrarea către o tendință de creștere a transportului feroviar de călători și către o tendință de transfer modal către calea ferată a fluxurilor de transport de călători derulate în prezent pe cale rutieră.

De asemenea, această schimbare de abordare ar putea avea consecințe pozitive inclusiv asupra CFR SA deoarece ar putea conduce la creșterea substanțială a veniturilor proprii generate de traficul de călători pe calea ferată.

4.5.4.2 Finanțarea publică a transportului feroviar de marfă

În paragraful 4.4.2 de mai sus s-a arătat că, urmare distorsionării competiției intermodale prin externalizarea costurilor transportului rutier, transportul feroviar de marfă a fost complet eliminat de pe piața expedițiilor de marfă de mici dimensiuni. În condițiile în care acest segment de piață este prevalent pe piața transporturilor terestre de marfă, pierderea suferită de transportul feroviar poate fi calificată drept majoră.

În paragraful 4.5.2.1 de mai sus s-a arătat că problema finanțării publice a transportului feroviar de marfă nu este reglementată explicit prin nici un act normativ european. Cu toate acestea, având în vedere că:

- unul dintre obiectivele majore ale politicii Uniunii Europene în domeniul transporturilor vizează transferul modal masiv către calea ferată al fluxurilor de transport derulate prin alte moduri de transport, cu referire inclusiv la transportul de marfă;
- necesitatea finanțării publice a transportului feroviar, inclusiv a celui de marfă, este recunoscută și internalizată la nivelul Comisiei Europene;
- prin Regulamentul (CE) nr. 1370/2007 s-a implementat un mecanism reglementat la nivel european pentru finanțarea din fonduri publice a transportului feroviar de călători, care poate avea valoarea de precent juridic inclusiv din perspectiva soluțiilor de finanțare din fonduri publice a transportului feroviar de marfă;

Comisia Europeană ia în considerare posibilitatea finanțării din fonduri publice a transportului feroviar de marfă prin scheme de ajutor de stat care să implice instituirea unor obligații de serviciu public privind transportul feroviar de marfă și compensarea din fonduri publice a costurilor operatorilor de transport feroviar necesare pentru realizarea acestor obligații de serviciu public (conform modelului instituit prin Regulamentul (CE) nr. 1370/2007. De altfel, Comisia Europeană încurajează statele membre să instituie scheme de ajutor de stat combatibile cu normele TFUE care să conducă la transferul modal către calea ferată.

Legislația națională este deficitară în ceea ce privește reglementarea finanțării publice a transportului feroviar de marfă. Dimpotrivă, până în acest an o astfel de abordare a fost interzisă de facto, prin efectul prevederilor art. 59 din OUG nr. 12/1998:

> „**Art. 59**. - Începând cu data înfiinţării primei societăţi naţionale/comerciale de transport marfă, rezultată în urma reorganizării Societăţii Naţionale a Căilor Ferate Române, tarifele transporturilor feroviare de marfă se formează liber pe piaţă."

În acest an, OUG nr. 12/1998 a fost modificată și completată prin efectul OUG nr. 107/2022. Unele dintre modificările și completările operate prin OUG nr. 107/2022 vizează inclusiv finanțarea publică a transportului feroviar de marfă. Astfel:

A fost introdus art. 1^1, cu următorul conținut:

> „**Art. 1^1.** - (1) Pentru aplicarea prevederilor art. 1 alin. (3) şi pentru asigurarea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători şi marfă derulate prin intermediul altor moduri de transport, Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii şi alte autorităţi competente acţionează în scopul asigurării concurenţei cu alte moduri de transport, în cadrul de tarifare, pe baza unei concurenţe echitabile şi nediscriminatorii între diversele moduri de transport.
>
> (2) În scopul prevăzut la alin. (1), Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii aplică măsuri care să asigure acoperirea de către beneficiarii transporturilor a costurilor de mediu, de accident, de infrastructură, precum şi a altor costuri externe, pentru toate modurile de transport, în mod echitabil şi nediscriminatoriu.
>
> (3) În perioada de tranziţie până la atingerea obiectivului prevăzut la alin. (2), în scopul creşterii eficienţei economice şi reducerii amprentei de carbon a sistemului naţional de transport prin transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate prin intermediul altor moduri de transport, Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii aplică măsuri pentru echilibrarea competiţiei între modurile de transport, dar fără a se limita la acestea, cu respectarea legislaţiei naţionale şi europene în domeniul ajutorului de stat, precum:

a) finanţarea din fonduri publice a infrastructurii feroviare, în scopul acoperirii costurilor necesare pentru administrarea infrastructurii feroviare şi asigurării echilibrului financiar al companiei naţionale care administrează infrastructura feroviară;

b) instituirea unor obligaţii de serviciu public privind transportul feroviar de călători şi compensarea corespunzătoare a obligaţiei de serviciu public, cu respectarea prevederilor Regulamentului (CE) nr. 1.370/2007;

c) instituirea, în condiţiile legii, a unui sistem de compensare a operatorilor de transport feroviar pentru utilizarea infrastructurii feroviare cu privire la costurile de mediu, de accident şi de infrastructură ale modurilor de transport concurente despre care se poate demonstra că nu au fost plătite, în măsura în care aceste costuri depăşesc costurile echivalente ale căii ferate;

d) acordarea unor stimulente administratorului infrastructurii în vederea reducerii costurilor de furnizare a infrastructurii şi a nivelului tarifelor de utilizare a acesteia, cu respectarea prevederilor art. 30 din Legea nr. 202/2016;

e) instituirea unor scheme de ajutor de stat pentru operatorii de transport feroviar, destinate încurajării transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate prin intermediul altor moduri de transport;

f) achiziţia materialului rulant necesar pentru realizarea obligaţiilor de serviciu public prevăzute la lit. b) şi e) şi punerea acestuia la dispoziţia operatorilor de transport feroviar desemnaţi să realizeze aceste obligaţii de serviciu public. ”

După cum se observă, prevederile alin. (3) lit. e) din cadrul acestui articol ar putea fi interpretat inclusiv în sensul instituirii unor scheme de ajutor de stat destinate încurajării transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport de marfă derulate prin intermediul altor moduri de transport. O astfel de interpretare este sugerată inclusiv de prevederile lit. f), care confirmă posibilitatea instituirii unor scheme de ajutor de stat care vizează definirea unor obligații de serviciu public privind transportul feroviar. În condițiile în care obligațiile de serviciu public privind transportul feroviar de călători sunt deja reglementate prin Regulamentul (CE) nr. 1370/2007, rezultă că prevederile lit. e) coroborate cu prevederile lit. f) se referă inclusiv la transportul feroviar de marfă.

Pe de altă parte, art. 59 a fost completat prin introducerea unui nou alineat, alin. (2), cu următorul conținut:

„(2) Prin excepţie de la prevederile alin. (1), tarifele transporturilor feroviare de marfă necesare încurajării transferului modal către calea ferată al fluxurilor prevăzute la art. 1^1 alin. (3) lit. e) se stabilesc prin ordin al ministrului transporturilor şi infrastructurii.”

Prevederile acestui alineat confirmă că intenția de reglementare prin prevederile art. 1^1 alin. (3) lit. e) vizează instituirea unor obligații de serviciu public privind transportul feroviar de marfă, care să stabilească inclusiv limitarea tarifelor serviciilor care fac obiectul acestor obligații de serviciu public.

În mod normal, aceste prevederi ar putea fi suficiente pentru a putea permite finanțarea publică a transportului feroviar de marfă, prin intermediul unor instrumente similare celor reglementate în domeniul traficului de călători prin Regulamentul (CE) nr. 1370/2007, respectiv: obligații de serviciu public, contracte de servicii publice, compensarea obligației de serviciu public.

Problema este însă că în România există o practică juridică foarte rigidă, mai ales în domeniul finanțării din fonduri publice. În pofida faptului că practica juridică se bazează în mod universal pe principiul „*ceea ce nu este interzis prin lege este permis*”, în România prevalează principiul „*ceea ce nu este permis în mod explicit prin lege este interzis*”. Ca urmare, este foarte probabil că actualele prevederi ale OUG nr. 12/1998 se vor dovedi insuficiente pentru a permite implementarea unor mecanisme de finanțare din fonduri publice a transportului feroviar de marfă.

În aceste condiții, nu va putea fi atins obiectivul asumat prin PNRR cu privire la creșterea traficului feroviar de marfă cu 25% până în anul 2026. Pentru a preveni o astfel de situație, dar și pentru a asigura valorificarea în beneficiul societății și a economiei naționale a avantajelor economice intrinseci ale transportului feroviar, în perioada următoare ar trebui depuse eforturi în vederea completării cadrului legislativ cu prevederi clare și fără echivoc privind finanțarea din fonduri publice a transportului feroviar de marfă.

Din această perspectivă trebuie avut în vedere că, în vederea realizării obiectivelor asumate prin PNRR cu privire la creșterea traficului feroviar a fost adoptat *Programul de acțiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și marfă*, aprobat prin HG nr. 1302/2021. Acest program de acțiune are valoarea unui angajament asumat de Guvernul României față de Comisia Europeană cu privire la realizarea obiectivelor prevăzute în PNRR cu privire la dezoltarea transportului feroviar și realizarea efectivă a transferului modal către calea ferată. Printre acțiunile strategice prevăzute în acest program de acțiune având ca scop reintegrarea transportului feroviar pe piața expedițiilor de marfă de mici dimensiuni se numără acțiuni privind

implementarea unor servicii publice în domeniul transportului combinat de marfă de marfă pe rute terestre care să utilizeze intensiv transportul feroviar, precum și a unor servicii publice de transport feroviar de marfă în vagoane izolate. Programul de acțiune prevede inclusiv modificarea cadrului legislativ astfel încât să permită instituirea unor astfel de servicii publice și compensarea din fonduri publice a costurilor privind realizarea respectivelor obligații de serviciu public. În tabelul de mai jos este prezentat un extras din lista acțiunilor necesare pentru a asigura transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport, prezentată în anexa la HG nr. 1302/2021.

Tabelul 3 - Acţiunile necesare pentru a asigura transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de marfă

Nr. crt	Acţiuni destinate transferului modal		Termen	Entitate responsabilă	Menţiuni
	Cod	Denumire			
		I - Traficul combinat de marfă			
		I.1 - Creşterea competitivităţii preţurilor serviciilor de transport			
12	I.1.1	Implementarea la nivel naţional a unui sistem de servicii publice privind transportul combinat de marfă pe rute terestre, bazat pe transportul feroviar pe distanţe lungi, care să devină o alternativă atractivă în raport cu atât cu transportul rutier al expediţiilor de marfă de dimensiuni mici. Include: a) instituirea unor obligaţii de serviciu public pentru toate categoriile de servicii care contribuie la transportul combinat de marfă pe rute terestre, bazat pe transportul feroviar; b) stabilirea adecvată a tarifelor serviciilor care fac obiectul obligaţiei de serviciu public privind transportul combinat de marfă pe rute terestre; c) dimensionarea adecvată a compensaţiei de serviciu public pentru transportul combinat de marfă pe rute terestre; d) asigurarea finanţării necesare din fonduri publice a compensaţiei de serviciu public pentru transportul combinat de marfă pe rute terestre.	anual, începând din 2023	ARF MTI-DTF MTI-D.Economică	Condiţionată de finalizarea acţiunilor M.1 şi M.2 Cu colaborarea Consiliului Concurenţei
13	I.1.2	Asigurarea logisticii necesare realizării obligaţiilor de serviciu public privind transportul combinat de marfă pe rute terestre	anual, începând din 2023	ARF MTI-DTF	
		V - Traficul de marfă în vagoane izolate			
		V.1 - Creşterea competitivităţii preţurilor serviciilor de transport			
17	V.1.1	Implementarea la nivel naţional a unui sistem de servicii publice privind transportul feroviar de marfă în vagoane izolate, care să devină o alternativă atractivă în raport cu transportul rutier al expediţiilor de marfă de dimensiuni mici (de ordinul capacităţii de încărcare a unui vagon). Include: a) instituirea unor obligaţii de serviciu public pentru toate categoriile de servicii care contribuie la transportul feroviar de marfă cu vagoane izolate; b) stabilirea adecvată a tarifelor serviciilor care fac obiectul obligaţiei de serviciu public privind transportul feroviar de marfă cu vagoane izolate; c) dimensionarea adecvată a compensaţiei de serviciu public pentru transportul feroviar de marfă în vagoane izolate; d) asigurarea finanţării necesare din fonduri publice a compensaţiei de serviciu public pentru transportul feroviar de marfă în vagoane izolate	anual, începând din 2023	ARF MTI-DTF MTI-D.Economică	Condiţionată de finalizarea acţiunili A.3.3 Cu colaborarea Consiliului Concurenţei
		A - Creşterea capacităţii administrative			
		A.3 - Modificări legislative necesare			
30	A.3.3	Asigurarea cadrului legal adecvat pentru iniţierea şi susţinerea transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport de marfă derulate în prezent prin alte moduri de transport. Include: a) modificarea şi completarea legislaţiei primare în scopul asigurării cadrului legal adecvat pentru instituirea unui sistem de servicii publice de transport combinat de marfă pe rute terestre; b) modificarea şi completarea legislaţiei primare în scopul asigurării cadrului legal adecvat pentru instituirea unui sistem de servicii publice de transport feroviar de marfă în vagoane izolate	Q4 - 2022	MTI-DTF	Cu colaborarea OTF, ARF şi CFR SA
31	A.3.4	Modificarea şi completarea legislaţiei existente în scopul implementării altor măsuri necesare în vederea stimulării transferului modal către calea ferată al fluxurilor de marfă transportate în prezent pe cale rutieră	Q4 - 2023	MTI-DTF	Cu colaborarea OTF, ARF şi CFR SA

Sursa: Anexa la HG nr. 1302/2021

Deși termenul prevăzut în HG nr. 1302/2021 pentru realizarea modificărilor legislative necesare pentru iniţierea şi susţinerea transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport de marfă derulate în prezent prin alte moduri de transport (acțiunea nr. 30 din tabelul de mai sus, cod: A.3.3) este trimestrul IV al acestui an, nu există

informații privind inițierea în cadrul Ministerului Transporturilor și Infrastructurii a unor acțiuni de pregătire a unui proiect de act normativ în acest sens.

Având în vedere interesul direct al CFR SA cu privire la creșterea traficului de marfă pe rețeaua feroviară națională, Consiliul de Administrație al companiei ar putea avea o contribuție importantă în acest sens, printr-o colaborare strânsă cu Ministerul Transporturilor și Infrastructurii.

4.6 EVOLUȚIA TRANSPORTULUI FEROVIAR ÎN ROMÂNIA ȘI CONTEXTUL EUROPEAN

4.6.1 TRANSPORTUL FEROVIAR DE CALATORI

Graficele din figura următoare prezintă, pe baza datelor furnizate de Institutul Național de Statistică, evoluția transportului feroviar pe piața transporturilor publice de călători pe rute terestre în perioada 1990-2021, din perspectiva volumului de servicii de transport furnizate (volumul de prestații). Modurile de transport relevante pe această piață sunt transportul feroviar și transportul rutier public (realizat cu autocare, autobuze și microbuze).

Graficul din Figura 18-a prezintă evoluția anuală al parcursului total al călătorilor. Se poate observa că evoluția transportului feroviar a fost în mod constant negativă pe această piață, iar scăderea înregistrată a fost extrem de severă, de aproape 86% pe întreaga perioadă analizată. Pentru comparație, transportul rutier public de călători a început să crească din anul 2002, iar tendința de creștere s-a menținut până în prezent (cu excepția anului 2020 când s-a înregistrat o scădere din cauza efectelor epidemiei de COVID-19).

a)

b)

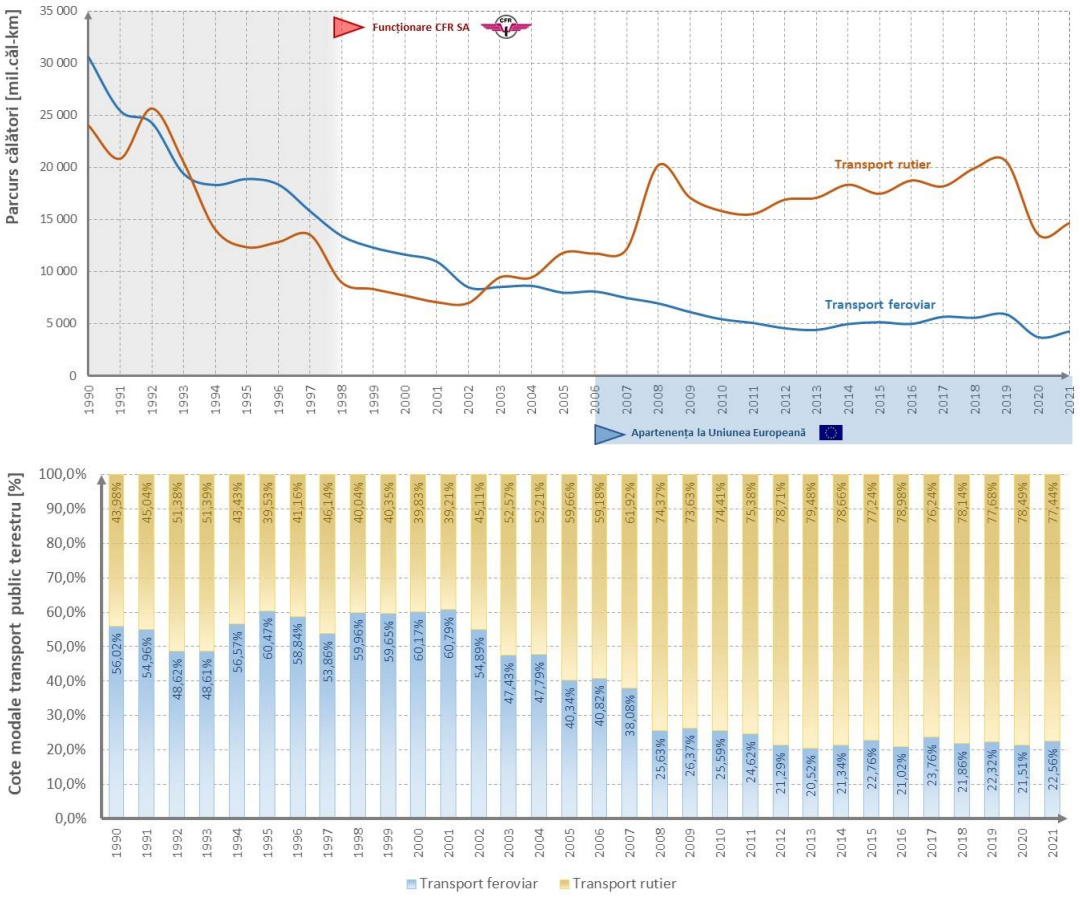


Figura 18 – Evoluția volumului de prestații pe piața transportului public terestru de călători din România
a) Parcursul total al călătorilor [călători-km]
b) Cote modale [%]

Sursa: Institutul Național de Statistică, calcule CFR SA

Efectele acestor tendințe diferite se reflectă în evoluția anuală a distribuției modale pe această piață, evidențiată pe graficul din Figura 18-b. Până în anul 2002 transportul feroviar a fost prevalent pe piața transporturilor publice de călători pe rute terestre, după care cota sa modală a început să scadă implacabil. În prezent, cota modală a

transportului feroviar pe piața transporturilor publice de călători pe rute terestre este de numai 22,56%, în scădere cu 59,73% față de valoarea de la sfârșitul anului 1990.

Graficele din figura următoare prezintă evoluția transportului feroviar pe piața transporturilor publice de călători pe rute terestre în perioada 1990-2021, din perspectiva volumului de transport.

Se observă evoluții similare celor menționate anterior, atât în ceea ce privește numărul călătorilor transportați (Figura 19-a), cât și în ceea ce privește distribuția modală a opțiunilor de călătorie (Figura 19-b).

a)

b)

Figura 19 – Evoluţia volumului de transport pe piața transportului public terestru de călători din România
a) Călători transportați [nr.călători]
b) Cote opțiuni modale de călătorie [%]

Sursa: Institutul Naţional de Statistică, calcule CFR SA

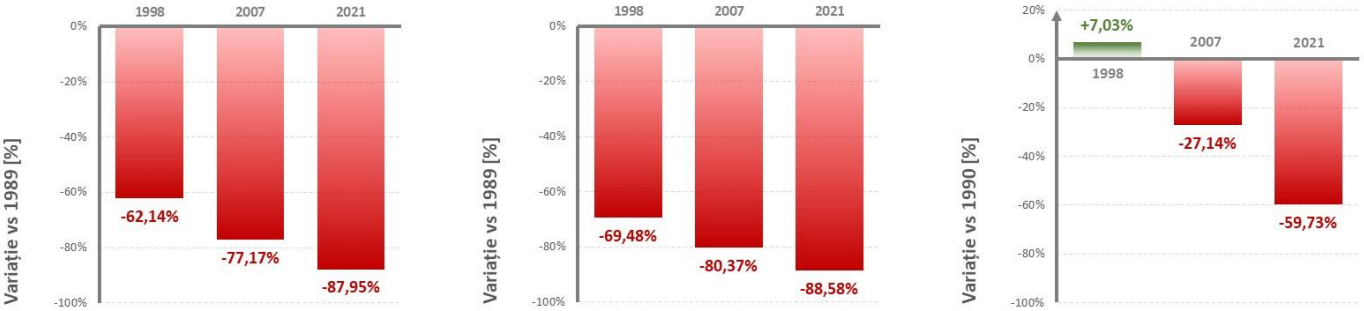
Pe aceste grafice au fost marcate două momente de referință, respectiv înființarea CFR SA la data de 1.10.1998 (data reorganizării sistemului feroviar român) și intrarea României în Uniunea Europeană la 1.01.2007. Din această perspectivă trebuie remarcate următoarele aspecte:

- La data înființării CFR SA transportul feroviar era prevalent pe piața transporturilor publice de călători pe rute terestre, ceea ce demonstrează că la acel moment exista o competiție echitabilă și nediscriminatorie între modurile de transport terestru, cel puțin în ceea ce privește transportul public de călători.
- Perioada ulterioară intrării României în Uniunea Europeană coincide practic cu perioada de aplicare a prevederilor Regulamentului (CE) nr. 1370/2007. Scăderea continuă a transportului feroviar de călători în această perioadă, atât în ceea ce privește cota modală cât și în ceea ce privește indicatorii cantitativi (parcurs total al călătorilor și număr de călători), demonstrează că prevederile Regulamentului (CE) nr. 1370/2007 au fost aplicate incorect în România și nu au condus la atingerea obiectivelor asumate la nivel european la data adoptării acestui regulament.

Graficele din figura următoare sintetizează datele prezentate mai sus și evidențiază evoluția transportului feroviar pe piața transporturilor publice de călători pe rute terestre prin prisma a 3 indicatori de referință: parcursul total

al călătorilor, călători transportați și cota modală. Sunt prezentate variațiile acestor indicatori în principalele momente de referință (1998, 2007 și prezent) în raport cu valorile înregistrate la începutul perioadei analizate.

Se observă că evoluția a fost pregnant negativă pentru toți indicatorii, indiferente de perioada analizată. Singura excepție o reprezintă cota modală, care a crescut în perioada 1990-1998.

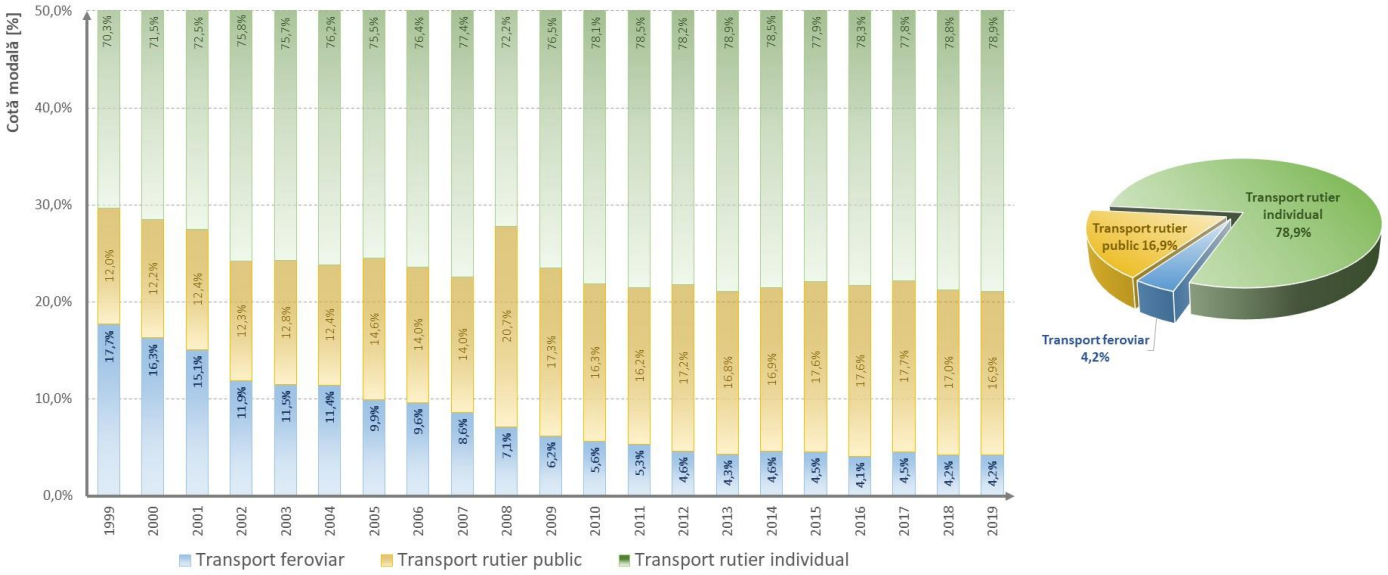


a) Parcurs total al călătorilor **b) Călători transportați** **c) Cota modală**

Figura 20 - Evoluția transportului feroviar pe piața transportului public terestru de călători din România - sinteză

Sursa: Institutul Național de Statistică, calcule CFR SA

Graficele din figura următoare prezintă, pe baza datelor Eurostat, evoluția transportului feroviar pe piața transporturilor terestre de călători din perspectiva cotelor modale. Modurile de transport relevante pe această piață sunt transportul feroviar, transportul rutier public (realizat cu autocare, autobuze și microbuze) și transportul rutier individual (realizat cu autoturisme și motociclete). Perioada analizată este cea ulterioară anului 1998, care coincide cu perioada de funcționare a CFR SA. Graficul din Figura 21-a prezintă evoluția anuală a cotelor modale, iar graficul din Figura 21-b prezintă distribuția modală valabilă în anul 2019 (cele mai recente date publicate de Eurostat).



a) Evoluție anuală **b) Anul 2019**

Figura 21 – Cote modale pe piața transporturilor terestre de călători din România

Sursa: Eurostat

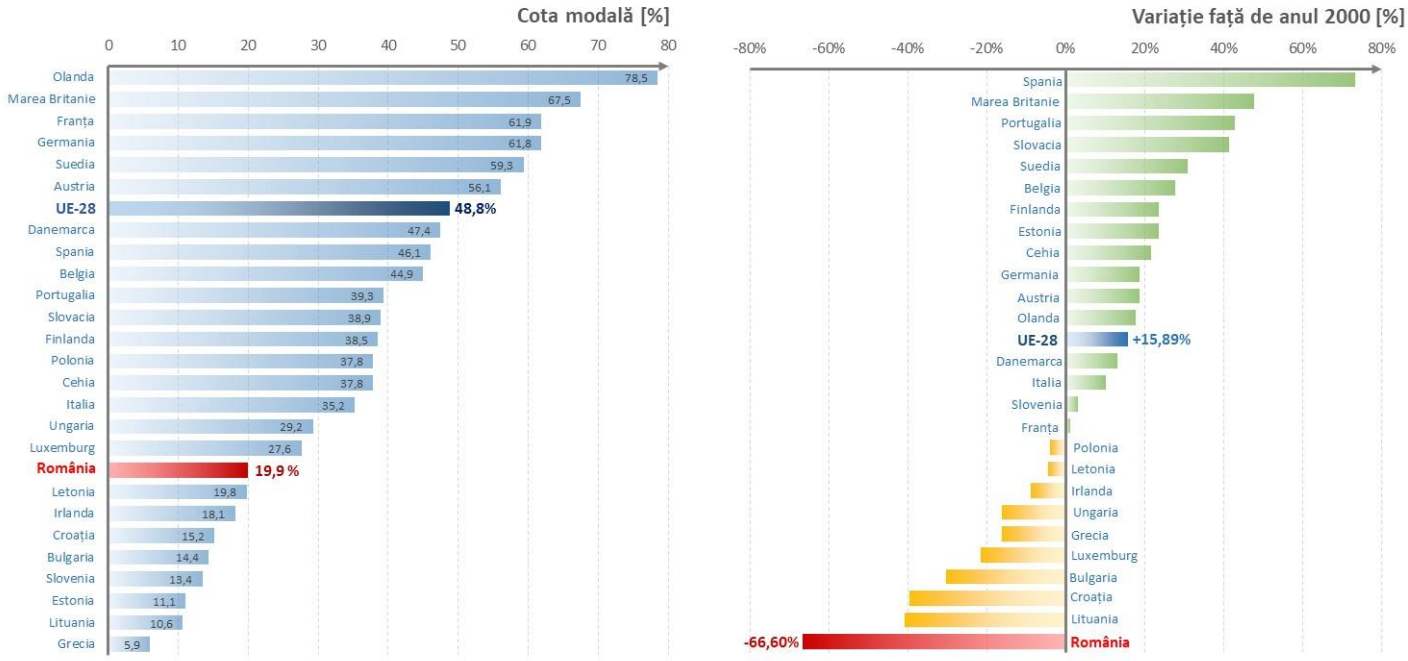
Se observă din aceste grafice prevalența absolută a transportului rutier pe această piață, care înregistrează în prezent o cotă modală totală de aproape 96%. Transportul feroviar este un mod de transport aproape nesemnificativ pe această piață, cu o cotă modală de numai 4,2%.

Pe de altă parte poate părea surprinzătoare prevalența transportului rutier individual, cu o cotă modală de aproape 80%, în condițiile în care România are cel mai scăzut grad de motorizare individuală dintre statele Uniunii Europene. Explicația constă în calitatea slabă și eficiența scăzută a sistemului național de servicii publice de

transport al călătorilor (transport feroviar + transport rutier public) care nu se poate constitui ca o alternativă atractivă în raport cu transportul rutier individual.

Pentru comparație, graficele din figura următoare prezintă situația transportului feroviar pe piața europeană a transportului public de călători pe rute terestre.

Graficul din Figura 22-a prezintă cotele modale ale transportului feroviar pe această piață în fiecare dintre statele Uniunii Europene (exceptând Malta și Cipru, care nu au rețele feroviare), precum și media la nivelul întregii Uniuni. Se observă că transportul feroviar este prevalent pe această piață sau tinde să devină prevalent în majoritatea statelor europene dezvoltate din punct de vedere economic. Aceasta demonstrează eficacitatea reglementărilor instituite prin Regulamentul (CE) nr. 1370/2007 în ceea ce privește susținerea transportului feroviar de călători în scopul valorificării avantajelor economice ale acestuia în beneficiul societății și a economiilor naționale.



a) Cote modale în anul 2019 **b) Evoluția față de anul 2000**

Figura 22 - Situația transportului feroviar în cadrul transportului public terestru de călători din Uniunea Europeană

Sursa: Eurostat

România, cu o cotă modală situată la cca o treime din cota modală medie înregistrată la nivelul întregii Uniuni, se situează în plutonul statelor care nu sunt preocupate de valorificarea avantajelor transportului feroviar de călători. De altfel, graficul din Figura 22-b arată că România se situează pe ultimul loc dintre statele membre din perspectiva evoluției cotei modale a transportului feroviar pe această piață în perioada 2000-2019. În condițiile în care ansamblul Uniunii Europene a înregistrat în această perioadă un progres de 15,89% iar unele state precum Spania, Marea Britanie, Portugalia și Slovacia au progresat cu peste 40%, România a înregistrat o contracție de 66,6% a cotei modale a transportului feroviar pe piața transporturilor publice de călători pe rute terestre, cea mai mare dintre toate statele membre ale Uniunii. Aceste date indică o neglijare totală a transportului feroviar de călători și o nesincronizare flagrantă cu politicile Uniunii Europene în domeniul transporturilor de călători.

De fapt, datele prezentate mai sus reflectă angajarea transportului feroviar de călători din România într-o spirală a declinului (a se vedea paragraful 3.4.1 de mai sus), care reprezintă o consecință a practicilor consecvente de externalizare excesivă a costurilor transportului rutier, precum și a practicilor de subfinanțare din fonduri publice a transportului feroviar de călători și a infrastructurii feroviare.

4.6.2 TRANSPORTUL FEROVIAR DE MARFA

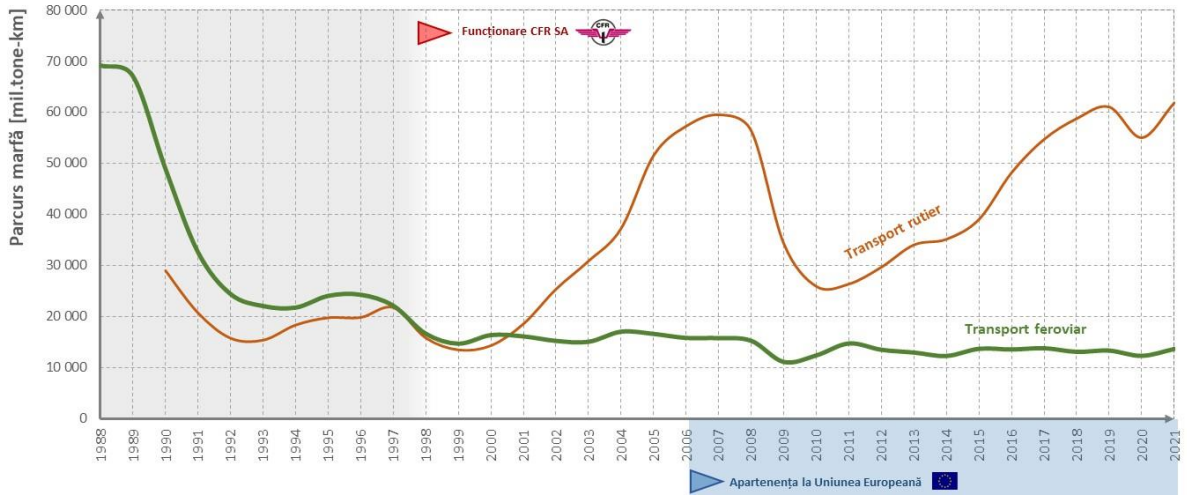
Evoluția transportului feroviar de marfă prezintă multiple similitudini cu evoluția transportului feroviar de călători, prezentată în paragraful anterior.

Graficele din figura următoare prezintă, pe baza datelor furnizate de Institutul Național de Statistică, evoluția transportului feroviar pe piața transporturilor de marfă pe rute terestre în perioada 1988-2021, din perspectiva volumului de servicii de transport furnizate (volumul de prestații). Modurile de transport relevante pe această piață sunt transportul feroviar și transportul rutier.

Graficul din Figura 23-a prezintă evoluția anuală al parcursului total al mărfurilor. Se poate observa că evoluția transportului feroviar a fost în mod constant negativă pe această piață, iar scăderea înregistrată a fost extrem de severă. Pentru comparație, transportul rutier de marfă a început să crească din anul 2001, iar tendința de creștere s-a menținut până în prezent (cu excepția anului 2020 când s-a înregistrat o scădere din cauza efectelor epidemiei de COVID-19).

Efectele acestor tendințe diferite se reflectă în evoluția anuală a distribuției modale pe această piață, evidențiată pe graficul din Figura 23-b. Până în anul 2000 transportul feroviar a fost prevalent pe piața transporturilor de marfă pe rute terestre, după care cota sa modală a început să scadă implacabil. În prezent, cota modală a transportului feroviar pe piața transporturilor de marfă pe rute terestre este de numai 18,05%, în scădere cu 71,25% față de valoarea de la sfârșitul anului 1990.

a)



b)

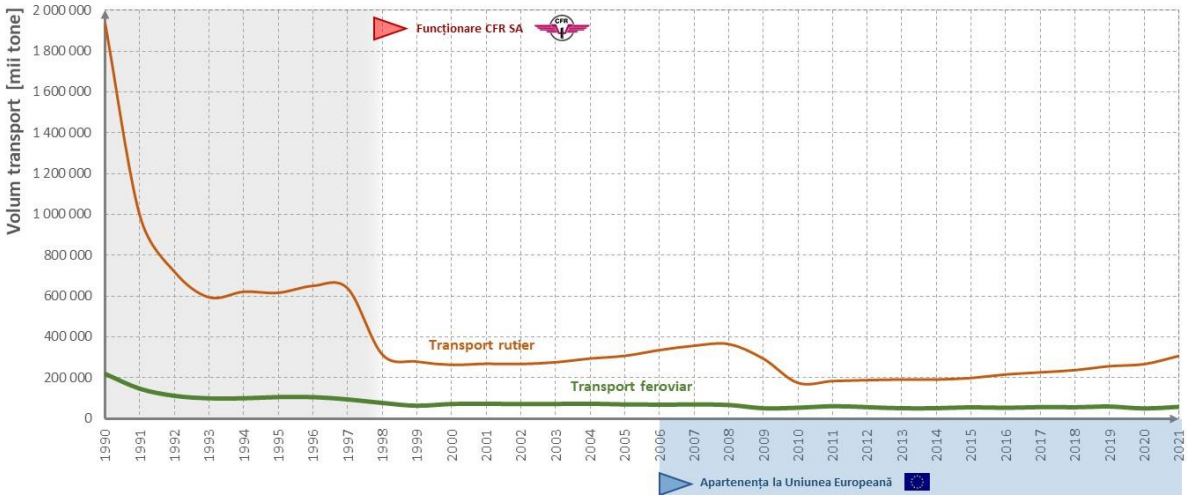
Figura 23 – Evoluţia volumului de prestaţii pe piaţa transportului terestru de marfă din România
a) Parcursul total al mărfurilor [tone-km]
b) Cote modale [%]

Sursa: Institutul Naţional de Statistică, calcule CFR SA

Graficele din figura următoare prezintă evoluția transportului feroviar pe piața transporturilor de marfă pe rute terestre în perioada 1990-2021, din perspectiva volumului de transport.

Se observă evoluții similare celor menționate anterior, atât în ceea ce privește volumul de transport (Figura 24-a), cât și în ceea ce privește distribuția modală a opțiunilor de transport (Figura 24-b).

a)



b)

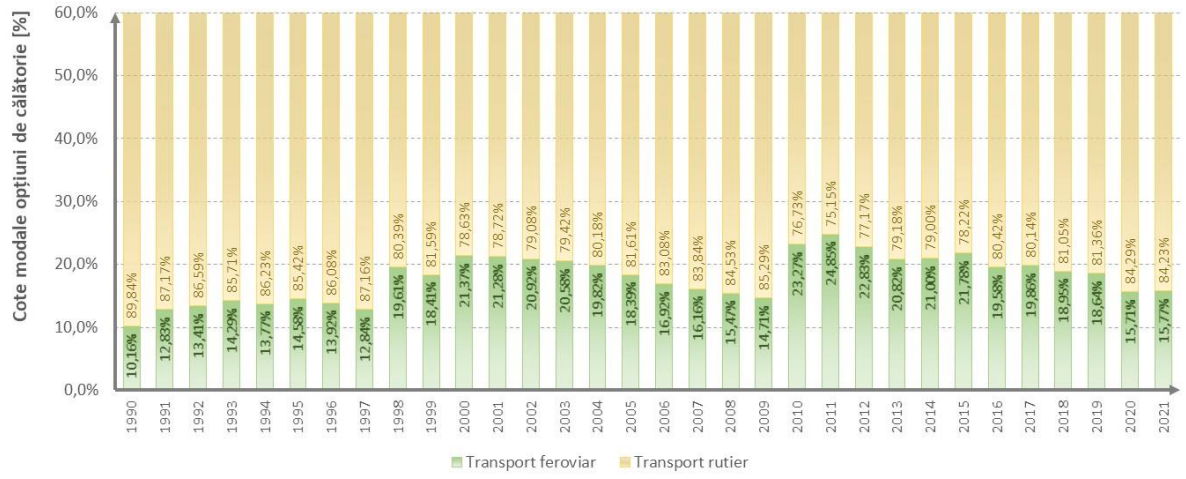
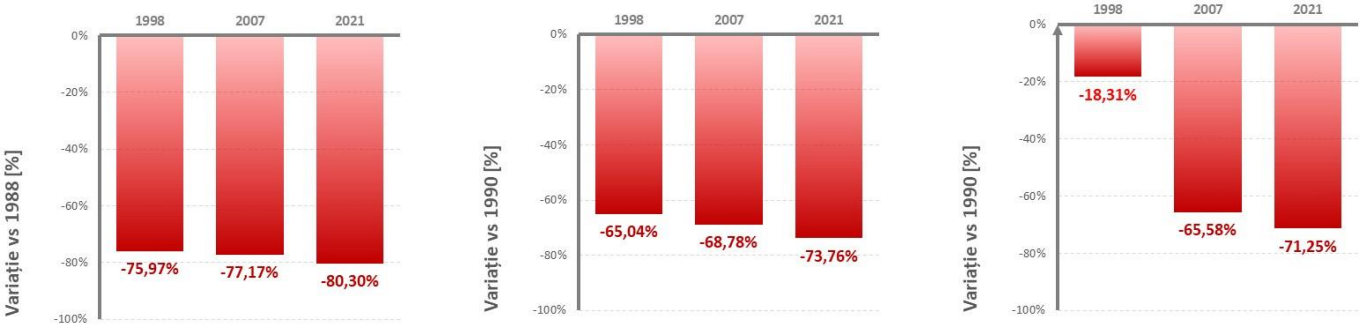


Figura 24 – Evoluția volumului de transport pe piața transportului terestru de marfă din România
a) Marfă transportată [mii tone] b) Cote opțiuni modale de transport [%]

Sursa: Institutul Național de Statistică, calcule CFR SA

Graficele din figura următoare sintetizează datele prezentate mai sus și evidențiază evoluția transportului feroviar pe piața transporturilor de marfă pe rute terestre prin prisma a 3 indicatori de referință: parcursul total al mărfurilor, marfă transportată și cota modală. Sunt prezentate variațiile acestor indicatori în principalele momente de referință (1998, 2007 și prezent) în raport cu valorile înregistrate la începutul perioadei analizate.

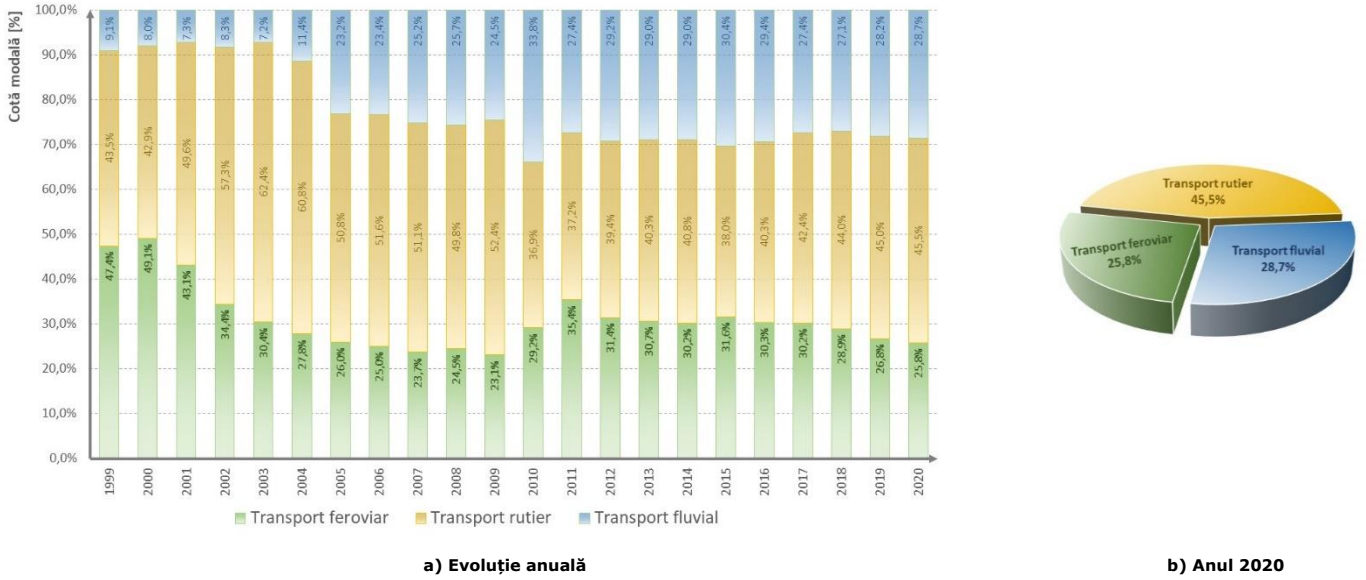


a) Parcurs total al mărfurilor **b) Marfă transportată** **c) Cota modală**

Figura 25 - Evoluția transportului feroviar pe piața transportului terestru de marfă din România - sinteză

Se observă că evoluția a fost pregnant negativă pentru toți indicatorii, indiferente de perioada analizată.

Graficele din figura următoare prezintă, pe baza datelor Eurostat, evoluția transportului feroviar pe piața transporturilor terestre de marfă din perspectiva cotelor modale. Modurile de transport relevante pe această piață sunt transportul feroviar, transportul rutier și transportul fluvial. Perioada analizată este cea ulterioară anului 1998, care coincide cu perioada de funcționare a CFR SA. Graficul din Figura 26-a prezintă evoluția anuală a cotelor modale, iar graficul din Figura 26-b prezintă distribuția modală valabilă în anul 2020 (cele mai recente date publicate de Eurostat).



a) Evoluție anuală **b) Anul 2020**

Figura 26 –Cote modale pe piața transporturilor de marfă din România

Sursa: Eurostat

Se observă din aceste grafice prevalența transportului rutier, care înregistrează în prezent o cotă modală totală de 45,5%. Transportul feroviar are pe această piață o cotă modală de 25,8%, relativ similară cu cea a transportului fluvial.

Pentru comparație, graficele din figura următoare prezintă situația transportului feroviar pe piața europeană a transportului de marfă pe rute terestre.

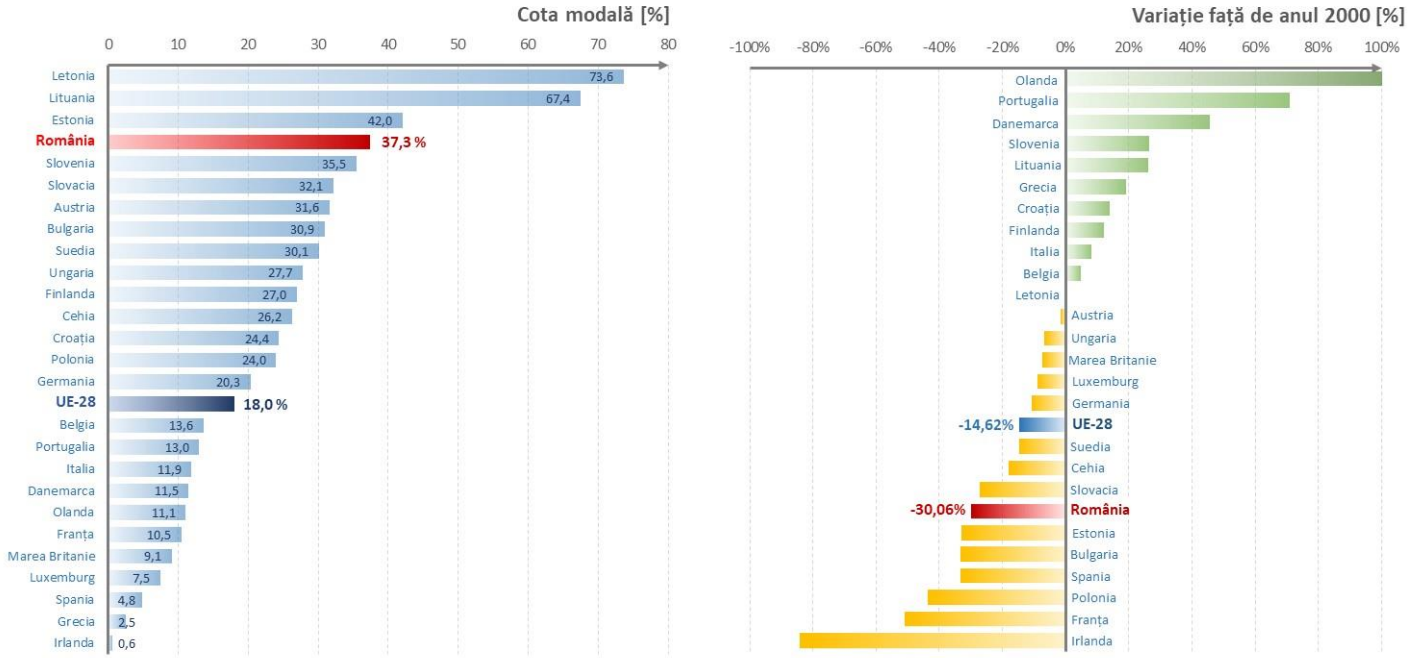
Graficul din Figura 27-a prezintă cotele modale actuale ale transportului feroviar pe această piață în fiecare dintre statele Uniunii Europene (exceptând Malta și Cipru, care nu au rețele feroviare), precum și media la nivelul întregii Uniuni. Se observă că România înregistrează o cotă modală a transportului feroviar pe această piață superioară atât mediei înregistrate la nivelul Uniunii Europene cât și valorilor înregistrate în statele europene dezvoltate din punct de vedere economic. Această situație aparent paradoxală este explicabilă prin prisma următoarelor elemente:

- în tot spațiul comunitar transportul feroviar de marfă se reduce practic exclusiv la transportul expedițiilor de marfă de mari dimensiuni, care se realizează cu trenuri complete;
- în aceste condiții, cota modală superioară a transportului de marfă din România reflectă existența unui sector industrial caracterizat printr-un nivel redus de prelucrare a produselor, motiv pentru care predomină transportul mărfurilor de masă, cu nivel redus de prelucrare.

Trebuie menționat că există unele diferențe între datele Eurostat și datele Institutului Național de Statistică (INS), care pot fi observate prin analiza comparativă a graficelor prezentate în cadrul acestui paragraf. Diferențele sunt explicabile prin faptul că cele două instituții utilizează definiții diferite ale mărimilor analizate. De exemplu, datele INS se referă exclusiv la transportul de marfă pe rute interurbane, pe când Eurostat ia în considerare inclusiv transportul urban.

Graficul din Figura 27-b prezintă evoluția cotelor modale ale transportului feroviar pe piața transportului terestru de marfă în perioada 2000-2020. Se observă că această cotă a înregistrat o scădere la nivelul Uniunii Europene, ceea ce evidențiază focalizarea politicilor comunitare asupra transportului feroviar de călători, care este prevalent în cadrul transportului feroviar. Cu toate acestea, unele state europene au reușit să asigure creșterea consistentă a cotei modale a transportului feroviar de marfă, ajungând chiar să dubleze această cotă în cazul Olandei.

În România, cota modală a transportului feroviar a înregistrat în această perioadă o scădere de 30,08%, ceea ce înseamnă mai mult decât dublul scăderii înregistrate la nivelul întregii Uniuni.



a) Cote modale în anul 2019 **b) Evoluția față de anul 2000**

Figura 27 - Situația transportului feroviar în cadrul transportului terestru de marfă din Uniunea Europeană

Sursa: Eurostat

Totalitatea datelor prezentate mai sus reflectă angajarea transportului feroviar de marfă din România într-o spirală a declinului (a se vedea paragraful 3.4.1 de mai sus), care reprezintă o consecință a practicilor consecvente de externalizare excesivă a costurilor transportului rutier, precum și a deciziei de eliminare completă a finanțării publice a acestui domeniu.

4.6.3 UTILIZAREA REȚELEI FEROVIARE

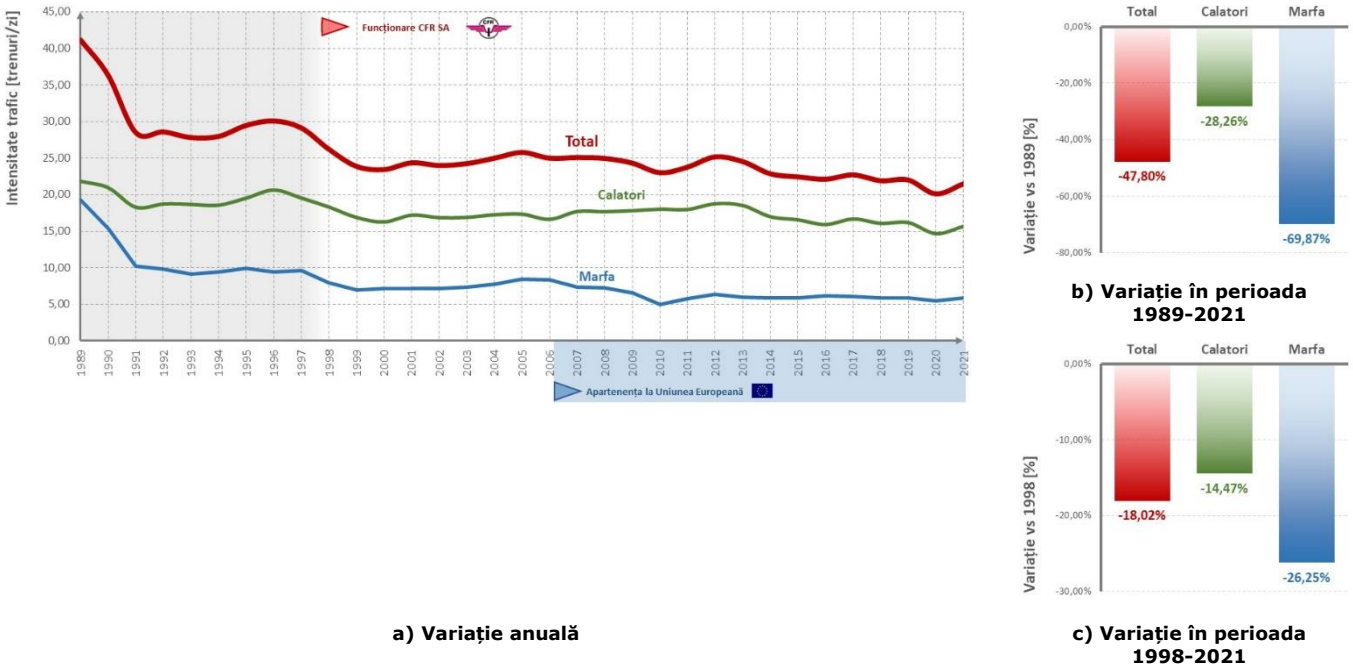
După cum s-a arătat anterior, veniturile proprii (comerciale) ale administratorului infrastructurii feroviare sunt practic direct proporționale cu parcursul total al trenurilor pe rețeaua feroviară aflată în administrarea acestuia (a se vedea paragraful 3.2.2 de mai sus).

Ca urmare, din perspectiva CFR SA - în calitatea sa de administrator al infrastructurii - evoluția transportului feroviar de călători și de marfă din România, prezentată sintetic în paragrafele anterioare, se reflectă în evoluția intensității traficului feroviar pe rețeaua CFR.

Graficele din figura următoare prezintă evoluția intensității traficului pe rețeaua feroviară română în perioada 1989-2021. Graficul din Figura 28-a prezintă evoluția valorilor anuale ale intensității traficului feroviar, detaliate pe tipuri de trafic: trafic de călători și trafic de mărfuri. Se observă că, pe fondul evoluției generale negative a transportului feroviar din România, intensitatea traficului pe rețeaua feroviară a suferit o contracție severă, de aproape 70% pe întreaga perioadă analizată. Ca urmare, în prezent intensitatea traficului feroviar înregistrează valori extrem de reduse, respectiv:

- trafic total: 21,49 trenuri/zi
- trafic de călători: 15,66 trenuri/zi
- trafic de marfă: 5,83 trenuri/zi

Cea mai consistentă scădere a intensității traficului feroviar s-a înregistrat în perioada 1990-1998, pe fondul declinului galopant al economiei naționale. Declinul a continuat și după anul 1998 (Figura 28-c), din cauza externalizării masive a costurilor transportului rutier și a finanțării publice deficitare a transportului feroviar.



a) Variație anuală

b) Variație în perioada 1989-2021

c) Variație în perioada 1998-2021

Figura 28 – Evoluția intensității traficului pe rețeaua feroviară română

Sursa: Date companie

Analiza comparativă a graficelor din Figura 28-b și Figura 20-a de mai sus arată că, deși parcursul total al călătorilor pe calea ferată a scăzut în această perioadă cu 87,95%, intensitatea traficului feroviar de călători a scăzut doar cu 28,26%. Altfel spus, numărul trenurilor de călători circulate a scăzut mult mai puțin decât volumul total al călătoriilor efectuate pe calea ferată. Aceasta înseamnă, în principal, scăderea numărului mediu de călători per tren circulat. De fapt, aceste cifre reflectă efortul SNCFR și, ulterior, al CFR Călători, de a menține serviciile de transport feroviar de călători pe majoritatea relațiilor de transport feroviar, în vederea susținerii mobilității cetățenilor, cu prețul utilizării mai puțin eficiente a trenurilor de călători.

Figura următoare, preluată din Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, prezintă relațiile de transport caracterizate prin valori mai ridicate ale intensității traficului feroviar.

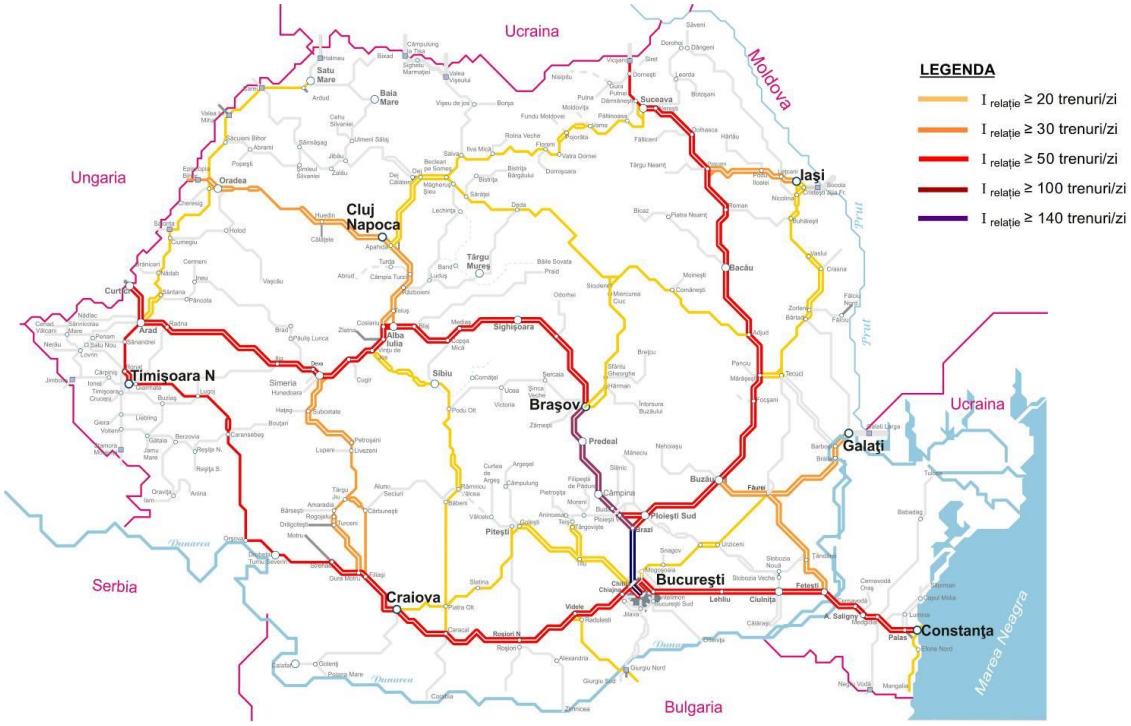


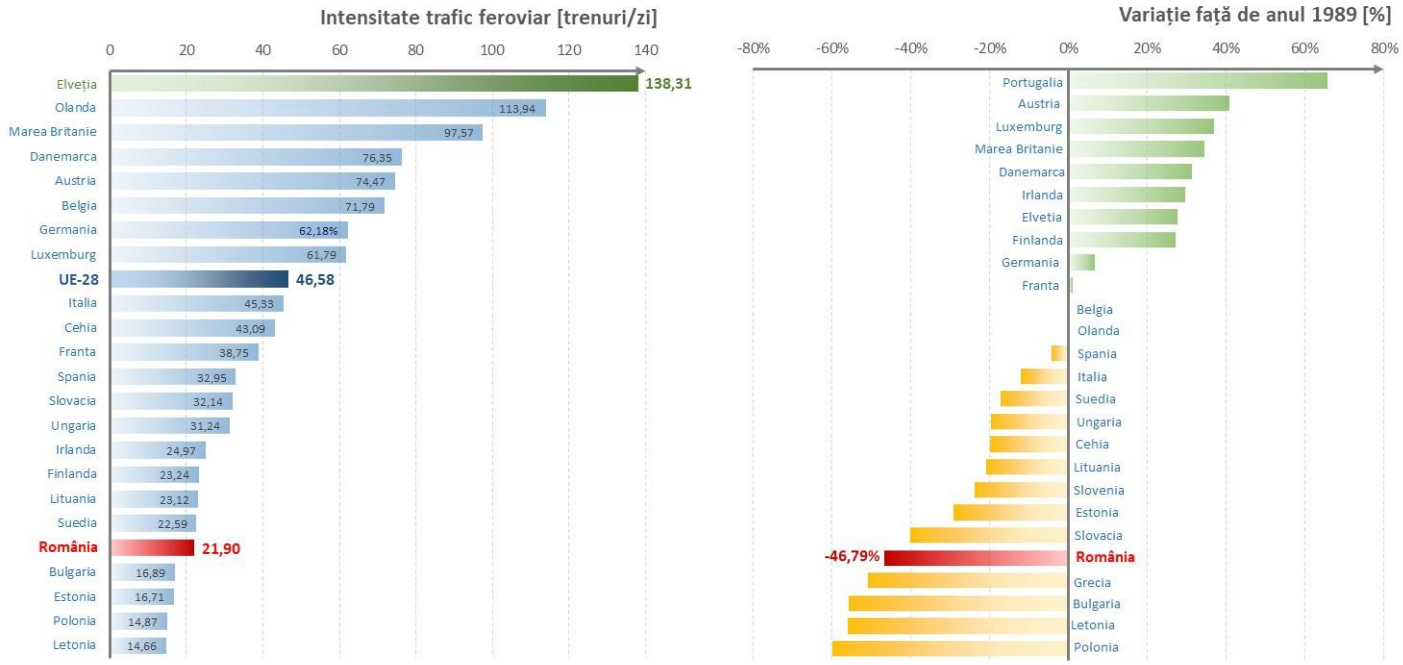
Figura 29 – Relații de transport cu intensitate ridicată a traficului feroviar

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Corelând informațiile prezentate în această figură cu valorile medii extrem de reduse ale intensității traficului la nivelul întregii rețele feroviare, rezultă că secțiile feroviare secundare (marcate cu gri pe figura de mai sus) sunt caracterizate prin servicii de transport feroviar cu o frecvență foarte redusă, fapt care explică în bună măsură lipsa de atractivitate pentru clienți a transportului feroviar.

Pentru comparație, graficele din figura următoare prezintă, pe baza datelor furnizate de Uniunea Internațională a Căilor ferate (UIC), situația la nivel european în ceea ce privește intensitatea traficului pe rețelele feroviare naționale. Analiza vizează toate statele Uniunii Europene (mai puțin Malta și Cipru), plus Elveția – statul care deține cel mai performant sistem feroviar din Europa.

Graficul din Figura 30-a prezintă un clasament al statelor europene analizate din perspectiva valorilor medii ale intensității traficului feroviar înregistrate în anul 2018 (cele mai recente date statistice publicate de UIC). Clasamentul este dominat de statele europene dezvoltate economic, fapt care reconfirmă interesul acestor state pentru transportul feroviar care este considerat un motor important al dezvoltării economice. România este situată în subsolul acestui clasament, cu o valoare a intensității traficului feroviar care este de peste două ori mai mică decât media UE-28 și de peste șase ori mai mică decât valoarea înregistrată în Elveția.



a) Anul 2018 **b) Evoluția față de anul 1989**

Figura 30 – Intensitatea traficului pe rețele feroviare din Europa

Sursa: Uniunea Internațională a Căilor Ferate (UIC)

Graficul din Figura 30-b prezintă un clasament al statelor europene analizate din perspectiva evoluției intensității traficului feroviar ulterior anului 1989. România, cu o scădere de 46,79%, se situează și în acest caz în subsolul clasamentului, fapt care evidențiază diferențele majore față de statele dezvoltate economic în ceea ce privește abordarea transportului feroviar.

4.7 Concluzii

Considerentele prezentate în cadrul acestui capitol permit identificarea următoarelor aspecte esențiale cu privire la mediul de business în care funcționează CFR SA, administratorul infrastructurii feroviare din România:

4-a Începând din anul 1998 sistemul feroviar român este organizat pe principiul separării complete, din punct de vedere juridic și administrativ, a administrării infrastructurii feroviare şi a operării serviciilor de transport feroviar. În cadrul acestui sistem, CFR SA are rolul de administrator al infrastructurii feroviare.

4-b Orice serviciu de transport feroviar se asigură de un operator feroviar în tandem cu administratorul infrastructurii feroviare. Rolul de bază al administratorului infrastructurii este de a asigura capacitățile de infrastructură necesare pentru furnizarea serviciilor de transport feroviar, inclusiv conducerea circulației trenurilor pe rețeaua feroviară aflată în administrarea sa.

4-c În calitatea sa de administrator al infrastructurii feroviare, CFR SA activează pe piața transporturilor feroviare pe rute interne având rolul de arbitru imparţial şi de garant al unui mediu competiţional echitabil și nediscriminatoriu în ceea ce priveşte competiţia între operatorii de transport feroviar. CFR SA nu are competitori pe această piață,

4-d Piețele relevante pentru CFR SA, adică piețele care determină veniturile comerciale ale companiei, sunt piața transporturilor terestre de călători și piața transporturilor terestre de marfă. În ambele cazuri accentul se pune pe transporturile pe rute interne. În ambele cazuri, CFR SA este implicată în competiția transportului feroviar cu transportul rutier operând în tandem cu fiecare operator de transport feroviar.

4-e Cuantumul veniturilor comerciale ale companiei este determinat de competitivitatea transportului feroviar pe piețele relevante. Principalele aspecte care determină competitivitatea serviciilor de transport feroviar în raport cu serviciile similare oferite de alte moduri de transport sunt prețurile serviciilor de transport și nivelul de performanță și calitate.

4-f În ceea ce privește prețurile serviciilor de transport, transportul feroviar este în dezavantaj față de transportul rutier din cauza externalizării masive a costurilor transportului rutier care a neutralizat toate avantajele economice intrinseci ale transportului feroviar și a permis transportatorilor rutier să ofere prețuri mai atractive.

4-g În ceea ce privește performanța și calitatea serviciilor de transport, transportul feroviar este în dezavantaj față de transportul rutier din cauza finanțării publice insuficiente, care a condus la degradarea progresivă atât a infrastructurii feroviare cât și a parcului de material rulant feroviar, cu consecințe privind degradarea progresivă a nivelulului de performanță și calitate al serviciilor de transport feroviar.

4-h Finanțarea publică a transportului feroviar este necesară în perioada premergătoare atingerii pragului de sustenabilitate economică pentru a permite și a susține dezvoltarea transportului feroviar prin compensarea efectelor negative ale externalizării costurilor transportului rutier. În particular, finanțarea din fonduri publice a infrastructurii feroviare nu este motivată de lipsa de eficiență economică a companiei care administrează această infrastructură, ci reprezintă un instrument necesar pentru a compensa efectele negative ale externalizării masive a costurilor transportului rutier și pentru a permite valorificarea avantajelor economice intrinseci ale transportului feroviar în beneficiul societății și a economiei naționale.

4-i Evoluția transportului feroviar pe piața transporturilor terestre de călători a fost în mod constant negativă în ultimii 30 de ani, iar scăderea înregistrată a fost extrem de severă, de aproape 86% pe întreaga perioadă analizată. Ca urmare, transportul feroviar a devenit din ce în ce mai puțin relevant pe această piață, ajungând în prezent la o cotă modală de numai 4,2%. Poziția transportului feroviar s-a deteriorat alarmant inclusiv pe piața transporturilor publice de călători, unde cota sa modală este în prezent de numai 22,56%, în scădere cu 59,73% față de valoarea de la sfârșitul anului 1990. Aceste date reflectă angajarea transportului feroviar de călători din România într-o spirală severă a declinului, care reprezintă o consecință a practicilor consecvente de externalizare excesivă a costurilor transportului rutier, precum și a practicilor de subfinanțare din fonduri publice a transportului feroviar de călători și a infrastructurii feroviare.

4-j Evoluția transportului feroviar a fost în mod constant negativă inclusiv pe piața transporturilor terestre de marfă. În prezent cota sa modală pe această piață este de numai 18,05%, în scădere cu 71,25% față de valoarea de la sfârșitul anului 1990. Evoluții similare au fost înregistrate și în ceea ce privește volumul de transport, precum și în ceea ce privește distribuția modală a opțiunilor de transport. Aceste date reflectă angajarea transportului feroviar de marfă din România într-o spirală severă a declinului, care reprezintă o consecință a practicilor consecvente de externalizare excesivă a costurilor transportului rutier, precum și a deciziei de eliminare completă a finanțării publice a acestui domeniu.

4-k Din perspectiva CFR SA - în calitatea sa de administrator al infrastructurii - evoluția transportului feroviar de călători și de marfă din România se reflectă în evoluția intensității traficului feroviar pe rețeaua CFR, care determină evoluția veniturilor comerciale ale companiei. Pe fondul evoluției generale negative a transportului feroviar din România, intensitatea traficului pe rețeaua feroviară administrată de CFR SA a suferit o contracție severă, de aproape 70% față de valoarea de la sfârșitul anului 1990.

CAP. 5 SITUAȚIA ACTUALĂ A COMPANIEI ȘI A INFRASTRUCTURII FEROVIARE

Prezentul capitol tratează următoarele probleme:

5.1 Obiectul de activitate al CFR SA - prezentare sintetică 94

5.2 Organizarea companiei 95

5.2.1 Structura organizatorică și principii de funcționare 95

5.2.2 Societăți afiliale CFR SA 96

5.3 Situaţia economică a companiei 97

5.3.1 Rezultate economice 97

5.3.2 Arierate şi creanţe 98

5.3.3 Resurse umane 99

5.3.4 Patrimoniu 101

5.4 Situaţia infrastructurii feroviare 102

5.4.1 Caracteristicile principale ale infrastructurii feroviare 102

5.4.2 Degradarea infrastructurii feroviare 103

5.4.3 Consecinţele degradării infrastructurii feroviare 105

5.5 Cauzele care au determinat deteriorarea situaţiei economice a companiei 106

5.5.1 Limitarea veniturilor din cauze externe companiei 108

5.5.1.1 Aspecte de ordin general 108

5.5.1.2 Limitarea veniturilor proprii operaţionale în traficul de călători 110

5.5.1.3 Limitarea veniturilor proprii operaţionale în traficul de marfă 110

5.5.1.4 Finanţarea din fonduri publice a administrării infrastructurii feroviare 111

5.5.2 Neacoperirea costurilor de administrare a infrastructurii 111

5.5.2.1 Limitarea cheltuielilor privind mentenanţa infrastructurii feroviare 111

5.5.2.2 Creşterea necesarului de finanţare a infrastructurii feroviare 112

5.5.3 Alte cauze de natură externă 113

5.5.4 Efectele epidemiei de COVID-19 114

5.6 Declinul companiei și al infrastructurii feroviare 115

5.7 Concluzii 118

5.1 Obiectul de activitate al CFR SA - prezentare sintetică

În conformitate cu prevederile legislaţiei în vigoare, CFR SA este administratorul infrastructurii feroviare din România.

În scopul realizării misiunii atribuite prin lege, CFR SA realizează în principal următoarele categorii de activităţi:

a) Operarea infrastructurii feroviare publice şi private, în scopul realizării transportului feroviar de călători şi marfă şi satisfacerii cerinţelor de mobilitate a persoanelor şi mărfurilor pe teritoriul României. Aceasta include ansamblul activităţilor privind:

- repartizarea şi alocarea către solicitanţi, în mod echitabil şi nediscriminatoriu, a capacităţilor de infrastructură şi a traselor, în conformitate cu prevederile legale în vigoare;
- planificarea şi conducerea operativă a circulaţiei trenurilor pe reţeaua de căi ferate din România;
- stabilirea şi perceperea tarifului privind utilizarea infrastructurii feroviare, precum şi a tarifelor pentru serviciile furnizate, în condiţiile legii.

b) Operarea infrastructurilor de servicii pe care le deţine, inclusiv asigurarea accesului pe calea ferată la aceste infrastructuri de servicii şi la serviciile furnizate în cadrul acestora. Aceasta include ansamblul activităţilor privind:

- asigurarea accesului pe calea ferată la infrastructurile de servicii şi la serviciile furnizate în cadrul acestor infrastructuri, într-o manieră echitabilă şi nediscriminatorie;
- furnizarea către operatorii de transport feroviar, în mod echitabil şi nediscriminatoriu, a serviciilor specifice acestor infrastructuri de servicii;
- stabilirea şi perceperea tarifelor privind serviciile furnizate în cadrul acestor infrastructuri de servicii şi a tarifelor privind accesul pe calea ferată la aceste infrastructuri de servicii.

c) Asigurarea stării de funcţionare a liniilor, instalaţiilor şi a celorlaltor elemente ale infrastructurii feroviare publice şi private, la parametrii stabiliţi conform art. 16, prin activităţi de întreţinere, reparaţii şi reînnoire.

d) Modernizarea şi dezvoltarea infrastructurii feroviare publice şi private, în scopul îmbunătăţirii performanţelor globale ale acesteia, ţinând cont de necesităţile pieţei interne a transporturilor şi de nevoile generale ale Uniunii Europene, în vederea satisfacerii necesităţilor viitoare de mobilitate a persoanelor şi mărfurilor pe teritoriul României.

e) Exploatarea patrimoniului administrat de companie. Aceasta include ansamblul activităţilor privind:

- valorificarea, în condiţiile legii, a unor active ale patrimoniului administrat de companie, inclusiv prin activităţi hoteliere şi de alimentaţie publică desfăşurate prin unităţile proprii;
- stabilirea şi perceperea tarifelor şi chiriilor, după caz, aferente acţiunilor prevăzute mai sus.

f) Asigurarea stării de funcţionare a activelor aparţinând patrimoniului administrat de companie, altele decât cele prevăzute la lit. c), prin activităţi de întreţinere, reparaţii şi reînnoire, după caz.

g) Îndeplinirea ansamblului funcţiilor tehnice şi economice necesare în vederea realizării obiectului său de activitate.

CFR SA furnizează către toţi operatorii de transport feroviar, în mod echitabil şi nediscriminatoriu, pe baza contractului de acces pe infrastructură, serviciile aferente pachetului minim de acces pe infrastructura feroviară publică.

CFR SA poate furniza către operatorii de transport feroviar, la cerere, într-o manieră nediscriminatorie, serviciile specifice infrastructurilor de servicii pe care le operează, precum şi servicii de acces pe calea ferată la infrastructurile de servicii, în cazul în care acestea există. Aceste servicii includ şi accesul la serviciile furnizate în cadrul acestor infrastructuri de servicii.

CFR SA poate furniza către operatorii de transport feroviar, la cerere, într-o manieră nediscriminatorie, servicii suplimentare şi servicii auxiliare, precum şi alte servicii şi facilităţi.

5.2 ORGANIZAREA COMPANIEI

5.2.1 STRUCTURA ORGANIZATORICA ȘI PRINCIPII DE FUNCȚIONARE

CFR SA asigură administrarea întregii rețele feroviare din România, ceea ce constituie o provocare majoră din perspectiva organizării activității și a structurării lanțului de comandă.

Experiența îndelungată în domeniul administrării infrastructurii feroviare și furnizării de servicii necesare în vederea operării serviciilor de transport feroviar al călătorilor și mărfurilor pe calea ferată română a condus la o structurare pe trei niveluri a activităților operative ale companiei, respectiv:

- nivelul unităților de bază, care include toate stațiile de cale ferată deschise pentru traficul de călători și/sau marfă, unde se efectuează activitățile de bază ale companiei;
- nivelul de coordonare teritorială, care asigură coordonarea activității unităților de bază pe o arie geografică limitată (regională);
- nivelul central, care asigură coordonarea la nivelul întregii rețele de cale ferată.

La nivel teritorial, coordonarea activităților este asigurată prin intermediul a opt structuri cu statut de sucursală, denumite Sucursale Regionale de Căi Ferate (SRCF). Cele opt sucursale ale CFR Călători sunt:

1. SRCF București
2. SRCF Craiova
3. SRCF Timișoara
4. SRCF Cluj
5. SRCF Brașov
6. SRCF Iași
7. SRCF Galați
8. SRCF Constanța

Aria de acoperire geografică a sucursalelor regionale ale CFR SA este prezentată în figura următoare.

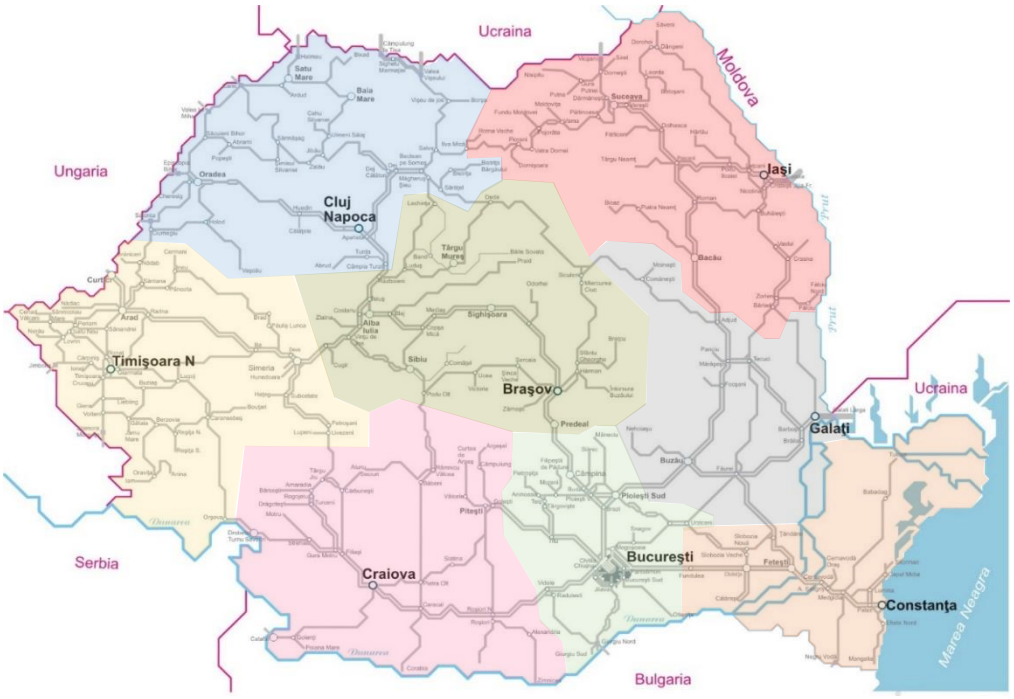


Figura 31 – Aria de acoperire geografică a sucursalelor regionale ale CFR SA

5.2.2 SOCIETAȚI AFILIALE CFR SA

În perioada 2001 - 2004 au fost înfiinţate filiale ale CFR SA prin externalizarea activităţilor conexe activităţii de administrare a infrastructurii feroviare, respectiv activitățile de producţie industrială, de întreţinere, reparaţii şi servicii, care au fost organizate ca societăţi comerciale (*potrivit Legii nr. 31/1990 privind societățile*).

Capitalul social al acestor societăţi a fost constituit prin aporturi în natură (*imobilizări*) şi în numerar de la CFR SA, care deţine calitatea de acţionar unic.

Înfiinţarea filialelor a avut la bază considerente economice şi tehnice existente la nivelul anilor 2001 – 2004 care, în mod firesc, s-au modificat/schimbat odată cu evoluţia sistemului feroviar în ansamblu. Pe lângă acest aspect şi situația economică generală existentă în anumite perioade de după înființarea filialelor a condus la necesitatea reorganizării activităţii acestor filiale.

Situaţia economico - financiară a CFR SA, generată în principal de subfinanţarea accentuată din perioada 2007-2010 şi de efectele crizei economice, a determinat demararea unui proces de reorganizare şi restructurare şi în zona filialelor prin adoptarea unor masuri de restructurare a activităţii in scopul restabilirii echilibrului funcţional si adoptarea unor decizii privind viitorul pe termen mediu si lung al acestora.

Ca urmare a prevederilor Memorandumului de Înţelegere aferent Acordului Stand - By semnat în anul 2011 între Guvernul României şi Fondul Monetar Internațional, Banca Mondială şi Comisia Europeană în cadrul măsurilor monitorizate aferente, CFR SA a realizat fuziunea prin absorbţie cu Societățile ,,Sere şi Pepiniere CFR"-SA și „Întreținere Mecanizată a Căii Ferate"-SA. Procedura a fost finalizată la 10.10.2016 data la care au fost radiate cele două societăți afiliate de la Oficiul Național al Registrului Comerțului. Începând cu data de 11.10.2016, CFR SA a preluat activitatea celor două societăți, personalul, precum și activul și pasivul acestora.

În prezent, CFR SA este acționar unic al Societăților: Electrificare ,,CFR" S.A., Informatica Feroviară S.A. și Tipografica Filaret S.A.

5.3 SITUAȚIA ECONOMICĂ A COMPANIEI

5.3.1 REZULTATE ECONOMICE

Graficul din figura următoare evidenţiază evoluţia rezultatelor financiare brute ale companiei, pe întreaga durată de funcționare a acesteia. Rezultatele aferente anului 2022 nu sunt încă definitivate și nu sunt reprezentate pe graficele de mai jos.

Având în vedere că veniturile totale ale companiei au fost insuficiente, pe de o parte din cauza limitării severe a veniturilor proprii (comerciale) ca efect al reducerii progresive a traficului feroviar și al degradării infrastructurii, iar pe de altă parte din cauza finanțării insuficiente din fonduri publice a infrastructurii feroviare (a se vedea paragraful 4.5.3.2 de mai sus), acest grafic reflectă de fapt eforturile companiei de a limita cheltuielile în raport de fondurile disponibile.

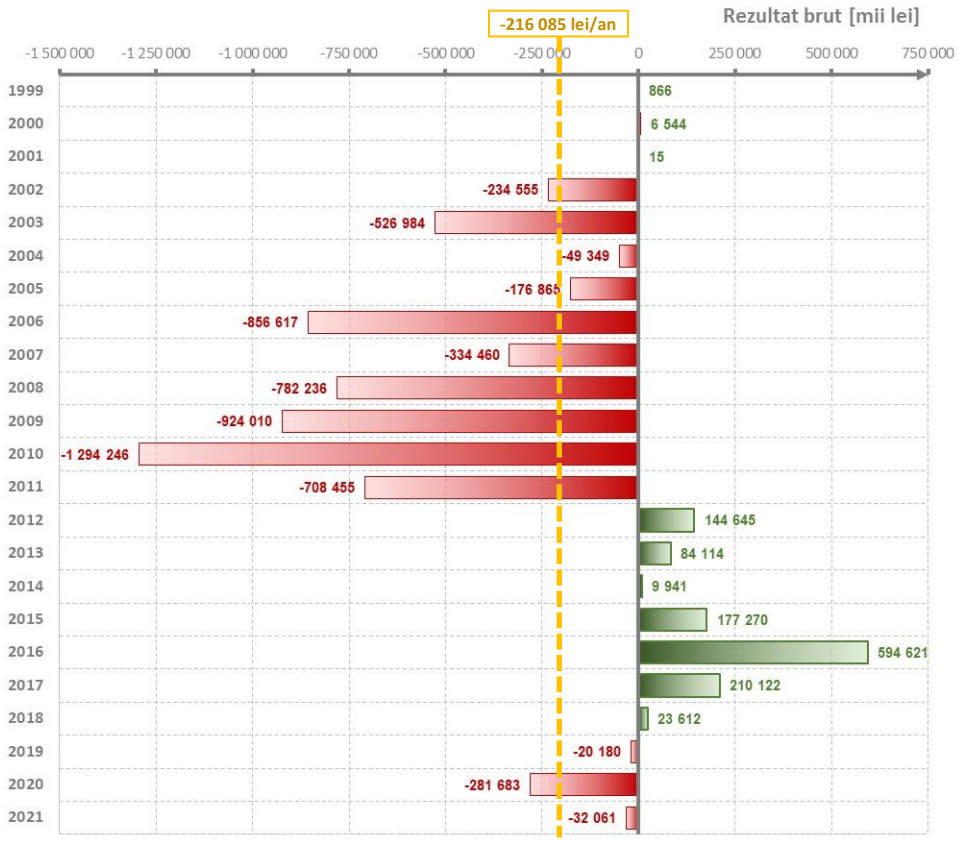


Figura 32 – Evoluţia rezultatului brut al CFR SA

Sursa: Date companie

În general aceste eforturi s-au concretizat prin limitarea pierderilor contabile, atunci când acestea nu au putut fi evitate. În acest sens se remarcă pe grafic mai ales perioada anterioară anului 2012, când legislația existentă nu a permis alocarea de fonduri publice pentru întreținerea infrastructurii feroviare (fenomen evidențiat în paragraful 4.5.2.2 de mai sus).

Nu pot fi considerate îmbucurătoare nici măcar situațiile în care bilanțurile contabile anuale au fost încheiate cu rezultate brute pozitive. În condițiile în care veniturile totale ale companiei au fost insuficiente, aceste rezultate pozitive arată de fapt că – din diferite motive – s-a decis limitarea mai severă a cheltuielilor companiei. După cum s-a arătat mai sus, în paragraful 3.4.1 „*Declinul transportului feroviar*", limitarea cheltuielilor cu mult sub nivelul costurilor necesare a condus la amplificarea degradării infrastructurii, cu consecințe privind degradarea performanțelor și calității serviciilor de transport feroviar și, ca urmare, cu efecte privind amplificarea declinului transportului feroviar din România.

5.3.2 ARIERATE SI CREANTE

Compania înregistrează restanţe importante în ceea ce priveşte încasarea TUI de la operatorii de transport feroviar. Tabelul următor prezintă sintetic situaţia **creanţelor** restante înregistrate în ultimii șapte ani.

Tabelul 4 – Restanțe privind încasarea TUI de la operatorii de transport feroviar

Operator	**Creanţe TUI restante** [mii lei]						
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
CFR Călători	228 855	190 150	155 097	90 055	129 997	245 323	292 837
CFR Marfă	459 354	578 082	776 132	950 007	1 040 786	1 058 270	1 050 926
Alţii	338 048	329 368	349 829	121 796	312 390	65 262	73 643
TOTAL	**1 026 257**	**1 097 600**	**1 281 058**	**1 161 858**	**1 483 173**	**1 368 855**	**1 417 407**

Sursa: Date companie

Situația este îngrijorătoare, deoarece volumul creanţelor a depăşit în mod constant cuantumul veniturilor proprii anuale ale companiei. Altfel spus, insuficiența veniturilor proprii ale companiei este amplificată prin faptul că încasarea acestor venituri este întârziată cu cel puțin un an.

Existența unor astfel de creanțe amplifică fenomenul de limitare a cheltuielilor pentru administrarea infrastructurii feroviare, fenomen evidențiat și cuantificat în paragraful anterior. Se poate observa că volumul total al creanțelor depășește media anuală a cheltuielilor neefectuate din cauza finanțării publice insuficiente a infrastructurii feroviare. Aceasta înseamnă, de fapt, dublarea cuantumului cheltuielilor care nu pot fi efectuate din lipsa fondurilor disponibile.

Pe de altă parte, trebuie avut în vedere că acumularea acestui volum de creanțe restante reprezintă în principal efectul finanțării publice insuficiente a transportului feroviar de călători, pe de o parte, și al inexistenței finanțării publice a transportului feroviar de marfă, pe de altă parte. Altfel spus,

finanțarea publică insuficientă a operării serviciilor de transport feroviar are consecințe inclusiv în ceea ce privește degradarea situației economice a CFR SA, administratorul infrastructurii feroviare.

Trebuie precizat că recenta modificare a OUG nr. 12/1998 prin efectul OUG nr. 107/2022 a introdus prevederi legale care previn acumularea de noi restanțe importante în ceea ce privește încasarea TUI de la operatorii de transport feroviar de călători. În cuprinsul art. 5 din OUG nr. 12/1998 au fost introduse prevederi legale care condiționează plata compensației de serviciu public de achitarea către CFR SA a obligațiilor curente privind TUI și energia electrică de tracțiune:

> „**(22)** Sumele prevăzute la alin. (20) se utilizează în conformitate cu prevederile art. 23 din Ordonanţa de urgenţă a Guvernului nr. 103/2013 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice în anul 2014, precum şi alte măsuri în domeniul cheltuielilor publice, aprobată cu completări prin Legea nr. 28/2014, cu modificările şi completările ulterioare.
>
> **(23)** În cazul în care obligaţia achitării către administratorul sau gestionarii de infrastructură feroviară, după caz, a tarifelor aferente serviciilor furnizate în vederea realizării obligaţiilor de serviciu public prevăzute la alin. (2) revine operatorilor de serviciu public, plata către operatorii de serviciu public a sumelor prevăzute la alin. (20) este condiţionată de prezentarea documentelor care dovedesc respectarea obligaţiilor prevăzute la alin. (22).
>
> **(24)** Diferenţa dintre suma alocată prevăzută la alin. (20) şi sumele utilizate potrivit alin. (22) se utilizează pentru a asigura celelalte cheltuieli necesare în scopul realizării obligaţiei de serviciu public specificate în contractele prevăzute la alin. (1).
>
> **(25)** Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii, prin autoritatea competentă din subordine, răspunde de modul de aplicare a prevederilor alin. (22) şi (23).”

Art. 23 din OUG nr. 103/2013, la care se face referire mai sus, prevede următoarele:

> „**Art. 23 - (1)** Sumele reprezentând compensaţii de la bugetul de stat prevăzute la art. 5 din Ordonanţa de urgenţă a Guvernului nr. 12/1998 privind transportul pe căile ferate române şi reorganizarea Societăţii Naţionale a Căilor Ferate Române, republicată, cu modificările şi completările ulterioare, se solicită Ministerului Transporturilor de către operatorii de transport feroviar public de călători şi se utilizează cu prioritate pentru:

a) achitarea obligaţiilor curente către administratorul infrastructurii feroviare publice, a tarifului de utilizare a infrastructurii feroviare, precum şi plata contravalorii energiei electrice aferente lunii anterioare;

b) achitarea obligaţiilor curente către bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale de stat, bugetul asigurărilor pentru şomaj, precum şi bugetul Fondului naţional unic de asigurări sociale de sănătate.

(2) Diferenţa dintre suma alocată şi sumele utilizate potrivit alin. (1) lit. a) şi b) se utilizează pentru asigurarea celorlalte cheltuieli prevăzute în bugetele de venituri şi cheltuieli ale operatorilor de transport feroviar public de călători.

(3) Ministerul Transporturilor răspunde de modul de utilizare, în conformitate cu dispoziţiile legale, a sumelor prevăzute la alin. (1) şi (2)."

În aceste condiții, preocupările CFR SA cu privire la încasarea TUI aferent traficului de călători urmează să fie focalizate în viitor în sensul recuperării creanţelor restante prin măsuri specifice, precum: acorduri de eşalonare a restanţelor, anularea sau limitarea unor facilităţi comerciale acordate de companie, executări silite etc.

Din nefericire, legislația în vigoare nu conține mecanisme de natură să prevină în mod eficient acumularea de restanțe în ceea ce priveşte încasarea TUI de la operatorii de transport feroviar de marfă.

În conformitate cu raportul de activitate al companiei pentru anul 2021, la data de 31.12.2021 s-au înregistrat plăţi restante (**arierate**) în cuantum de **17 240,92 mii lei**.

5.3.3 RESURSE UMANE

Personalul reprezintă o resursă extrem de importantă din perspectiva administrării infrastructurii feroviare. În particular, în cazul CFR SA importanța personalului, atât din punct de vedere cantitativ cât și calitativ, este amplificată de nivelul redus de dotare tehnică atât în ceea ce privește mentenanța infrastructurii cât și în ceea ce privește conducerea circulației trenurilor.

În condițiile în care activitățile companiei se realizează preponderent manual, ponderea cheltuielilor cu personalul în cadrul cheltuielilor de exploatare este mare. Graficul din figura următoare arată că această pondere a variat de la valoarea de 41,16% în anul 1999 până la valoarea de 42,0% în 2021. Media pe întreaga durată de funcționare a companiei este de 37,42%.

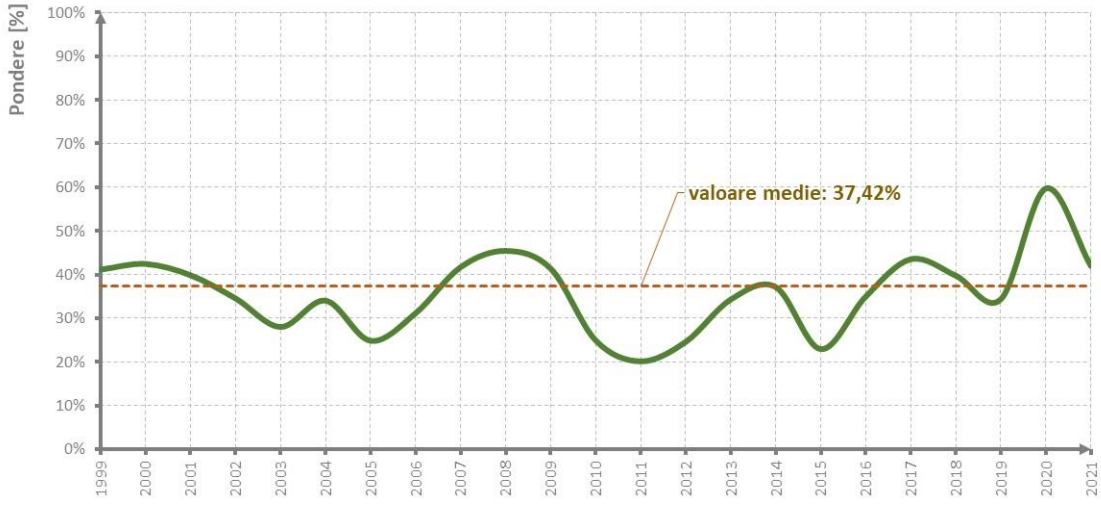


Figura 33 – Ponderea cheltuielilor cu personalul în cadrul cheltuielilor de exploatare ale CFR SA

Sursa: Date companie

Această pondere ridicată a cheltuielilor cu personalul, deși ar trebui considerată normală în condițiile în care nu s-au efectuat investiții pentru creșterea productivității prin creșterea gradului de mecanizare a activităților de mentenanță a infrastructurii și prin creșterea gradului de automatizare a activităților de conducere a circulației trenurilor, a condus la focalizarea politicilor de eficientizare a companiei aproape exclusiv spre reducerea numărului de personal. Ca urmare, au fost întreprinse succesiv acțiuni de restructurare a companiei care au constat fie în concedieri colective de mare

amploare, fie în externalizarea masivă a unor activități. Rezultatul acestor acțiuni a constat în reducerea personalului companiei la mai puțin de jumătate din valoarea inițială, situație evidențiată pe graficul din figura următoare.

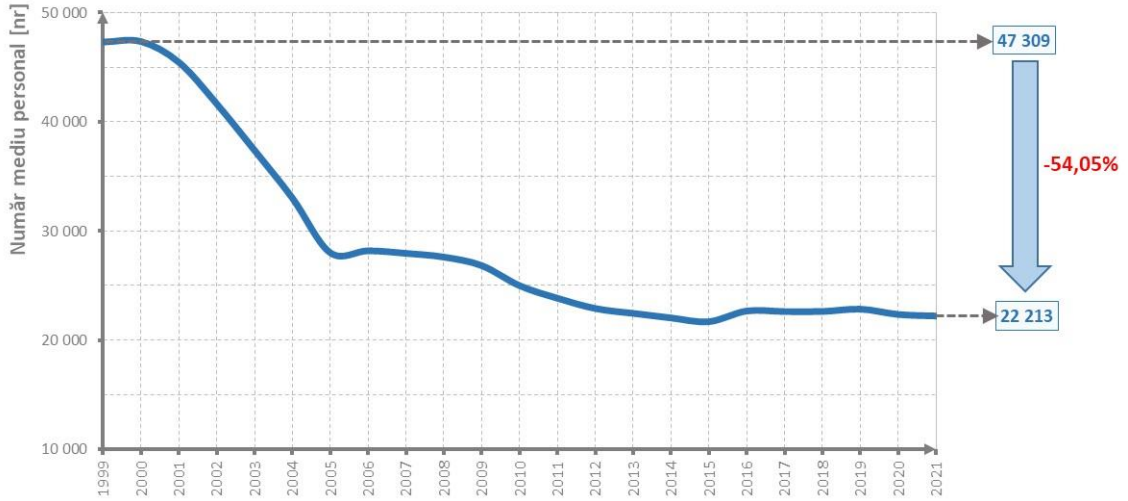


Figura 34 – Evoluţia personalului CFR SA

Sursa: Date companie

În fapt, reducerea masivă a personalului a reprezentat o modalitate de limitare a cheltuielilor companiei cu mult sub nivelul costurilor necesare de administrare a infrastructurii feroviare, în condițiile în care veniturile totale au fost insuficiente din cauza traficului redus și a finanțării publice insuficiente. După cum s-a arătat anterior, efectul limitării cheltuielilor companiei cu mult sub nivelul costurilor necesare de administrare a infrastructurii feroviare a fost degradarea infrastructurii feroviare, cu consecințe privind degradarea serviciilor de transport feroviar și amplificarea fenomenului de migrare a clienților către transportul rutier. În speță, reducerea excesivă a personalului a condus la situația în care compania nu dispune de suficient personal pentru realizarea lucrărilor necesare de mentenanță a infrastructurii feroviare. Numărul mediu de personal de mentenanță per kilometru de linie este în prezent mai mic chiar decât ale unor companii europene la care lucrările de mentenanță a infrastructurii se realizează preponderent mecanizat. Ca urmare, compania a fost obligată să externalizeze majoritatea lucrărilor de mentenanță a infrastructurii, cu consecințe privind asumarea unor costuri mult mai mari decât cele aferente lucrărilor respective în regie proprie.

Modul în care limitarea fortuită a cheltuielilor companiei din cauza veniturilor insuficiente întreține spirala declinului transportului feroviar (a se vedea paragraful 3.4.1 de mai sus „*Declinul transportului feroviar*”) este exemplificat inclusiv în graficul din figura următoare. Graficul prezintă o comparație între evoluția câștigului salarial mediu la CFR SA și evoluția salariului mediu pe economie.

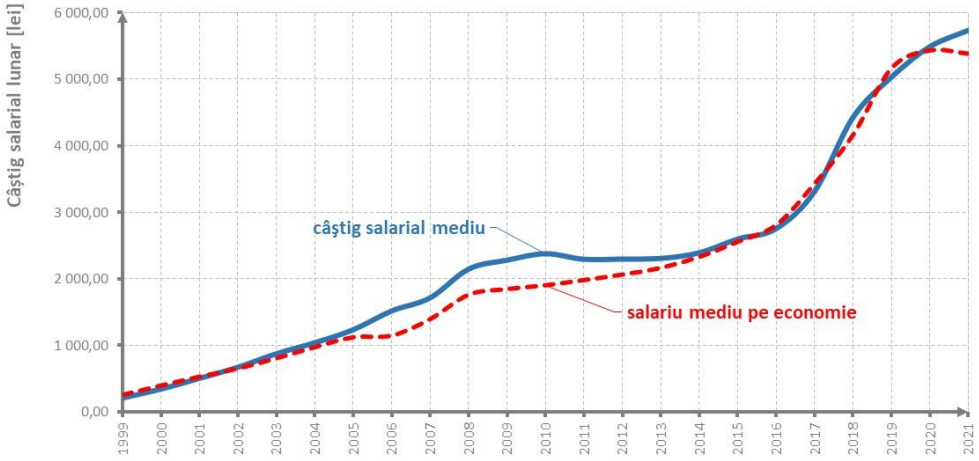


Figura 35 – Evoluţia câştigului salarial mediu la CFR SA în raport cu salariul mediu pe economie

Sursa: Date companie

Graficul arată că media câștigului salarial în cadrul companiei s-a menținut constant la nivelul salariului mediu pe economie sau la valori chiar inferioare acestuia. În condițiile în care activităţile companiei necesită un nivel ridicat de specializare şi expertiză a personalului propriu, de natură să asigure funcţionarea infrastructurii feroviare la un nivel adecvat de performanţă şi siguranţă, aceasta înseamnă că oferta salarială a companiei nu este atractivă pe piața muncii din România. Această situație limitează posibilitățile de recrutare şi angajare de noi specialişti, iar pe de altă parte generează un exod al specialiștilor CFR SA către companii private din domeniul feroviar sau din industria feroviară. Unul dintre efectele acestui exod al personalului propriu, coroborat cu limitarea posibilităților de recrutare şi angajare de noi specialişti, constă în fenomenul de îmbătrânire a personalului companiei. Această situație este evidențiată prin graficul din figura alăturată, care prezintă distribuția personalului companiei pe categorii de vârstă. Se poate observa că aproape două treimi din personalul companiei are vârste de peste 50 de ani, pe când personalul tânăr (sub 35 de ani) reprezintă mai puțin de 7% din personalul total al companiei.

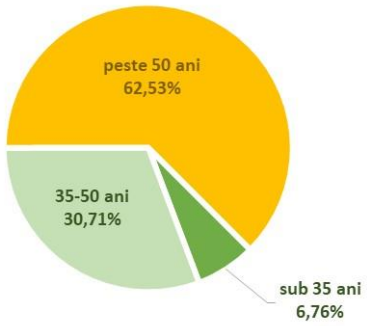


Figura 36 – Distribuția personalului pe categorii de vârstă

Sursa: Date companie

Toate aceste aspecte prezentate în legătură cu resursele umane ale companiei evidențiază o vulnerabilitate majoră pe termen mediu şi lung în ceea ce priveşte potenţialul companiei de a-şi îndeplini obligaţiile la un nivel adecvat de performanţă şi eficienţă.

Soluționarea acestei probleme este esențială pentru succesul oricărui demers privind reabilitarea transportului feroviar și inițierea transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate prin alte moduri de transport. Ca urmare, această problemă trebuie să constituie una dintre prioritățile Consiliului de Administrație al companiei.

5.3.4 PATRIMONIU

CFR SA are în concesiune infrastructura feroviara publică pe care o administrează in conformitate cu Contractul de concesiune nr. MM 224/2002, modificat și completat prin actele aditionale ulterioare incheiate intre Ministerul Transporturilor și CFR SA.

La data de 31.12.2022 patrimoniul public concesionat era în valoare de 11.633.097.726 lei, din care 10.610.427,520 lei constructii si 1.022.670.223,52 lei instalații tehnice.

CFR SA deține în proprietate privată elemente de infrastructura feroviară, altele decat cele care constituie infrastructura feroviara publica, in valoare de 2.275.065.477,65 lei lei, reprezentand terenuri in valoare de 721.719.867,7 lei, constructii in valoare de 1.329.200.417,69 lei, instalatii tehnice și mijloace de transport în valoare de 216.973.078,17 lei și mobilier și aparatură birotică în valoare de 7.172.114,09 lei.

CFR SA gestionează, prin Direcția Comercială, 8.197 mijloace fixe înregistrate în evidențele contabile, multe având o vechime de peste un secol.

5.4 SITUAȚIA INFRASTRUCTURII FEROVIARE

5.4.1 CARACTERISTICILE PRINCIPALE ALE INFRASTRUCTURII FEROVIARE

Rețeaua feroviară română este prezentată schematic în figura următoare. Figura evidențiază inclusiv traseul celor 8 magistrale ale rețelei feroviare.

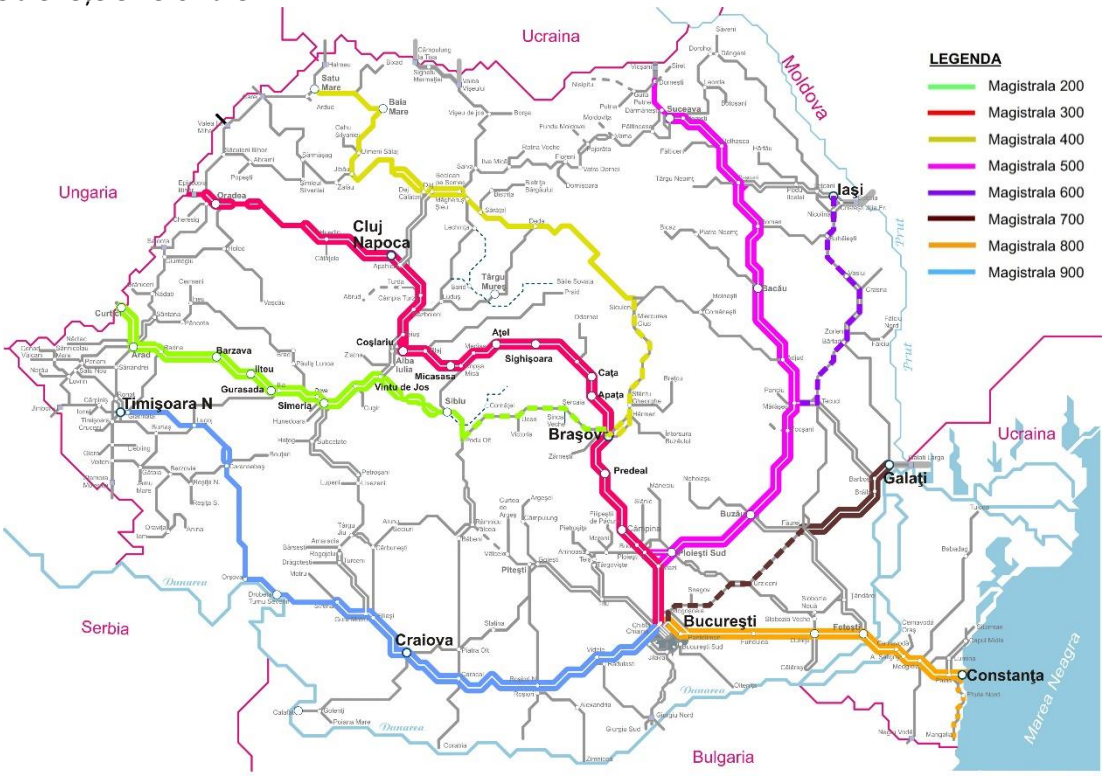


Figura 37 – Reţeaua feroviară română

Analizele prezentate în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare evidențiază o serie de atuuri ale infrastructurii feroviare existente, importante din perspectiva susținerii mobilității populației precum și din perspectiva asigurării unui nivel adecvat de competitivitate al transportului feroviar în raport cu alte moduri de transport. Astfel:

a) Rețeaua feroviară română are o lungime suficient de mare, care plasează România pe locul 6 între statele Uniunii Europene prin prisma acestui criteriu.

b) Reţeaua este distribuită echilibrat pe întreg teritoriul naţional, ceea ce constituie o caracteristică favorabilă susţinerii eficiente a mobilităţii persoanelor şi mărfurilor.

c) Parametrii tehnici proiectaţi ai infrastructurii feroviare sunt adecvaţi pentru susţinerea unui nivel suficient de ridicat de competitivitate al serviciilor de transport feroviar de călători şi marfă. Tabelul următor prezintă situația actuală a vitezelor tehnice proiectate (valori medii ponderate).

Tabelul 5 – Viteze tehnice proiectate ale rețelei feroviare române

	Total rețea	Magistrale								
		100 (900)	200	300	400	500	600	700	800	Total magistrale
Viteza proiectată [km/h]	**100,97**	114,93	116,18	120,17	90,45	118,88	111,92	108,93	142,46	**109,10**

Sursa: Date companie

d) Acoperirea geografică completă a teritoriului naţional şi distribuţia geografică echilibrată a rețelei feroviare constituie atuuri importante din perspectiva accesibilităţii serviciilor de transport feroviar.

e) Densitatea reţelei feroviare române în raport de populaţie, de 533,5 km/1.000.000 locuitori, se situează peste media UE-28 (429,4 km/1.000.000 locuitori) şi plasează România pe locul 14 din acest punct de vedere.

Principalele caracteristici ale reţelei feroviare române sunt prezentate în tabelul de mai jos.

Tabelul 6 – Caracteristicile principale ale rețelei feroviare române

Nr. Crt.	Elementul	Caracteristica
1.	Lungime reţea nedesfăşurată (EE)	10.628 km
2.	Lungime reţea desfăşurată	19.837 km
3.	Linie dublă – lungime nedesfăşurată (EE)	2.917 km
4.	Linie simplă – lungime nedesfăşurată (EE)	7.711 km
5.	Linie electrificată – lungime nedesfăşurată (EE)	4.030 km
6.	Linie neelectrificată – lungime nedesfăşurată (EE)	6.598 km
7.	Lungime reţea nedesfăşurată interoperabilă (EE)	6.804 km
8.	Lungime reţea nedesfăşurată neinteroperabilă (EE)	3.824 km
9.	Ecartament european (EE)	1.435 mm
10.	Ecartament larg	1.520 mm
11.	Lungime nedesfăşurată ecartament larg	134 km
12.	Număr tuneluri	171
13.	Lungime tuneluri	62 km
14.	Număr poduri şi podeţe	17.694
15.	Număr staţii (puncte secţionare) pe reţea	905
16.	Instalaţii CE	41
17.	Instalaţii CED cu post de comandă computerizat	15
18.	Instalaţii CED	575
19.	Instalaţii CEM	60
20.	Instalaţii MACT	18
21.	Instalaţii de asigurare	316
22.	Instalaţii BLA	940
23.	Instalatii de semnalizare automata la treceri la nivel	1.100

Sursa: Documentul de Referinţă al Reţelei CFR - Anexa 12 (valabilă la data de 31.12.2021)

Acest tabel evidențiază și unele puncte slabe ale rețelei feroviare române, cu referire în principal la ponderea redusă a liniilor duble, de doar 27,45% din lungimea rețelei, și la ponderea redusă a liniilor electrificate, de doar 37,92%. După cum se arată mai jos (a se vedea paragraful 7.2), aceastea reprezintă puncte slabe din perspectiva dezvoltării companiei și a infrastructurii în vederea susținerii dezvoltării transportului feroviar și transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport.

5.4.2 DEGRADAREA INFRASTRUCTURII FEROVIARE

Tabelul următor dezvăluie magnitudinea dramatică a degradării infrastructurii feroviare din România. Tabelul prezintă situația existentă la finele anului 2021 privind depășirea termenelor de scadență la reînnoire pentru principalele categorii de elemente (subsisteme) ale infrastructurii feroviare.

Tabelul 7 – Elemente ale infrastructurii feroviare publice care au depășit termenele de scadență la reînnoire

Elementele infrastructurii feroviare publice	U.M.	Existente în anul 2021	Scadente la reînnoire			
			Anul 1990		Anul 2021	
			Nr U.M.	[%]	Nr U.M.	[%]
Linii curente si directe (lungime desfăşurată)	km.	13 545	1 364	10,1	10 247	**75,7**
Poduri	buc.	4 565	1 171	25,7	2 985	65,4
Podete	buc.	13 124	1 119	8,5	9 130	69,6
Terasamente	km.	15 062	116	0,8	9 673	64,2
Tuneluri	buc.	188	24	12,8	110	58,5
Instalatii de semnalizare în staţii (SCB)	buc.	1 025	386	37,7	946	**92,3**
Instalatii de semnalizare în linie curentă (BLA)	km.	7 876	2 750	34,9	6 692	**85,0**
Linii electrice de contact	km.	8 349	770	9,2	6 405	76,7
Linii electrice joasa tensiune (LES, LEA)	km.	3 881	2 965	76,4	3 328	85,8
Substatii de tractiune electrica	buc.	73	7	9,6	46	63,0
Posturi trafo 16 MVA, 110 / 27,5 KV	buc.	159	0	0,0	119	74,8

Sursa: Date companie

Se observă că ponderea elementelor de infrastructură feroviară care au depășit termenele de scadență la reînnoire este de peste 60% pentru practic toate subsistemele infrastructurii feroviare publice.

În ultima coloană a tabelului au fost evidențiate situațiile extrem de îngrijorătoare înregistrate la categoriile de elemente ale infrastructurii care exercită influențe semnificative asupra performanțelor circulației trenurilor, respectiv:

- Liniile curente și directe, pe care se derulează efectiv circulația trenurilor. Peste 75% din lungimea desfășurată a acestor linii a depășit deja termenele de scadență la reînnoire. Pentru a înțelege amploarea fenomenului de degradare a liniilor de cale ferată trebuie precizat că în ultimii 10 ani media depășirii termenelor de scadență la reînnoire a fost de cca 350 km/an, iar media anuală a lucrărilor de reînnoire a fost de mai puțin de 10 km/an
- Sistemele de semnalizare feroviară, prin care se asigură fluența și siguranța circulației trenurilor. Peste 85% dintre aceste instalații au depășit termenele de scadență la reînnoire.

După cum se arată în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, depășirea termenelor de scadență la reînnoire înseamnă creșterea foarte accentuată a probabilității de defectare, ca efect al uzurii acumulate, cu consecințele evidențiate sintetic în paragraful următor. În mod normal, creșterea probabilității de defectare este temperată prin acțiuni de mentenanță preventivă și/sau corectivă, respectiv întreținere curentă și reparații. În condițiile în care cheltuielile CFR SA privind întreținerea și reparațiile au fost limitate drastic din cauza finanțării publice insuficiente (a se vedea paragraful 4.5.3.2 de mai sus), creșterea probabilității de defectare a elementelor infrastructurii feroviare este practic în afara oricărui control.

Creșterea probabilității de defectare a elementelor infrastructurii feroviare înseamnă inclusiv creșterea probabilității de apariție a defectărilor periculoase sau potențial periculoase pentru siguranța circulației trenurilor. Această situație este deosebit de îngrijorătoare, deoarece menținerea unui nivel acceptabil al riscului asociat situațiilor potențial periculoase necesită reducerea vitezei de circulație a trenurilor. La limită, se poate ajunge însă chiar la situația sistării totale a traficului pe anumite porțiuni ale rețelei feroviare.

În contextul degradării infrastructurii feroviare ca efect al acumulării restanțelor la reînnoire, trebuie menţionată în mod special problema vechimii lucrărilor de artă (poduri, podeţe, tuneluri) existente pe reţeaua CFR. Astfel, un număr de 4 974 poduri şi podeţe (28,1% din total) au o vechime mai mare de 100 de ani, iar un număr de 7 368 poduri şi podeţe (41,6% din total) au o vechime cuprinsă între 50 şi 100 ani. În aceste condiţii, având în vedere

inclusiv faptul că 47% din numărul total de poduri şi podeţe au durata normală de funcţionare expirată[15], efectuarea ciclurilor de reînnoire conform normativelor în vigoare este vitală pentru asigurarea exploatării feroviare în condiţii de siguranţă. Situaţia este similară şi în cazul tunelurilor, unde 20% au o vechime mai mare de 100 de ani, iar 64% au vechimi cuprinse între 40 şi 100 de ani.

5.4.3 CONSECINTELE DEGRADARII INFRASTRUCTURII FEROVIARE

Degradarea accelerată a infrastructurii feroviare, evidențiată în principal prin depășirea masivă a termenelor de scadență la reînnoire pentru toate subsistemele infrastructurii, conduce la ***degradarea accentuată și progresivă a performanțelor infrastructurii feroviare***.

După cum s-a arătat anterior, menținerea unui nivel acceptabil al riscului asociat situațiilor potențial periculoase generate de creșterea probabilității de defectare a elementelor infrastructurii necesită reducerea vitezei de circulație a trenurilor. Aceasta înseamnă instituirea unor limitări de viteză în concordanță cu starea tehnică a liniilor, care înseamnă definirea unor viteze tehnice maxim permise pentru circulația trenurilor. Tabelul următor prezintă situația actuală a vitezelor tehnice permise pe rețeaua CFR (valori medii ponderate).

Tabelul 8 – Viteze tehnice asigurate ale rețelei feroviare române

	Total rețea	Magistrale								
		100 (900)	200	300	400	500	600	700	800	Total magistrale
Viteza permisă [km/h]	**80,28**	86,69	73,35	69,29	74,1	94,88	93,79	92,86	133,46	**87,38**
Grad de utilizare a performanțelor proiectate [%]	**79,51%**	75,43%	63,13%	57,66%	81,92%	79,81%	83,80%	85,25%	93,68%	**80,09%**

Sursa: Date companie

Se observă că valorile permise reprezintă dor 79,51% din media vitezelor tehnice proiectate la nivelul rețelei. În cazul magistralei 300 (București – Oradea – Episcopia Bihor, via Sighișoara – a se vedea Figura 37 de mai sus), media vitezelor tehnice permise reprezintă doar 57,66% din media vitezelor proiectate.

Acumularea masivă a restanţelor la reînnoire a impus introducerea unui număr din ce în ce mai mare de restricţii de viteză de lungă durată (cu durată mai mare de un an, denumite restricții de viteză permanente) în scopul de a permite circulaţia în siguranţă a trenurilor pe această infrastructură degradată. La finalul anului 2021 pe reţeaua CFR erau instituite 1230 restricţii de viteză permanente, cu o lungime totală de 1276 km. Trebuie menţionat că restricţiile de viteză de acest tip pot fi eliminate doar ca urmare a unor intervenţii de reînnoire a infrastructurii.

Pe de altă parte apariția aleatoare, dar cu frecvență din ce în ce mai mare, a unor defectări ale liniilor curente și directe conduce la necesitatea instituirii unor restricții de viteză temporare. În cursul anului 2021 au fost instituite 451 de astfel de restricții, cu o lungime totală de 609 km. Severitatea limitărilor de viteză este proporțională cu severitatea și nivelul de pericol al defectărilor apărute. Restricţiile de viteză de acest tip pot fi eliminate prin lucrări de reparații curente, în limita fondurilor alocate în acest scop. De regulă, numărul restricţiilor de viteză de acest tip care sunt eliminate în cursul unui an este inferior numărului restricţiilor de viteză nou instituite ca urmare a apariției altor defectări.

Degradarea parametrilor de performanţă ai infrastructurii feroviare a condus la ***degradarea parametrilor de performanţă ai serviciilor de transport feroviar***.

[15] Conform normativelor în vigoare (HG nr. 2139/2004) durata normală de funcţionare a podurilor şi podeţelor feroviare a fost stabilită la 40 de ani

Analizele prezentate în cadrul Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare arată că viteza medie efectivă de circulație (viteza comercială) a trenurilor pe rețeaua CFR este de cca 41 km/h în cazul trenurilor de călători, ceea ce reprezintă cca 57% din viteza proiectată a rețelei feroviare. Aceste analize evidențiază efectele majore ale degradării infrastructurii feroviare asupra degradării performanțelor serviciilor de transport feroviar. Astfel:

- Restricţiile de viteză permanente, cauzate de lipsa reînnoirilor, generează o limitare a vitezelor de circulaţie de aproape 19% faţă de viteza proiectată a reţelei.
- Restricţiile de viteză temporare planificate şi lucrările de reparaţie planificate (necesare pentru eliminarea restricţiilor temporare existente în anul anterior) contribuie masiv la limitarea suplimentară a vitezelor de circulaţie cu încă 19,3% în raport cu viteza proiectată a reţelei.

La acestea se adaugă și alte efecte precum: efectele deranjamentelor instalațiilor de semnalizare, efectele restricțiilor de viteză neplanificate etc.

Un alt indicator relevant din perspectiva degradării degradării performanțelor serviciilor de transport feroviar este cel privind întârzierile totale ale trenurilor. În anul 2021 s-au înregistrat următoarele întârzieri totale la destinație ale trenurilor:

- trenuri de călători: 2 089 727 minute, care reprezintă 3,98 de ani de întârziere;
- trenuri de marfă: 34 124 779 minute, care reprezintă 64,93 de ani de întârziere.

Trebuie însă precizat că aceste întârzieri reflectă totalitatea problemelor sistemului feroviar român. Contribuția infrastructurii feroviare la acumularea acestor volume de întârziere este de 35,37% în cazul traficului de călători și de doar 0,73% în cazul traficului de marfă. Restul întârzierilor sunt generate în special de degradarea avansată a parcului de material rulant feroviar, cauzat de finanțarea publică insuficientă a operatorilor de transport feroviar (a se vedea paragraful 4.5.4 de mai sus).

5.5 Cauzele care au determinat deteriorarea situației economice a companiei

Datele economice prezentate anterior relevă o situaţie aparent paradoxală: situaţia economică a CFR SA s-a degradat, în condiţiile în care:

- compania a satisfăcut integral solicitările din partea clienţilor privind serviciile care trebuie oferite de administratorul infrastructurii feroviare în vederea furnizării serviciilor de transport public pe calea ferată;
- nivelul de performanţă şi calitate al serviciilor oferite clienţilor a fost la nivelul maxim permis de starea infrastructurii şi de dotarea tehnică a companiei;
- cheltuielile aferente activităţilor esenţiale s-au situat sub nivelul costurilor necesare.

Altfel spus, deşi funcţionarea companiei întruneşte toate atributele care, teoretic, ar fi trebuit să conducă la succes din perspectiva profitabilităţii, datele economico-financiare relevă o situaţie în curs de degradare.

În cele ce urmează vor fi evidenţiate *cauzele care au contribuit major* la degradarea situaţiei economice a companiei. Aceste cauze pot fi structurate în două categorii:

a) cauze de natură sistemică, care sunt de natură să persiste în lipsa unor măsuri corective la nivelul sistemului naţional de transport;
b) cauze cu caracter excepţional, a căror apariţie este aleatoare şi care nu pot fi anticipate şi, implicit, prevenite.

Cauzele de natură sistemică trebuie analizate în primul rând din perspectiva studiilor ştiinţifice privind sustenabilitatea economică a transportului feroviar (a se vedea paragraful 3.2.2 de mai sus), cu focalizare asupra sustenabilităţii administratorului infrastructurii feroviare.

După cum s-a arătat anterior, politicile de promovare prioritară a transportului rutier în detrimentul celui feroviar au condus la reducerea progresivă a opţiunilor pentru transportul feroviar din partea beneficiarilor serviciilor de transport terestru. Ca urmare, intensitatea traficului pe reţeaua feroviară din România a înregistrat o tendinţă constantă de scădere în ultimii 30 de ani (a se vedea paragraful 4.6.3 de mai sus). Din perspectiva analizelor privind sustenabilitatea transportului feroviar, ***nivelul actual al intensităţii traficului feroviar poziţionează sistemul feroviar din România în situaţia în care costurile necesare sunt mai mari decât veniturile şi este necesară alocarea de fonduri publice pentru a acoperi diferenţa dintre costuri şi venituri***. Această situaţie, care este evidenţiată pe graficul din figura alăturată, este valabilă atât din perspectiva sistemului feroviar naţional în ansamblul său, cât şi din perspectiva CFR SA, compania care administrează infrastructura feroviară din România.

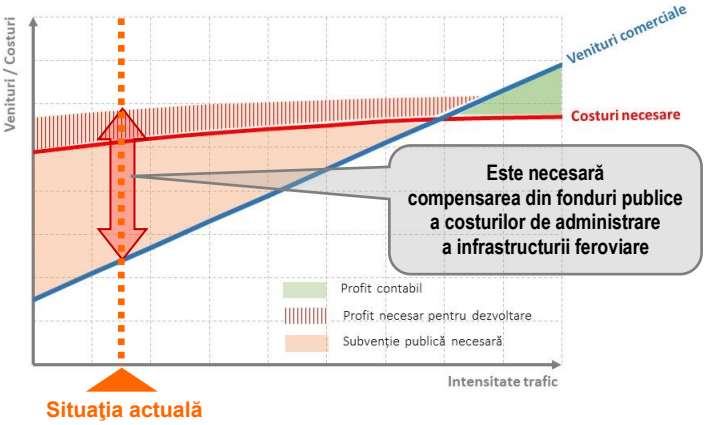


Figura 38 - Situaţia actuală a CFR SA din perspectiva sustenabilităţii economice

Sursa: Studiul "Railway Efficiency - An Overview and a Look at Opportunities for Improvment", 2013

Această analiză, bazată pe studii ştiinţifice care au stat la baza fundamentării politicii Uniunii Europene în domeniul transporturilor, conduce la identificarea unor concluzii deosebit de importante în ceea ce priveşte analiza situaţiei economice a CFR SA, administratorul infrastructurii feroviare:

i) Costurile de administrare a infrastructurii trebuie menţinute la nivelul necesar inclusiv în condiţiile unei intensităţi scăzute a traficului feroviar, în scopul de a permite funcţionarea infrastructurii la parametri normali şi de a asigura condiţiile pentru valorificarea avantajelor economice ale transportului feroviar, evidenţiate anterior.

ii) Reducerea costurilor de administrare a infrastructurii sub nivelul necesar nu ar trebui să constituie o opţiune deoarece o astfel de abordare conduce la deterioarea parametrilor infrastructurii şi contribuie la scăderea atractivităţii serviciilor de transport feroviar. Consecinţa unei astfel de abordări este reducerea suplimentară a intensităţii traficului, cu efecte privind o scădere a veniturilor mai mare decât scăderea costurilor, ceea ce conduce la creşterea necesarului de fonduri publice.

iii) Veniturile proprii operaţionale ale administratorului infrastructurii sunt dependente de intensitatea traficului pe reţeaua feroviară. După cum s-a arătat în paragraful 3.4 *„Consecințe ale distorsionării competiției între modurile de transport"* menţinerea la nivel scăzut a intensităţii traficului feroviar este efectul politicilor de favorizare a transportului rutier prin externalizarea masivă a costurilor generate de operarea serviciilor de transport rutier. Altfel spus, reducerea veniturilor proprii operaţionale ale administratorului infrastructurii feroviare este generată de cauze externe acestuia, care nu pot fi controlate şi/sau influenţate la nivelul companiei.

iv) Menţinerea veniturilor proprii operaţionale ale administratorului infrastructurii la un nivel inferior costurilor necesare pentru administrarea infrastructurii **nu** este efectul lipsei de eficienţă a companiei care administrează infrastructura feroviară din România, ci constituie efectul politicilor în domeniul transporturilor care susţin atractivitatea transportului rutier şi limitează gradul de utilizare a reţelei feroviare.

v) Compensarea din fonduri publice a costurilor de administrare a infrastructurii feroviare este necesară nu în scopul de a acoperi lipsa de eficienţă a companiei care administrează infrastructura feroviară, ci în scopul de a permite funcţionarea infrastructurii la parametri normali şi de a asigura condiţiile pentru valorificarea avantajelor economice ale transportului feroviar. Din acest motiv, alocarea de fonduri publice destinate infrastructurii feroviare la un nivel care să asigure acoperirea integrală a costurilor necesare reprezintă o obligaţie legală, prevăzută atât prin legislaţia europeană cât şi prin cea naţională.

Prin prisma acestor considerente, subcapitolul 5.5.1 de mai jos „*Limitarea veniturilor din cauze externe companiei*" evidenţiază elementele care au contribuit major la limitarea veniturilor proprii operaţionale ale CFR SA. Subcapitolul 5.5.1.4 "*Finanţarea din fonduri publice a administrării* infrastructurii feroviare

După cum s-a arătat anterior, nivelul actual al intensităţii traficului feroviar poziţionează sistemul feroviar din România, inclusiv administratorul infrastructurii feroviare, în situaţia în care costurile necesare sunt mai mari decât veniturile şi este necesară alocarea de fonduri publice pentru a acoperi diferenţa dintre costuri şi venituri (a se vedea graficul din Figura 38).

De asemenea, s-a arătat că alocarea de fonduri publice destinate activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare este necesară nu în scopul de a acoperi lipsa de eficienţă a companiei care administrează infrastructura feroviară (CFR SA), ci în scopul de a permite funcţionarea infrastructurii la parametri normali şi de a asigura condiţiile pentru valorificarea avantajelor economice ale transportului feroviar. Din acest motiv, alocarea de fonduri publice destinate infrastructurii feroviare la un nivel care să asigure acoperirea integrală a costurilor necesare reprezintă o obligaţie legală, prevăzută atât prin legislaţia europeană (cu referire la Directiva 2012/34/UE) cât şi prin cea naţională (cu referire la Legea nr. 202/2016 şi la OUG nr. 12/1998).

În acest context, analiza prezentată în paragraful 4.5.3.2 „*Practica finanțării publice a infrastructurii feroviare*" (a se vedea Tabelul 1) evidenţiază că necesităţile de finanţare din fonduri publice a activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare au fost acoperite în proporţie foarte mică. Anterior anului 2020, ***gradul de acoperire a necesităţilor de finanţare a activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare a fost de 35,80%*** şi a atins un nivel maxim de 49,47% în anul 2016.

Este însă absolut îngrijorător faptul că, în pofida prevederilor legislației actuale, pentru perioada 2021-2025 se estimează că ***necesităţile de finanţare a activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare vor fi acoperite doar în proporție de 37,39%***. Chiar dacă prin PNRR sunt prevăzute unele fonduri europene destinate unor proiecte de reînnoire a infrastructurii feroviare, care nu au fost incluse în analiza prezentată în paragraful 4.5.3.2, acoperirea necesităților de finanțare a activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare se va menține la un nivel foarte scăzut, de sub 50%, ceea ce înseamnă menținerea tendinței de degradare a infrastructurii.

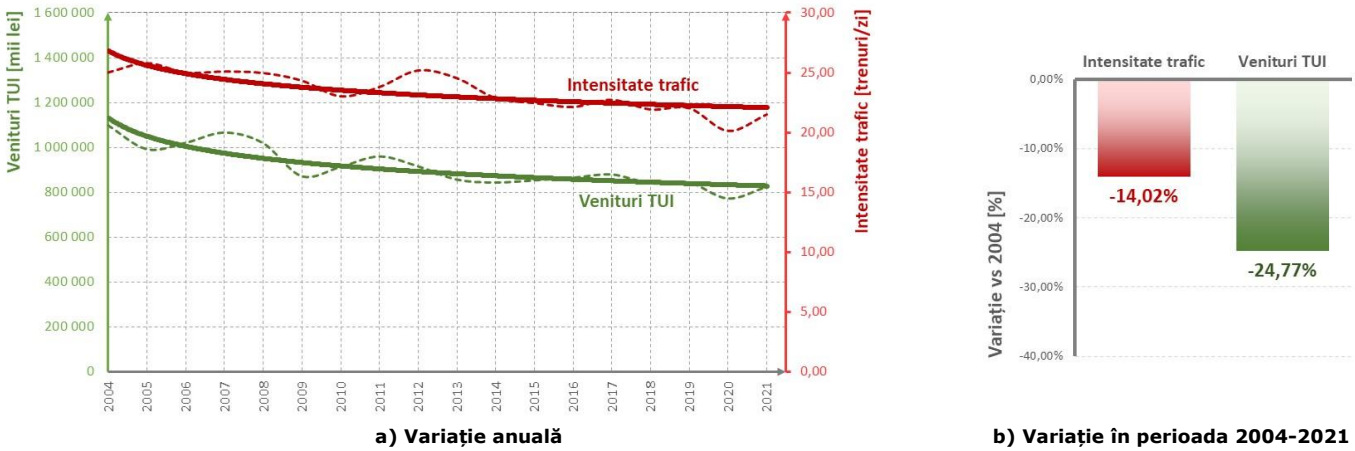
Neacoperirea costurilor de administrare a infrastructurii" evidenţiază nivelul insuficient al fondurilor publice, care nu acoperă costurile necesare de administrare a infrastructurii şi generează condiţiile pentru amplificarea degradării infrastructurii, cu consecinţe privind creşterea necesarului de subvenţionare în perioada următoare. Subcapitolul 5.5.3 „*Alte cauze de natură externă*" evidenţiază alte cauze de natură sistemică, aflate dincolo de posibilităţile de control şi/sau influenţare ale companiei, care au contribuit la deteriorarea situaţiei economice a companiei.

După cum este cunoscut, în cursul anului 2020 acestor cauze de natură sistemică li s-a adăugat o cauză din categoria **cauze cu caracter excepţional**. Este vorba despre pandemia COVID-19, care a generat efecte de natură să influenţeze semnificativ, în sens negativ, situaţia economică a companiei. Problematica specifică aferentă acestei situaţii este prezentată în subcapitolul 5.5.4 „*Efectele epidemiei de* COVID-19".

5.5.1 LIMITAREA VENITURILOR DIN CAUZE EXTERNE COMPANIEI

5.5.1.1 Aspecte de ordin general

În paragraful 3.2.2 de mai sus s-a arătat că veniturile proprii (comerciale) ale administratorului infrastructurii feroviare variază practic direct proporțional cu intensitatea traficului pe rețeaua feroviară administrată. Graficele din figura următoare confirmă această teză și evidențiază că veniturile CFR SA obținute din tarifarea utilizării infrastructurii feroviare (TUI) au scăzut practic proporțional cu scăderea intensității traficului pe rețeaua feroviară română. Trebuie precizat că graficele prezentate analizează doar perioada 2004-2021 deoarece perioada anterioară anului 2004 a fost o perioadă de adaptare progresivă la noua organizare a sistemului feroviar român (a se vedea paragrafele 4.2 și 4.3 de mai sus), în care s-a realizat definirea și stabilizarea relațiilor comerciale dintre administratorul infrastructurii și operatorii de transport feroviar.



a) Variație anuală **b) Variație în perioada 2004-2021**

Figura 39 – Evoluţia intensităţii traficului feroviar şi a veniturilor din TUI în perioada 2004-2021

Sursa: Date companie

De fapt aceste grafice ilustrează modul în care declinul transportului feroviar din România, generat de externalizarea masivă a costurilor transportului rutier și amplificat de finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar, a condus la deteriorarea progresivă a situației economice a CFR SA, administratorul infrastructurii feroviare.

Graficul din Figura 39-b arată că scăderea veniturilor CFR SA a fost mai accentuată decât scăderea intensității traficului feroviar. Aceasta arată că valoarea medie a TUI a scăzut progresiv în această perioadă, ca efect al degradării progresive a infrastructurii feroviare (a se vedea paragraful 5.4.2 de mai jos). Trebuie avut în vedere că, în conformitate cu metodologia de calcul a TUI, stabilită în cadrul contractelor de activitate ale CFR SA, TUI este diferențiat în raport de categoria de performanță a liniilor de cale ferată, în sensul că valorile TUI se reduc pe măsură ce performanțele infrastructurii sunt mai mici. Sunt definite patru clase de linie in funcție de viteza maximă admisă de linie, conform tabelului următor:

Tabelul 9 – Clasificarea liniilor de circulaţie

Clasa liniei	Regimul de viteză (km/h)	
	de la	până la
A	121	160
B	91	120
C	51	90
D	0	50

Sursa: Contractul de activitate și performanță al CFR SA

Altfel spus,

declinul transportului feroviar din România a condus la scăderea veniturilor proprii ale CFR SA atât direct, ca efect al scăderii intensității traficului feroviar, cât și indirect, ca efect al degradării progresive a infrastructurii feroviare.

Din perspectiva CFR SA marea problemă este că modul în care evoluează intensitatea traficului pe reţeaua feroviară din România este în afara posibilităţilor de control şi/sau de infuenţare directă din partea companiei. Altfel spus, ***CFR SA nu are nici un mijloc legal prin care să poată influenţa variaţia veniturilor sale proprii operaţionale legate de utilizarea infrastructurii feroviare***. Singura entitate care, conform legislaţiei în vigoare, poate acţiona cu efecte semnificative în sensul susţinerii transferului modal al fluxurilor de transport de la modul rutier către cel feroviar, cu consecinţe privind creşterea intensităţii traficului pe reţeaua feroviară din România, este Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii, în dubla sa calitate de autoritate de stat în domeniul transporturilor feroviare şi de organ de specialitate al administraţiei publice centrale.

5.5.1.2 Limitarea veniturilor proprii operaționale în traficul de călători

După cum s-a arătat în cadrul paragrafului 4.5.2 „*Principii legislative privind finanțarea publică a transportului feroviar*" de mai sus legislaţia europeană, prin Regulamentul (CE) nr. 1370/2007, a introdus un instrument legal care permite subvenţionarea serviciilor publice de transport feroviar al călătorilor. Acest instrument legal a fost conceput pentru a asigura atingerea a două deziderate, respectiv:

a) Compensarea deficitului de competitivitate al transportului feroviar în raport cu cel rutier, deficit generat artificial de regulile care favorizează transportul rutier. Regulamentul permite stabilirea, în cadrul obligaţiei de serviciu public, a unui nivel maxim al preţurilor serviciilor de transport feroviar al călătorilor care să asigure competitivitatea cu preţurile serviciilor similare oferite de transportatorii rutieri.

b) Asigurarea sustenabilităţii transportului feroviar de călători în condiţiile actuale de piaţă, prin compensarea din fonduri publice a diferenţei dintre costurile de operare a serviciilor şi veniturile proprii ale operatorilor de transport feroviar.

Aplicarea corectă a prevederilor acestui regulament a condus, la nivel european, la încurajarea transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate prin modul rutier, cu consecinţele pozitive evidenţiate în cadrul paragrafului 4.6.1 de mai sus.

Din nefericire, în România nu s-a reuşit încă aplicarea corectă a prevederilor acestui regulament, motiv pentru care rezultatele sunt contrare scopului propus la adoptarea regulamentului. Cuantumul compensaţiei de serviciu public este dimensionat după criterii arbitrare, fără legătură cu obiectivul privind încurajarea transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate prin modul rutier, iar obligaţia de serviciu public este stabilită astfel încât să asigure încadrarea în fondurile alocate.

5.5.1.3 Limitarea veniturilor proprii operaționale în traficul de marfă

După cum s-a arătat anterior, în cazul traficului de marfă se consideră că toate serviciile de transport feroviar pot fi executate pe baze strict comerciale, fără a fi necesară nici un fel de finanţare publică. Această abordare este de fapt relativ valabilă doar în cazul transportului expediţiilor de marfă de mari dimensiuni (de ordinul capacităţii de transport a unui tren), deservite prin trenuri complete. În fapt, din considerentele prezentate în paragraful 3.3.1 de mai sus, preţurile transportului feroviar sunt necompetitive în raport cu preţurile transportului rutier inclusiv pe această piaţă. Menţinerea pe piaţă a transportului feroviar este datorată exclusiv faptului că în cazul unei expediţii de marfă de mari dimensiuni beneficiarului îi este foarte dificil să obţină simultan un număr foarte mare de autocamioane pentru transportul expediţiei respective. Trebuie însă remarcat că beneficiarii de transport fac eforturi de adaptare la această situaţie şi încep să identifice progresiv soluţii logistice de migrare către transportul rutier, care oferă preţuri mai atractive. Astfel se explică tendinţa de scădere a intensităţii traficului de marfă inclusiv pe fondul unei perioade de creştere economică la nivel naţional, care ar fi trebuit să genereze creşterea cererilor de transport pe calea ferată.

În cazul expediţiilor de marfă de mici dimensiuni (de ordinul a unu sau mai multe vagoane/containere) această abordare legislativă a condus de fapt la migrarea masivă a clienţilor către transportul rutier, cu consecinţe privind eliminarea completă a transportului feroviar de pe această piaţă.

După cum s-a arătat anterior, migrarea masivă a clienţilor către transportul rutier, susţinută de reglementările actuale care sunt favorabile acestui mod de transport, a condus la creşterea masivă, până la un nivel de 5,3% din PIB, a costurilor suportate de economia naţională pentru acoperirea costurilor externe ale transportului rutier. Este de aşteptat ca magnitudinea acestor pierderi ale economiei naţionale să crească în lipsa unor măsuri de natură să corecteze situaţia actuală.

În concluzie, ***reducerea veniturilor proprii operaţionale ale CFR SA aferente traficului de marfă este consecinţa politicilor de promovare prioritară a transportului rutier şi de neadoptarea unor măsuri corective de natură producă o schimbare de tendinţe şi să încurajeze migrarea clienţilor către calea ferată***.

5.5.1.4 Finanțarea din fonduri publice a administrării infrastructurii feroviare

După cum s-a arătat anterior, nivelul actual al intensităţii traficului feroviar poziţionează sistemul feroviar din România, inclusiv administratorul infrastructurii feroviare, în situaţia în care costurile necesare sunt mai mari decât veniturile şi este necesară alocarea de fonduri publice pentru a acoperi diferenţa dintre costuri şi venituri (a se vedea graficul din Figura 38).

De asemenea, s-a arătat că alocarea de fonduri publice destinate activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare este necesară nu în scopul de a acoperi lipsa de eficienţă a companiei care administrează infrastructura feroviară (CFR SA), ci în scopul de a permite funcţionarea infrastructurii la parametri normali şi de a asigura condiţiile pentru valorificarea avantajelor economice ale transportului feroviar. Din acest motiv, alocarea de fonduri publice destinate infrastructurii feroviare la un nivel care să asigure acoperirea integrală a costurilor necesare reprezintă o obligaţie legală, prevăzută atât prin legislaţia europeană (cu referire la Directiva 2012/34/UE) cât şi prin cea naţională (cu referire la Legea nr. 202/2016 şi la OUG nr. 12/1998).

În acest context, analiza prezentată în paragraful 4.5.3.2 „*Practica finanțării publice a infrastructurii feroviare*" (a se vedea Tabelul 1) evidenţiază că necesităţile de finanţare din fonduri publice a activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare au fost acoperite în proporţie foarte mică. Anterior anului 2020, ***gradul de acoperire a necesităţilor de finanţare a activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare a fost de 35,80%*** şi a atins un nivel maxim de 49,47% în anul 2016.

Este însă absolut îngrijorător faptul că, în pofida prevederilor legislației actuale, pentru perioada 2021-2025 se estimează că ***necesităţile de finanţare a activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare vor fi acoperite doar în proporție de 37,39%***. Chiar dacă prin PNRR sunt prevăzute unele fonduri europene destinate unor proiecte de reînnoire a infrastructurii feroviare, care nu au fost incluse în analiza prezentată în paragraful 4.5.3.2, acoperirea necesităților de finanțare a activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare se va menține la un nivel foarte scăzut, de sub 50%, ceea ce înseamnă menținerea tendinței de degradare a infrastructurii.

5.5.2 NEACOPERIREA COSTURILOR DE ADMINISTRARE A INFRASTRUCTURII

5.5.2.1 Limitarea cheltuielilor privind mentenanța infrastructurii feroviare

Subvenţionarea sub nivelul necesar al activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare a condus în mod necesar la limitarea cheltuielilor privind mentenanţa infrastructurii feroviare.

Limitarea cheltuielilor privind mentenanţa infrastructurii în limitele impuse de nivelul insuficient al subvenţiilor acordate, evidenţiat mai sus, poate fi considerată benefică din perspectiva asigurării echilibrului economic al companiei. În realitate, această abordare este extrem de nocivă din perspectiva funcţionării transportului feroviar, deoarece conduce la continuarea tendinţei de degradare a infrastructurii feroviare. Chiar dacă activităţile de mentenanţă a infrastructurii conduc anual la eliminarea unui număr substanţial de restricţii de viteză, trebuie avut în vedere că din cauza nivelului avansat de degradare a infrastructurii apar noi defectări aleatoare care impun instituirea unor noi restricţii de viteză, al căror număr este de regulă mai mare decât numărul restricţiilor eliminate.

Această situaţie este întreţinută şi amplificată de finanţarea insuficientă a activităţilor de reînnoire, care se situează constant la un nivel inferior valorii de 10% în raport de necesar.

Degradarea infrastructurii feroviare generează deteriorarea parametrilor de performanţă şi calitate ai serviciilor de transport feroviar, fapt care este de natură să încurajeze migrarea beneficiarilor transporturilor către alte moduri de transport, cu consecinţe privind accentuarea tendinţei de reducere a cotelor modale ale transportului feroviar.

În concluzie, ***alocarea de fonduri publice insuficiente pentru administrarea infrastructurii feroviare conduce la degradarea accelerată a infrastructurii feroviare, cu consecinţe privind accentuarea dezechilibrului modal al sistemului naţional de transport, ceea ce conduce la diminuarea eficienţei economice a acestuia şi la creşterea costurilor suportate de economia naţională privind transporturilor.***

Pentru a putea avea o imagine mai clară asupra magnitudinii limitării cheltuielilor din cauza veniturilor insuficiente este necesară o corelare a datelor din Figura 32 de mai sus cu datele prezentate în paragrafele anterioare. Astfel:

Suma algebrică a rezultatelor brute ale companiei în perioada 1999-2021, prezentate în Figura 32 de mai sus, este de **- 4 969 950 mii lei**, ceea ce înseamnă o **medie anuală de -216 085 mii lei/an**. Din perspectivă contabilă, aceasta este pierderea totală înregistrată de companie pe durata funcționării sale, pierdere care nu a fost acoperită niciodată. Din perspectiva activităților de administrare a infrastructurii feroviare, această sumă reprezintă totalul cheltuielilor efectuate de companie excedentar față de veniturile totale obținute.

În conformitate cu datele prezentate mai sus, în paragraful 4.5.3.2 „*Practica finanțării publice a infrastructurii feroviare*", în ultimii 10 ani (perioada 2012-2021) s-a înregistrat un deficit de finanțare din fonduri publice a infrastructurii feroviare în valoare totală de **16 462 888 mii lei**. După cum s-a arătat acest deficit de finanțare a fost calculat în raport cu costurile necesare de administrare a infrastructurii, costuri care au fost determinate în conformitate cu metodologia prezentată în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, document care a fost aprobat prin HG nr. 985/2020.

În consecință, din totalul costurilor necesare în perioada 2012-2021 pentru administrarea infrastructurii feroviare nu a fost posibilă utilizarea unei sume totale de **11 492 938 mii lei**, care reprezintă diferența dintre deficitul de finanțare din fonduri publice și cheltuielile excedentare veniturilor totale obținute. Raționamentul este prezentat sintetic în figura următoare.

Figura 40 – Limitarea cheltuielilor CFR SA din cauza finanțării insuficiente din fonduri publice
Sursa: Date companie

Media anuală a cheltuielilor care nu au putut fi efectuate în perioada 2012-2021 pentru administrarea infrastructurii feroviare este de **1 149 294 mii lei/an**. Aceasta reprezintă de fapt o valoare minimă, deoarece în calculele de mai sus au fost luate în considerare cheltuielile excedentare veniturilor efectuate pe întreaga perioadă de funcționare a companiei.

Datele prezentate evidențiază magnitudinea efectelor finanțării publice insuficiente a infrastructurii asupra amplificării declinului transportului feroviar prin degradarea infrastructurii și a serviciilor de transport feroviar.

5.5.2.2 Creşterea necesarului de finanțare a infrastructurii feroviare

În cadrul subcapitolului 5.5.1 de mai sus s-a arătat că reducerea intensităţii traficului feroviar determină reducerea veniturilor proprii operaţionale ale CFR SA.

În cadrul paragrafului 5.5.1.4 de mai sus s-a arătat că în perioada 2012-2020 s-a menţinut tendinţa de subfinanţare a infrastructurii feroviare și că se preconizează menținerea acestei tendințe inclusiv în perioada 2021-2025. S-a menționat că există tendinţa de a se considera că reducerea fondurilor publice alocate pentru administrarea infrastructurii feroviare este benefică din perspectiva utilizării eficiente a fondurilor publice.

În cadrul paragrafului 5.5.1.2 a fost evidenţiată tendinţa de reducere a fondurilor publice alocate pentru compensarea obligaţiei de serviciu public, cu consecinţe privind reducerea intensităţii traficului de călători pe reţeaua feroviară.

Graficele din figura de mai jos coroborează aceste elemente cu elementele prezentate în cadrul paragrafului 3.2.2 de mai sus privind sustenabilitatea economică a transportului feroviar.

Graficele analizează consecinţele reducerii intensităţii traficului feroviar într-o perioadă delimitată de un moment *iniţial* şi un moment *final*, marcate pe grafic.

Conform studiilor privind variaţia costurilor şi veniturilor unei companii feroviare în raport de intensitatea traficului (a se vedea paragraful 3.2.2 de mai sus), reducerea intensităţii traficului conduce la mărirea ecartului dintre costuri şi venituri, ceea ce înseamnă creşterea necesarului de finanţare din fonduri publice pentru acoperirea costurilor necesare. Această corelare este evidenţiată în graficul al doilea din figură, care reprezintă variaţia în raport de intensitatea traficului a subvenţiei publice necesare. Valoarea subvenţiei necesare pentru o anumită valoare a intensităţii traficului se calculează ca diferenţă între costurile necesare şi veniturile aferente respectivei valori a intensităţii traficului, la care se adaugă profitul necesar pentru dezvoltare.

Se observă că subvenţia necesară la momentul *final* este mai mare decât cea necesară la momentul *iniţial*, ceea ce arată că ***reducerea intensităţii traficului feroviar conduce la creşterea necesarului de finanţare din fonduri publice a infrastructurii feroviare***. Situaţia este valabilă în egală măsură şi pentru operarea serviciilor de transport feroviar.

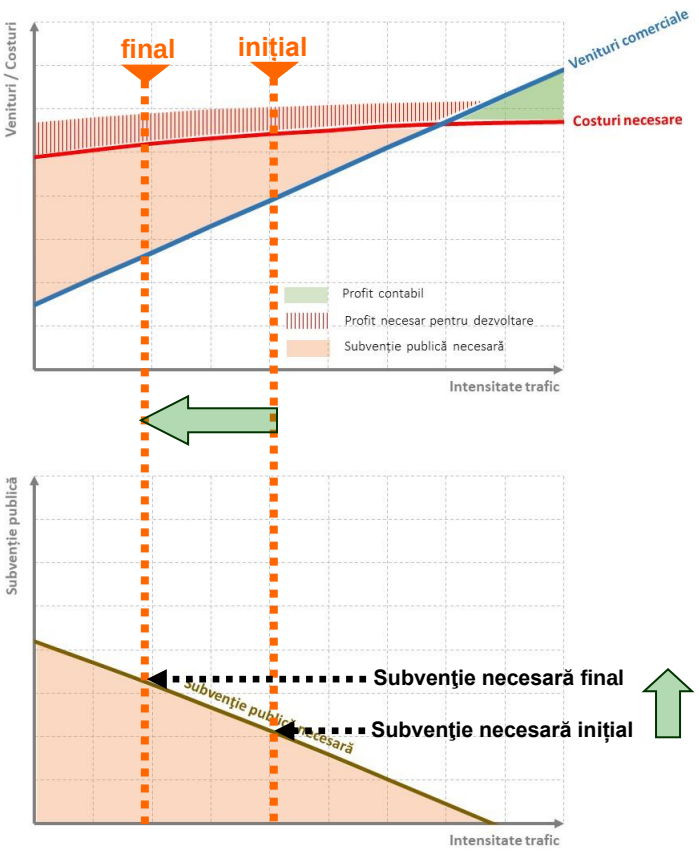


Figura 41 – Efectele reducerii intensităţii traficului asupra necesarului de finanţare publică a CFR SA

Sursa: Studiul "Railway Efficiency - An Overview and a Look at Opportunities for Improvment", 2013

Analizele prezentate în subcapitolul 4.6 „*Evoluţia transportului feroviar în România şi contextul european*" evidenţiază că situaţia s-a degradat continuu în ceea ce priveşte intensitatea traficului pe reţeaua feroviară din România, pe de o parte ca efect al reducerii fondurilor alocate infrastructurii, iar pe de altă parte ca efect al reducerii fondurilor publice alocate pentru compensarea obligaţiei de serviciu public. De asemenea, după cum s-a arătat în paragraful 5.5.1.3, nealocarea unor fonduri publice pentru susţinerea traficului feroviar de marfă a condus la diminuarea intensităţii traficului aferent acestui tip de trafic.

Altfel spus, având în vedere specificul funcţionării sistemului feroviar, ***reducerea fondurilor publice alocate transportului feroviar sau nealocarea fondurilor publice necesare are un efect contrar celui scontat şi conduce la creşterea necesarului de subvenţionare***.

5.5.3 ALTE CAUZE DE NATURA EXTERNA

În perioada recentă CFR SA s-a confruntat şi cu alte dificultăţi de natură externă companiei, care, independent de consecinţele reducerii traficului feroviar, au afectat negativ rezultatele economice ale companiei.

În primul rând trebuie menţionată ***creşterea cheltuielilor salariale ca efect al evoluţiilor legislative*** care au generat creşterea succesivă a salariului minim pe economie. Aceste evoluţii legislative au impus creşterea cheltuielilor salariale şi, deşi salariul mediu pe companie s-a menţinut sub nivelul salariului mediu pe economie, iar numărul de personal al companiei se menţine sub nivelul normat, aceste creşteri au afectat negativ rezultatul economic al companiei.

De asemenea, trebuie menţionată ***creşterea preţurilor materiilor prime şi a serviciilor şi lucrărilor*** care trebuie achiziţionate de companie pentru realizarea activităţilor de bază privind administrarea infrastructurii feroviare. Aceste creşteri au generat creşterea cheltuielilor companiei şi au afectat negativ rezultatul economic al companiei.

5.5.4 EFECTELE EPIDEMIEI DE COVID-19

Datele prezentate mai sus evidenţiază că scăderea cea mai semnificativă s-a produs în anul 2020, când s-a înregistrat o scădere importantă a veniturilor din TUI, mai ales din traficul de călători, ca urmare a restricţiilor de circulaţie impuse în contextul epidemiei de COVID-19.

Restricţiile impuse în contextul epidemiei de COVID-19 reprezintă principala cauză a deteriorării situaţiei economice a companiei în anul 2020. Scăderile înregistrate în anul 2020 faţă de anul 2019 în ceea ce priveşte veniturile din TUI sunt:

- Total venituri din TUI: -70 185 mii lei, ceea ce reprezintă 65,87% din totalul scăderii înregistrate în perioada 2017-2020
- Venituri din TUI trafic călători: -49 837 mii lei, ceea ce reprezintă 71,72% din totalul scăderii înregistrate în perioada 2017-2020
- Venituri din TUI trafic marfă: -20 348 mii lei, ceea ce reprezintă 54,90% din totalul scăderii înregistrate în perioada 2017-2020

Aceste reduceri ale veniturilor proprii au fost importante şi au afectat semnificativ situaţia economică a companiei.

5.6 Declinul companiei și al infrastructurii feroviare

Datele prezentate în cadrul acestui capitol evidențiază o tendință de degradare continuă a situației economice a CFR SA, simultan cu o tendință de degradare a infrastructurii feroviare.

Aceste tendințe reprezintă o consecință a declinului transportului feroviar din România, evidențiat în paragraful 3.4.1 de mai sus, care este cauzat de efectele coroborate ale externalizării excesive ale costurilor transportului rutier și ale finanțării publice insuficiente a transportului feroviar.

Relațiile cauză-efect evidențiate anterior sunt agregate grafic în figura următoare, care prezintă sintetic mecanismul declinului infrastructurii feroviare și a CFR SA, compania care administrează infrastructura feroviară.

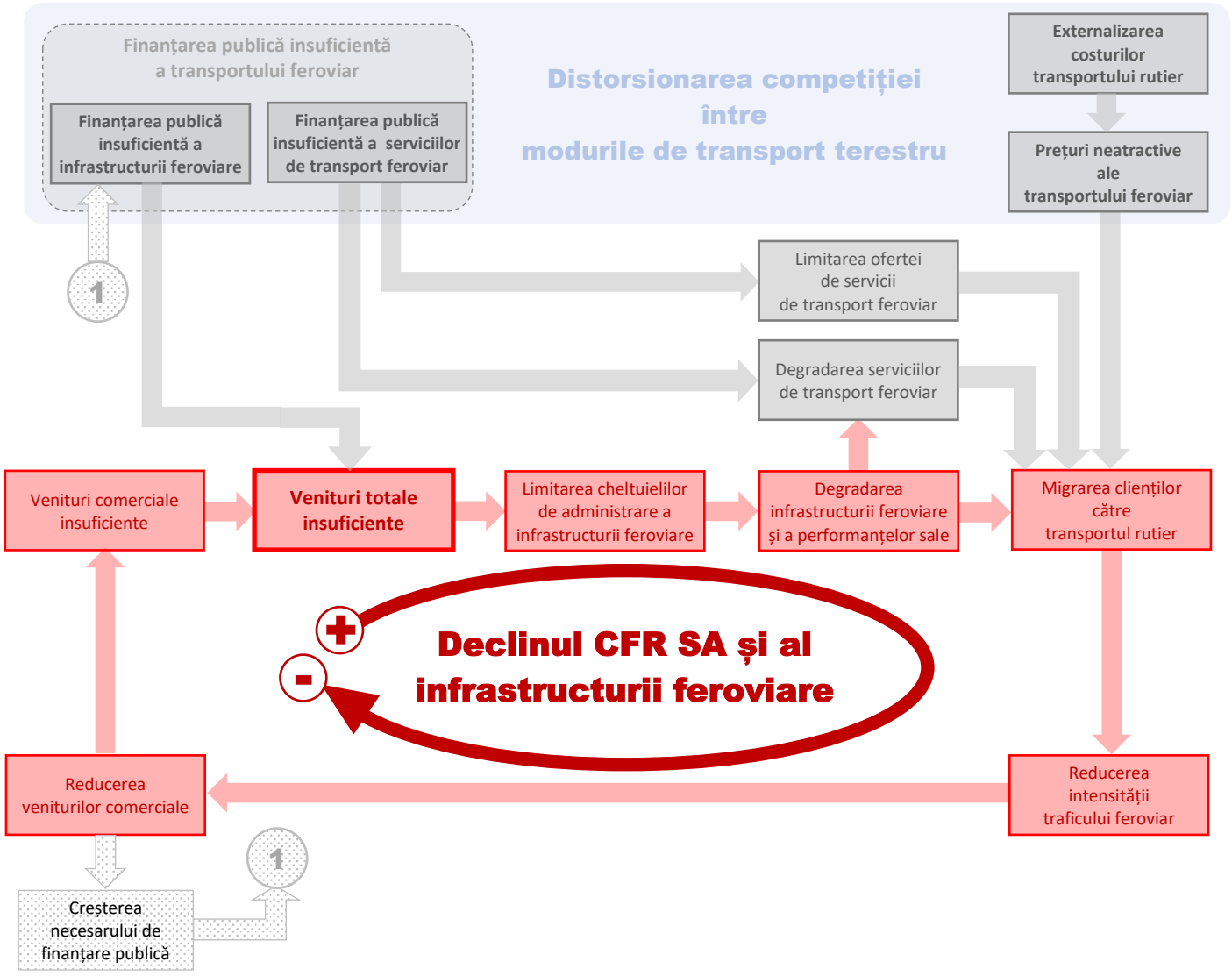


Figura 42 – Declinul infrastructurii feroviare și al administratorului infrastructurii

Figura evidențiază o buclă a declinului companiei și a infrastructurii feroviare (marcată cu roșu), precum și elementele care au generat și întrețin această buclă a declinului.

Ciclul (bucla) declinului începe de la nivelul insuficient al veniturilor CFR SA (a se vedea paragraful 5.5.1), nivel care nu poate acoperi costurile necesare pentru administrarea infrastructurii. Din perspectiva acestei analize, veniturile totale reprezintă suma dintre veniturile proprii operaționale (veniturile comerciale) și fondurile publice alocate pentru administrarea infrastructurii feroviare.

Nivelul insuficient al veniturilor conduce la limitarea fortuită a cheltuielilor de administrare a infrastructurii, la un nivel mult inferior costurilor necesare.

Limitarea severă a cheltuielilor de administrare a infrastructurii, cu referire în principal la cheltuielile de întreținere, reparații și reînnoire, conduce la degradarea progresivă a infrastructurii feroviare, evidențiată în paragraful 5.4.2.

Degradarea infrastructurii generează degradarea nivelului de performanță și calitate al serviciilor de transport feroviar, ceea ce diminuează atractivitatea acestora pentru clienți și provoacă migrarea acestora către alte moduri de transport, cu referire în special la transportul rutier.

Migrarea clienților către alte moduri de transport diminuează volumul serviciilor de transport feroviar efectuate, ceea ce se concretizează în reducerea intensității traficului feroviar,

În conformitate cu studiile privind sustenabilitatea economică a transportului feroviar (paragraful 3.2.2), reducerea intensității traficului feroviar are drept consecință reducerea veniturilor proprii operaționale (veniturile comerciale) ale CFR SA.

Reducerea veniturilor comerciale ale societății, coroborate cu menținerea tendinței de finanțare insuficientă a infrastructurii din fonduri publice, conduce din nou la un insuficient al veniturilor CFR SA și astfel bucla se închide și se reia un nou ciclu similar.

Datele prezentate în paragraful 5.5.1 au arătat o tendință de scădere a veniturilor, ceea ce înseamnă că fiecare ciclu descris mai sus se închide la un nivel al veniturilor totale inferior celui inițial. Aceasta înseamnă că figura de mai sus descrie de fapt o spirală a declinului companiei și a infrastructurii feroviare.

Această spirală a declinului este confirmată de evoluția din ultimii 30 de ani a companiei.

După cum s-a arătat anterior, spirala declinului companiei și a infrastructurii feroviare a fost provocată și este întreținută în primul rând de externalizarea excesivă a costurilor transportului rutier, care a pus sistemul feroviar român în imposibilitatea de a oferi clienților prețuri atractive pentru serviciile de transport feroviar, în pofida avantajelor economice intrinseci ale transportului feroviar. Consecința distorsionării mecanismelor de formare a prețurilor serviciilor de transport a fost migrarea masivă a clienților către alte moduri de transport, mai ales către transportul rutier.

Spirala declinului companiei și a infrastructurii feroviare este însă întreținută și de finanțarea insuficientă din fonduri publice a transportului feroviar, care este de natură să amplifice efectele externalizării costurilor transportului rutier în sensul distorsionării competiției dintre modurile de transport terestru.

Finanțarea insuficientă din fonduri publice a transportului feroviar are mai multe aspecte, care produc efecte convergente în sensul întreținerii spiralei declinului CFR SA și a infrastructurii feroviare. Astfel:

a) Finanțarea publică insuficientă a infrastructurii feroviare, evidențiată în paragraful 4.5.3.2 de mai sus, are un efect direct asupra veniturilor CFR SA, în sensul menținerii acestora la un nivel mult inferior costurilor necesare de administrare a infrastructurii feroviare. Altfel spus, în pofida reglementărilor legale în vigoare, finanțarea publică a infrastructurii feroviare nu asigură compensarea diferenței dintre costurile necesare de administrare a infrastructurii și veniturile operaționale proprii ale CFR SA.

b) Finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar de călători, evidențiată în paragraful 4.5.4.1 de mai sus, are efecte negative atât în sensul limitării ofertei de servicii publice de transport feroviar de călători, cât și în sensul degradării performanțelor și calității acestor servicii din cauza subcompensării costurilor necesare pentru operarea serviciilor. Coroborate cu efectele degradării infrastructurii feroviare, acestea conduc la diminuarea atractivității acestor servicii pentru clienți și provoacă migrarea clienților către alte moduri de transport, cu referire în special la transportul rutier. Consecința este reducerea intensității traficului de călători, cu consecințe privind reducerea veniturilor operaționale proprii ale CFR SA.

c) Lipsa oricărei finanțări publice a transportului feroviar de marfă, evidențiată în paragraful 4.5.4.2 de mai sus, a condus la eliminarea completă a transportului feroviar de pe piața expedițiilor de marfă de dimensiuni mici. Trebuie precizat că, anterior anului 2000, peste 60% din transportul feroviar de marfă era focalizat pe transportul expedițiilor de dimensiuni mici, ceea ce relevă magnitudinea veniturilor pierdute de CFR SA.

O mare problemă din perspectiva companiei constă în tendința de menținere în viitorul apropiat a acestei spirale a declinului. În acest sens, în figura de mai sus a fost evidențiată tendința de creștere a necesarului de finanțare din fonduri publice generată în mod obiectiv de diminuarea progresivă a intensității traficului feroviar. Acest mecanism a fost explicat în paragraful 5.5.2.2 de mai sus. Pe de altă parte, informațiile prezentate în paragraful 4.5.3.2 evidențiază menținerea în următorii ani a tendinței de finanțare publică insuficientă a infrastructurii feroviare, în pofida obligațiilor de finanțare publică impuse de legislația actuală. Coroborarea acestor două elemente înseamnă amplificarea în viitor a diferenței dintre costurile necesare de administrare a infrastructurii și veniturile totale ale companiei.

Se poate observa că mecanismul declinului CFR SA și a infrastructurii feroviare, evidențiat în figura de mai sus, este similar mecanismului evidențiat în paragraful 3.4.1 cu privire la declinul transportului feroviar. De fapt, mecanismul prezentat în Figura 42 reprezintă o instanțiere a mecanismului prezentat în Figura 9 și o adaptare la specificul activității CFR SA. Aceasta înseamnă că stoparea declinului CFR SA și a infrastructurii feroviare și migrarea către o spirală a dezvoltării sunt condiționate de stoparea declinului transportului feroviar și de migrarea către o abordare orientată spre dezvoltarea transportului feroviar din România.

5.7 Concluzii

Considerentele prezentate în cadrul acestui capitol permit identificarea următoarelor aspecte relevante cu privire la situația actuală a companiei și a infrastructurii feroviare:

5-a Declinul transportului feroviar din România, generat de externalizarea masivă a costurilor transportului rutier și amplificat de finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar, a condus la scăderea veniturilor proprii ale CFR SA atât direct, ca efect al scăderii intensității traficului feroviar, cât și indirect, ca efect al degradării progresive a infrastructurii feroviare. În perioada 2004-2021, pe fondul scăderii scăderii intensității traficului feroviar cu 14,02%, veniturile din TUI ale companiei au scăzut cu 24,77%.

5-b Diminuarea progresivă a veniturilor proprii ale companiei, coroborată cu finanțarea insuficientă din fonduri publice, a condus la necesitatea limitării cheltuielilor cu mult sub nivelul costurilor necesare de administrare a infrastructurii feroviare. În aceste condiții, rezultatele economice ale CFR SA au fost preponderent negative, deoarece necesitatea respectării obligațiilor legale minimale ale companiei nu a permis limitarea cheltuielilor la un nivel cel mult egal cu veniturile totale obținute. Pierderile totale ale companiei pe întreaga perioadă de funcționare au însumat - 4 969 950 mii lei, ceea ce înseamnă o medie anuală de -216 085 mii lei/an.

5-c Deficitul de finanțare al companiei se situează la nivelul de cel puțin 1 149 294 mii lei/an, valoare care depășește semnificativ cuantumul anual al veniturilor proprii. Acest fapt evidențiază magnitudinea efectelor finanțării publice insuficiente a infrastructurii asupra amplificării declinului transportului feroviar prin degradarea infrastructurii și a serviciilor de transport feroviar.

5-d Efectele finanțării publice insuficiente a infrastructurii feroviare sunt amplificate de finanțarea publică insuficientă a operării serviciilor de transport feroviar, cu referire mai ales la finanțarea serviciilor publice de transport feroviar de călători. În ultima perioadă s-au înregistrat restanțe din ce în ce mai mari privind încasarea TUI de la operatorii de transport feroviar. Valoarea acestor restanțe a depăşit în mod constant cuantumul veniturilor proprii anuale ale companiei, ceea ce înseamnă că insuficiența veniturilor proprii ale companiei este amplificată prin faptul că încasarea acestor venituri este întârziată cu cel puțin un an.

5-e Limitarea severă a cheltuielilor companiei din cauza finanțării publice insuficiente atât a infrastructurii cât și a serviciilor de transport feroviar are consecințe îngrijorătoare în ceea ce privește personalul companiei. Numărul de salariați s-a redus cu 54,05% față de nivelul existent la data înființării companiei, iar în prezent este insuficient pentru îndeplinirea obligațiilor companiei. În plus, compania nu poate oferi salarii suficient de atractive, fapt care generează un exod al specialiștilor proprii și a condus la îmbătrânirea accentuată a personalului existent. Aceste elemente reprezintă o vulnerabilitate majoră pe termen mediu şi lung în ceea ce priveşte potenţialul companiei de a-şi îndeplini obligaţiile la un nivel adecvat de performanţă şi eficienţă.

5-f Limitarea severă a cheltuielilor companiei a condus la degradarea accelerată a infrastructurii feroviare, deoarece nu au putut fi realizate activitățile necesare de reînnoire, reparare și întreținere. În prezent, peste 75% din liniile curente și directe au depășit termenul de scadență la reînnoire. Situația este însă generalizată la nivelul întregii infrastructuri feroviare din România. Ponderea elementelor de infrastructură feroviară care au depășit termenele de scadență la reînnoire este de peste 60% pentru toate subsistemele infrastructurii feroviare publice.

5-g Degradarea accelerată a infrastructurii feroviare, evidențiată în principal prin depășirea masivă a termenelor de scadență la reînnoire pentru toate subsistemele infrastructurii, conduce la degradarea accentuată și progresivă a performanțelor infrastructurii feroviare. Media vitezelor tehnice permise de infrastructura existentă reprezintă doar 79,5% din media vitezelor tehnice proiecte. În plus, disponibilitatea infrastructurii este afectată sever prin necesitatea instituirii unui număr din ce în ce mai mare de restricții de viteză în scopul asigurării condițiilor minime de siguranță a circulației trenurilor.

5-h Degradarea parametrilor de performanţă ai infrastructurii feroviare a condus la degradarea parametrilor de performanţă ai serviciilor de transport feroviar. Media vitezelor comerciale efective a scăzut sever, fiind în prezent de doar 41 km/h pentru trenurile de călători, iar întârzierile trenurilor au crescut până la niveluri greu de acceptat de către clienții transportului feroviar.

CAP. 6 DEZVOLTAREA TRANSPORTULUI FEROVIAR DIN ROMÂNIA

Prezentul capitol tratează următoarele probleme:

6.1 Considerente de ordin general 121

6.2 Viziunea strategică a Ministerului Transporturilor și Infrastructurii privind dezvoltarea transportului feroviar în România 121

6.2.1 O infrastructură eficientă şi performantă, capabilă să susţină creşterea competitivităţii transportului feroviar 121

6.2.2 Creşterea transportului feroviar de pasageri şi sprijinirea sustenabilă a mobilităţii persoanelor 122

6.2.3 Creşterea transportului feroviar de marfă şi sprijinirea sustenabilă a schimburilor comerciale interne şi internaţionale 123

6.2.4 Strategia guvernamentală privind dezvoltarea transportului feroviar 124

6.2.4.1 Master Planul General de Transport al României 124

6.2.4.2 Planul Național de Redresare și Reziliență al României 125

6.2.4.3 Programul de acţiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare şi transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători şi marfă 125

6.3 Creșterea competitivității transportului feroviar în raport cu alte moduri de transport 126

6.3.1 Consideraţii cu caracter general 126

6.3.2 Transportul feroviar de pasageri 127

6.3.3 Transportul feroviar de marfă 128

6.4 Elemente relevante ale analizei SWOT privind dezvoltarea transportului feroviar 129

6.5 Aspecte esențiale privind dezvoltarea transportului feroviar 134

6.5.1 Opțiuni strategice 134

6.5.2 Abordarea necesară 135

6.5.3 Modalităţi de bază pentru asigurarea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de călători 137

6.5.3.1 Restabilirea unui mediu competiţional echitabil între modurile de transport 137

6.5.3.2 Creşterea nivelului intrinsec de competitivitate al serviciilor de transport feroviar 138

6.5.3.3 Asigurarea cadrului legal adecvat 138

6.6 Acțiuni strategice necesare pentru dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport 139

6.6.1 Acțiuni destinate dezvoltării infrastructurii feroviare și susținerii logistice a transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport 139

6.6.2 Acțiuni destinate transferului modal către calea ferată al traficului de călători 140

6.6.2.1 Acţiuni privind compensarea handicapului competitiv al transportului feroviar de călători în raport cu alte moduri de transport 140

6.6.2.2 Acţiuni privind creşterea competitivităţii serviciilor de transport feroviar de călători 142

6.6.2.3 Investiţiile în material rulant feroviar şi utilizarea eficientă a acestuia 143

6.6.2.4 Sinteza planului strategic privind dezvoltarea transportului feroviar de călători și susținerea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de călători 145

6.6.3 Acțiuni destinate transferului modal către calea ferată al traficului de marfă 146

6.6.3.1 Acţiuni privind transportul combinat de marfă 147

6.6.3.2 Acţiuni privind transportul de marfă în vagoane izolate 149

6.6.4 Modificări legislative necesare 152

6.7 Beneficii așteptate 154
6.7.1 Din perspectiva Uniunii Europene 154
6.7.2 Din perspectiva economiei naţionale 154
6.7.3 Din perspectiva sistemului feroviar român 154
6.7.4 Din perspectiva CFR SA 156
6.8 Concluzii 158

6.1 Considerente de ordin general

După cum s-a arătat anterior, dezvoltarea infrastructurii feroviare și a companiei care administrează infrastructura feroviară din România trebuie analizate prin prisma dezvoltării generale a transportului feroviar în România.

Analizele prezentate în capitolele anterioare au evidențiat următoarele aspecte relevante:

- dezvoltarea infrastructurii feroviare este condiționată de dezvoltarea transportului feroviar și de asigurarea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport;
- chiar dacă dezvoltarea transportului feroviar în ansamblul său și dezvoltarea infrastructurii feroviare și a companiei care administrează această infrastructură sunt intercorelate și complementare, intervențiile corective necesare sunt diferite;
- responsabilitatea definirii și implementării intervențiilor corective necesare este în general diferențiată în raport de obiectivul urmărit, adică dezvoltarea transportului feroviar în ansamblul său și, respectiv, dezvoltarea infrastructurii feroviare și a companiei care administrează această infrastructură.

Ca urmare în cele ce urmează vor fi tratate distinct cele două categorii de probleme, respectiv

a. dezvoltarea transportului feroviar din România și asigurarea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport, care face obiectul prezentului capitol;

b. dezvoltarea infrastructurii feroviare și a companiei care administrează această infrastructură, care face obiectul capitolelor următoare.

6.2 Viziunea strategică a Ministerului Transporturilor și Infrastructurii privind dezvoltarea transportului feroviar în România

Notă: Unele elemente prezentate în acest subcapitol sunt preluate din Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025, document elaborat de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii și aprobat prin HG nr. 985/2020

6.2.1 O INFRASTRUCTURA EFICIENTA SI PERFORMANTA, CAPABILA SA SUSTINA CRESTEREA COMPETITIVITATII TRANSPORTULUI FEROVIAR

Infrastructura de transport dă măsura mobilităţii. Nicio schimbare majoră în domeniul transporturilor nu va fi posibilă fără sprijinul unei reţele adecvate şi al unei utilizări mai inteligente a acesteia. Per ansamblu, investiţiile în infrastructura transporturilor impulsionează creşterea economică, creează bunăstare şi locuri de muncă şi favorizează accesibilitatea geografică, comerţul şi mobilitatea persoanelor. Ea trebuie să fie planificată astfel încât să se maximizeze impactul pozitiv asupra creşterii economice, minimizându-se impactul negativ asupra mediului.

Sistemul feroviar român are nevoie de o „reţea primară" de magistrale feroviare destinate transportării unor volume mari şi consolidate de mărfuri şi de pasageri, cu randament ridicat şi emisii reduse, datorită utilizării pe scară largă a unor soluţii de transport mai eficiente în combinaţii multimodale, precum şi datorită aplicării pe scară largă a unor tehnologii avansate.

În cadrul acestei reţele primare, ar trebui implementate pe scară largă instrumente bazate pe tehnologia informaţiei pentru optimizarea orarelor şi a fluxurilor de trafic, simplificarea procedurilor administrative, permiterea localizării şi urmăririi mărfurilor.

Reţeaua primară trebuie să asigure legături eficiente între oraşele principale, porturi, aeroporturi şi puncte-cheie de trecere a frontierei terestre, precum şi alte centre economice principale. Ar trebui acordată prioritate finalizării „verigilor lipsă" ale infrastructurii feroviare, modernizării infrastructurii existente, dezvoltării unor terminale multimodale în porturile maritime şi fluviale şi a unor centre multimodale de consolidare logistică în oraşe. Trebuie create legături tren/avion mai bune pentru călătoriile pe distanţe mari.

Această reţea primară include reţeaua TEN-T de pe teritoriul României, completată cu o serie de linii relevante din punct de vedere al fluxurilor de trafic şi al perspectivelor de dezvoltare. Într-o primă fază eforturile de reabilitare şi modernizare a infrastructurii, în scopul susţinerii creşterii competitivităţii transportului feroviar, trebuie concentrate prioritar asupra acestei reţele primare. În această primă fază, restul reţelei feroviare a României va trebui menţinut la parametri rezonabili de funcţionalitate şi performanţă pentru a permite consolidarea fluxurilor de trafic pe reţeaua primară. O astfel de abordare va permite obţinerea mai rapidă a unor rezultate semnificative, cu eforturi financiare rezonabile.

Între estul şi vestul Uniunii Europene persistă mari diferenţe în ceea ce priveşte infrastructura de transport. Aceste diferenţe trebuie eliminate: continentul european trebuie să fie unificat şi din punct de vedere al infrastructurii. În acest scop, din perspectiva infrastructurii feroviare, trebuie tratate ca priorităţi creşterea performanţelor circulaţiei trenurilor, creşterea nivelului de sustenabilitate, interfaţarea eficientă cu alte moduri de transport, creşterea nivelului calitativ al serviciilor oferite clienţilor şi reducerea costurilor de exploatare.

Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii feroviare aferente coridoarelor europene de transport reprezintă în primul rând o obligaţie asumată de România în calitate de stat membru al Uniunii Europene. Trebuie însă avut în vedere că traseul românesc al acestor coridoare este inclus integral în reţeaua feroviară primară. Ca urmare, reabilitarea şi modernizarea infrastructurii feroviare trebuie tratată inclusiv ca o oportunitate importantă de a susţine eficient creşterea competitivităţii transportului feroviar pe piaţa internă.

6.2.2 CRESTEREA TRANSPORTULUI FEROVIAR DE PASAGERI SI SPRIJINIREA SUSTENABILA A MOBILITATII PERSOANELOR

Creşterea mobilităţii populaţiei este o certitudine, pe de o parte fiind o consecinţă a creşterii nivelului tehnologic şi al nivelului de trai, iar pe de altă parte fiind o necesitate pentru funcţionarea eficientă a pieţei forţei de muncă.

Reducerea mobilităţii persoanelor nu este o opţiune.

Trebuie identificate şi implementate noi modele de transport, în cadrul cărora un număr mai mare de călători sunt transportaţi în comun la destinaţie cu ajutorul celor mai eficiente combinaţii de moduri. Transportul individual ar trebui utilizat, de preferinţă, doar pentru segmentele extreme al călătoriilor pe distanţe medii şi lungi.

Transportul feroviar trebuie să devină o opţiune majoră pentru efectuarea călătoriilor, atât pe distanţe scurte cât şi pentru distanţe medii şi lungi, şi să constituie o soluţie viabilă pentru reducerea congestionării reţelei rutiere.

Creşterea competitivităţii transportului feroviar de pasageri trebuie fundamentată pe creşterea vitezelor de deplasare şi pe creşterea punctualităţii. Până în 2030 viteza comercială a trenurilor de pasageri trebuie să crească la cel puţin 60 km/h[16], iar volumul total al întârzierilor trebuie redus cu cel puţin 50% faţă de situaţia actuală. Serviciile de transport de lung parcurs trebuie să ofere viteze comerciale de cel puţin 75 km/h pentru trenurile interregio şi de cel puţin 90 km/h pentru trenurile intercity şi pentru cele internaţionale. Până în 2050 trebuie obţinută o creştere a a vitezelor comerciale cu încă cel puţin 30% faţă de obiectivele aferente anului 2030, precum şi o nouă reducere de cel puţin 50% a întârzierilor totale.

Trebuie adoptată o nouă filozofie de proiectare a serviciilor oferite clienţilor. Frecvenţa ridicată a trenurilor trebuie să constituie un pilon de bază al noii filozofii, pentru toate categoriile de servicii.

Trebuie dezvoltat segmentul transportului feroviar suburban în zonele metropolitane importante şi trebuie adoptată şi implementată o filozofie de integrare a acestuia cu transportul public urban, în scopul realizării unor călătorii intermodale rapide şi confortabile.

O pondere mai mare a călătoriilor cu mijloacele de transport public, combinată cu obligaţii de serviciu public axate pe performanţă şi calitate, vor permite creşterea densităţii şi a frecvenţei serviciilor, generând astfel un cerc virtuos favorabil modurilor de transport public.

[16] Media pentru toate categoriile de trenuri de pasageri

Trebuie crescut nivelul de accesibilitate al staţiilor de cale ferată prin crearea unor interfeţe intermodale eficiente cu alte moduri de transport, inclusiv cu transportul individual. Trebuie ameliorat semnificativ nivelul calitativ al serviciilor asigurate în staţii, pentru a conferi nivelul necesar de atractivitate al transportului feroviar.

Trebuie promovată liberalizarea pieţei interne a transportului feroviar de pasageri, pentru a crea premisele rafinării şi eficientizării modelelor de business ale operatorilor de transport feroviar în vederea creşterii semnificative a competitivităţii transportului feroviar în raport cu transportul rutier.

Trebuie consolidat transportul feroviar internaţional prin implementarea unor servicii de mare viteză, capabile să asigure competitivitatea cu transportul aerian. Legătura de mare viteză cu vestul Europei, via Budapesta şi Viena trebuie să constituie o prioritate absolută. Legătura de mare viteză cu Istanbul şi deschiderea spre Orientul apropiat trebuie să constituie o altă prioritate. Legătura de mare viteză cu nordul Uniunii Europene trebuie tratată, de asemenea, ca o oportunitate pe linia creşterii mobilităţii internaţionale utilizând mijloace de transport feroviar şi având România ca centru nodal al rutelor din partea de est a Uniunii Europene.

Până în 2030 trebuie realizată cel puţin dublarea volumului total de prestaţii al traficului feroviar de pasageri, iar cota modală pe piaţa transportului terestru[17] trebuie să crească la cel puţin 35%. În perspectiva anului 2050, obiectivul transportului feroviar de pasageri trebuie să fie o cotă modală de peste 50% în raport cu transportul public interurban realizat cu mijloace terestre de transport.

6.2.3 CRESTEREA TRANSPORTULUI FEROVIAR DE MARFA SI SPRIJINIREA SUSTENABILA A SCHIMBURILOR COMERCIALE INTERNE SI INTERNATIONALE

Transportul feroviar este uneori considerat un mod neatractiv pentru transportul de marfă. Cu toate acestea el poate oferi servicii de calitate şi sustenabile, iar situaţia actuală este generată de existenţa unor distorsiuni economice care trebuie corectate. Provocarea constă în a asigura o schimbare structurală, pentru a permite transportului feroviar să concureze eficient şi să preia o proporţie semnificativ mai mare din transportul de mărfuri pe distanţe medii şi lungi.

La nivelul sistemului naţional de transport trebuie promovată utilizarea unor soluţii multimodale bazate pe modurile naval şi feroviar pentru transporturile pe distanţe lungi. Multimodalitatea transportului de marfă trebuie să devină atractivă, din punct de vedere economic, pentru transportatori. Este nevoie de o co-modalitate eficientă.

Piaţa expediţiilor de marfă de dimensiuni mici şi medii trebuie să devină ţinta principală a transportului feroviar, iar transportul intermodal trebuie considerat principala modalitate de recâştigare a unei cote modale semnificative pe această piaţă. Transportul în vagoane izolate trebuie reconsiderat ca o posibilă oportunitate de recâştigare a pieţei expediţiilor de marfă de dimensiuni mici şi medii.

Interfaţa dintre transportul de marfă pe distanţe mari şi transportul de marfă „pe ultimul kilometru" ar trebui organizată mai eficient. Obiectivul este limitarea livrărilor individuale (care reprezintă cea mai „ineficientă" parte a călătoriei) la cel mai scurt traseu posibil. Utilizarea sistemelor inteligente de transport contribuie la gestionarea traficului în timp real, reducând timpul de livrare şi congestionarea la nivelul distribuţiei „pe ultimul kilometru".

Transportul containerizat al mărfurilor transportate exclusiv pe relaţii terestre, care îmbină modurile feroviar şi rutier, trebuie tratată drept o soluţie optimală din punct de vedere al sustenabilităţii. Sistemul feroviar naţional trebuie să dezvolte logistica necesară şi să identifice modelele de business cele mai eficiente pentru operarea transporturilor în containere. Aceste modele de business trebuie să includă şi să valorifice modelele deja validate din practica operării trenurilor complete.

Transportul de marfă are o importantă dimensiune internaţională. Este necesară consolidarea fluxurilor internaţionale prin coridoare special dezvoltate pentru transportul de marfă, optimizate din punct de vedere al consumului de energie şi al emisiilor, care să minimizeze impactul asupra mediului, dar care să fie totodată atractive datorită fiabilităţii şi congestionării lor reduse şi datorită nivelului scăzut al costurilor administrative şi de exploatare.

[17] Cu referire la transportul în comun interurban

Un procent de 30% din transportul rutier de mărfuri pe distanţe de peste 300 km ar trebui să fie transferat până în 2030 către transportul pe calea ferată, acest procent trebuind să depăşească 50% până în 2050. Având în vedere prognozele de creştere economică, aceasta înseamnă cel puţin triplarea până în 2030 a volumului actual de prestaţii privind transportul feroviar al mărfurilor, urmată de o nouă creştere majoră până în 2050.

6.2.4 STRATEGIA GUVERNAMENTALA PRIVIND DEZVOLTAREA TRANSPORTULUI FEROVIAR

Strategia guvernamentală privind dezvoltarea transportului feroviar din România și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport este reflectată în mai multe documente strategice cu caracter complementar ale Guvernului, respectiv: Master Planul General de Transport al României, Planul Național de Redresare și Reziliență al României și Programul de acţiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare şi transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători şi marfă. Aceste documente vor fi prezentate sintetic în cele ce urmează.

De asemenea, necesitatea reabilitării și dezvoltării de ansamblu a transportului feroviar ca o precondiție pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare este tratată inclusiv în cadrul Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare. Acest document strategic este prezentat mai jos, în paragraful 8.7.1 „*Strategia guvernamentală privind dezvoltarea infrastructurii feroviare*”.

6.2.4.1 Master Planul General de Transport al României

Master Planul General de Transport al României (MPGT), aprobat prin HG nr. 666/2016, reprezintă un document de referinţă privind politica Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii în domeniul modernizării infrastructurilor de transport în vederea integrării în spaţiul european unic al transporturilor.

Având în vedere că MPGT a făcut obiectul unei condiţionalităţi ex-ante a parteneriatului cu Uniunea Europeană pentru ciclul financiar 2014-2020, acest document a avut statutul de document de referinţă în relaţia cu Comisia Europeană în ceea ce priveşte finanţarea proiectelor de investiţii pentru modernizarea infrastructurilor de transport. Acest statut urmează să se menţină inclusiv pentru ciclul financiar 2020-2027. În acest scop, Master Planul General de Transport a fost recent actualizat prin HG nr. 1312/2021[18].

Chiar dacă scopul principal al MPGT constă în prioritizarea proiectelor de investiții pentru modernizarea infrastructurilor de transport finanțate din fonduri europene nerambursabile, documentul include un set cuprinzător de recomandări privind dezvoltarea transportului feroviar în scopul creşterii eficienţei economice a sistemului naţional de transport. Astfel, Master Planul General de Transport al României recomandă implementarea unui model de servicii cadenţate pentru transportul interurban al pasagerilor pe principalele relaţii de transport. În figura alăturată este prezentată structura propusă a acestui model de servicii, unde fiecare linie reprezintă un tren la 2 ore.

De asemenea, Master Planul General de Transport conține un set cuprinzător de recomandări cu privire la achiziționarea materialului rulant necesar pentru implementarea acestor servicii, precum și pentru creșterea generală a ofertei de servicii publice pentru transportul feroviar de călători pe rute interurbane interne.

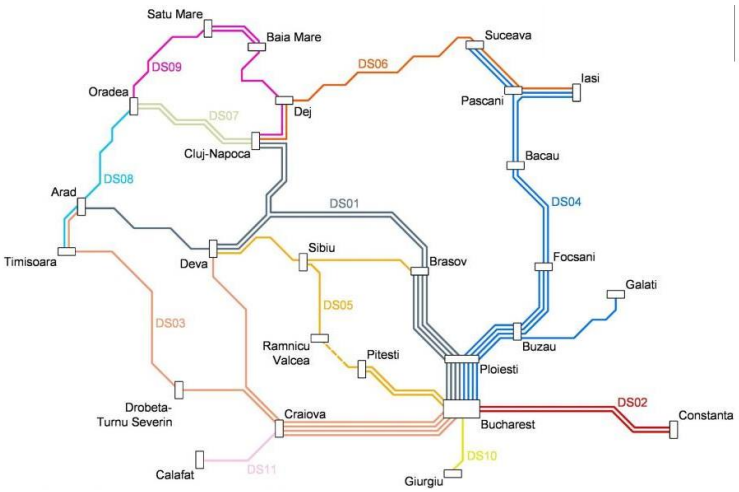


Figura 43 - Propuneri privind implementarea unui model de servicii interurbane cadenţate

Sursa: Master Planul General de Transport al României

[18] Hotărârea Guvernului nr 1312 din 30 decembrie 2021 privind modificarea Hotărârii Guvernului nr. 666/2016 pentru aprobarea documentului strategic Master Planul General de Transport al României

6.2.4.2 Planul Național de Redresare și Reziliență al României

În anul 2021 Comisia Europeană a aprobat Planul naţional de redresare şi rezilienţă al României, denumit în continuare PNRR. PNRR constituie anexa la Decizia 2021/0309 (NLE) de punere în aplicare a Consiliului din 3 noiembrie 2021 de aprobare a evaluării planului de redresare şi rezilienţă al României şi anexa.

Prin acest document sunt stabilite o serie de reforme şi investiţii importante în sectoare cheie din România, care trebuie realizate în perioada 2022-2026 şi care vor fi finanţate de Comisia Europeană prin fonduri europene nerambursabile şi rambursabile alocate României în acest scop.

Una dintre reformele importante prevăzute în PNRR pentru sectorul transporturi din România vizează iniţierea şi susţinerea transferului modal masiv către calea ferată al fluxurilor de transport de călători şi marfă derulate în prezent prin alte moduri de transport. Prin PNRR a fost asumat angajamentul României privind creşterea traficului feroviar de călători cu 25% până în anul 2026.

De asemenea, prevederile PNRR privind sectorul transporturilor vizează asigurarea şi implementarea cadrului strategic pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare din România, în scopul asigurării suportului logistic adecvat al dezvoltării transportului feroviar și transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport.

6.2.4.3 Programul de acțiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare şi transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători şi marfă

Un prim pas în direcția implementării reformelor asumate prin PNRR în domeniul transportului feroviar a fost realizat prin aprobarea de către Guvern, prin HG nr. 1302/2021, a *Programului de acţiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare şi transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători şi marfă*. În perioada următoare, eforturile comune ale Ministerului și ale companiei trebuie focalizate asupra implementării setului comprehensiv de măsuri stabilite în cadrul acestui program.

Programul conține un set cuprinzător de acțiuni și măsuri destinate inițierii și susținerii transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport, structurat în următoarele categorii:

S - Dezvoltarea infrastructurii feroviare. Setul de acțiuni include:

- S.1 - Redimensionarea planului multianual de finanţare a infrastructurii feroviare şi actualizarea subsecventă a contractului de activitate şi performanţă al administratorului infrastructurii feroviare
- S.2 - Actualizarea strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare şi corelarea cu PNRR
- S.3 - Implementarea proiectelor de investiţii prevăzute în PNRR, suplimentare faţă de cele deja propuse în cadrul strategiei de dezvoltare a infrastructurii pentru perioada 2021-2025

C – Dezvoltarea traficului feroviar de călători. Setul de acțiuni include:

- C.1 - Creşterea competitivităţii preţurilor serviciilor de transport feroviar de călători
- C.2 - Creşterea performanţei şi calităţii serviciilor de transport feroviar de călători
- C.3 - Investiţiile în material rulant feroviar

I – Dezvoltarea traficului combinat de marfă. Setul de acțiuni include:

- I.1 - Creşterea competitivităţii preţurilor serviciilor de transport combinat de marfă
- I.2 - Creşterea performanţei şi calităţii serviciilor de transport combinat de marfă

V – Dezvoltarea traficului feroviar de marfă în vagoane izolate. Setul de acțiuni include:

- V.1 - Creşterea competitivităţii preţurilor serviciilor de transport feroviar de marfă în vagoane izolate
- V.2 - Creşterea performanţei şi calităţii serviciilor de transport feroviar de marfă în vagoane izolate

A - Creşterea capacităţii administrative. Setul de acțiuni include:

- A.1 – Acțiuni la nivelul Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii
- A.2 - Acțiuni la nivelul administratorului infrastructurii
- A.3 - Modificări legislative necesare

6.3 Creșterea competitivității transportului feroviar în raport cu alte moduri de transport

În condiţiile în care promovarea transportului feroviar este identificată ca o problemă de interes naţional, în principal din raţiuni de ordin economic, se pune problema creşterii competitivităţii acestui mod de transport. Chiar şi în cadrul juridic creat de Regulamentul (CE) nr. 1370/2007 și de directiva 2012/34/UE[19] care stabilesc, în baza unei decizii asumate politic la nivel comunitar, că statele membre trebuie să contribuie cu fonduri publice pentru acoperirea integrală a costurior de operare a serviciilor publice de transport feroviar de călători și a costurilor administratorilor de infrastructură, creşterea competitivităţii transportului feroviar rămâne un obiectiv important. Doar un nivel de competitivitate ridicat asigura decidentului politic siguranţa ca fondurile alocate unui proiect de o asemenea anvergură şi de o asemenea durată sunt investite eficient.

În aceste condiţii, prezentul paragraf sintetizează concluziile analizelor din capitolele anterioare din perspectiva competitivităţii transportului feroviar. Se pune în primul rând problema identificării principalelor elemente care limitează competitivitatea transportului feroviar pe piaţa internă şi, implicit, se pune problema identificării direcţiilor în care trebuie acţionat pentru creşterea acestei competitivităţi.

Analizele statistice evidenţiază fără nici un fel de ambiguitate competitivitatea foarte redusă a transportului feroviar, atât în traficul de călători cât şi în traficul de marfă. Una dintre consecinţele importante a acestui deficit de competitivitate o reprezintă utilizarea ineficientă a infrastructurii feroviare. Deşi reţeaua feroviară română are o capacitate de transport importantă şi se situează aproape de media europeană în ceea ce priveşte densitatea (atât cea raportată la dimensiunea teritoriului naţional cât şi cea raportată la dimensiunea populaţiei), intensitatea utilizării reţelei[20] situează România pe unul dintre ultimele locuri la nivelul UE-28.

6.3.1 Consideratii cu caracter general

După cum s-a arătat în cadrul Cap. 3, transportul feroviar deţine o serie de calităţi care - cel puţin teoretic - ar trebui să îi confere un nivel înalt de competitivitate în raport cu principalul său concurent, transportul rutier. Transportul feroviar este mai eficient din punct de vedere al consumului energetic, este mult mai sigur, este mult mai puţin poluant şi are o contribuţie mult mai mică la emisia gazelor cu efect de seră. De exemplu, s-a demonstrat statistic că infrastructura feroviară a transportat de 10 ori mai multe unităţi de transport per km decât infrastructura rutieră, utilizând de 11 ori mai puţină energie per unitate de transport. Ca urmare costurile totale generate de transportul feroviar şi de efectele acestuia sunt mult mai mici decât în cazul transportului rutier. De altfel, trebuie precizat că singurul mod de transport care generează costuri mai mici decât ale transportului feroviar este transportul naval.

Cu toate acestea, în mod aparent paradoxal, transportul rutier este perceput de clienţi drept un mod de transport mai ieftin decât transportul feroviar.

O explicaţie a acestei anomalii constă în politicile asimetrice de internalizare a costurilor de către cele două moduri de transport, aşa cum este cazul costurilor privind utilizarea infrastructurii de transport sau a costurilor privind siguranţa circulaţiei. Această asimetrie favorizează transportul rutier, deoarece costurile operatorilor rutieri privind utilizarea infrastructurii şi cele privind siguranţa sunt infime în raport cu costurile similare ale operatorilor feroviari.

O altă explicaţie a acestei anomalii constă în asumarea de către stat a unor costuri care ar trebui să facă diferenţa între modurile de transport din punct de vedere al eficienței economice, aşa cum este cazul costurilor pentru tratarea efectelor accidentelor sau a costurilor pentru compensarea efectelor adverse asupra mediului produse prin poluare sau prin emisia gazelor cu efect de seră. În aceste condiţii, multe avantaje importante ale transportului feroviar sunt anulate, iar costurile generate de modurile de transport, dar în principal de transportul rutier, sunt distribuite în întreaga economie prin sistemul de taxe şi impozite.

[19] Directiva 2012/34/UE a fost transpusă în legislaţia naţională prin Legea nr. 202/2016.

[20] Intensitatea utilizării reţelei se măsoară în unităţi de transport per km de linie

Aspectele semnalate anulează în mod artificial toate avantajele competitive naturale ale transportului feroviar şi introduc chiar elemente cu caracter de handicap competitiv pentru acest mod de transport. Ca urmare, eliminarea distorsiunilor economice de pe piaţa transporturilor reprezintă o prioritate absolută în vederea asigurării unei competiţii echitabile între modurile de transport, de natură să conducă spre un sistem naţional de transport dezvoltat pe criterii de eficienţă economică.

Rezolvarea acestei probleme reprezintă o pre-condiţie pentru viabilitatea oricărei strategii de dezvoltare a transportului feroviar precum şi pentru viabilitatea oricărei strategii de dezvoltare a unui sistem naţional de transport eficient din punct de vedere economic, de natură să susţină în mod durabil creşterea economiei naţionale.

În cele ce urmează, *identificarea tuturor soluţiilor strategice în legătură cu creşterea competitivităţii transportului feroviar se bazează pe prezumpţia echilibrării condiţiilor competitive de pe piaţa transporturilor prin eliminarea distorsiunilor economice existente în prezent*.

6.3.2 TRANSPORTUL FEROVIAR DE PASAGERI

Cota modală a transportului feroviar de pasageri[21] pe piaţa transporturilor publice de pasageri este estimată la cca 19,9%, iar cota modală în cadrul transportului terestru de pasageri[22] este de 4,2%. Aceste date indică dincolo de orice dubiu lipsa de competitivitate a transportului feroviar de pasageri în raport cu transportul rutier.

Având în vedere că piaţa transportului feroviar de pasageri se bazează practic exclusiv pe servicii publice subvenţionate, rezultă că problema dezavantajului competitiv generat de mecanismele distorsionate de constituire a costurilor, şi implicit a preţurilor, are o contribuţie importantă la limitarea nivelului de competitivitate al transportului feroviar. O comparaţie cu practica europeană relevă un nivel foarte scăzut al subvenţiei destinate serviciilor publice din România. Cu toate acestea, lipsa de competitivitate a transportului feroviar de pasageri este generată inclusiv de cauze interne sistemului feroviar. Analizele prezentate anterior au identificat aceste probleme, iar cele mai semnificative categorii de probleme sunt:

- nivelul foarte scăzut de performanţă al circulaţiei trenurilor, exprimat prin viteză comercială şi punctualitate; aceste probleme sunt generate inclusiv de starea necorespunzătoare a infrastructurii feroviare şi de eficienţa limitată a managementului traficului determinată de dotarea tehnică neadecvată;
- neadecvarea serviciilor oferite în raport de necesităţile şi aşteptările clienţilor, mai ales în termeni de frecvenţă a serviciilor şi de confort;
- accesibilitatea deficitară a transportului feroviar de pasageri, materializată în principal prin lipsa unor conexiuni intermodale eficiente cu alte moduri de transport dar şi prin nivelul deficitar al serviciilor oferite în staţiile de cale ferată.

Aceste probleme sunt generate mai ales de finanţarea insuficientă a transportului feroviar, atât în ceea ce priveşte infrastructura feroviară cât şi în ceea ce priveşte materialul rulant și operarea serviciilor de transport de călători.

Soluţiile privind creşterea competitivităţii transportului feroviar de pasageri trebuie adecvate inclusiv în raport de natura concurenţei vizate. Analizele prezentate anterior au permis identificarea concurenţilor principali şi a segmentelor de piaţă care trebuie vizate cu prioritate pentru fiecare concurent în parte. Astfel:

a) Transportul rutier public (în comun), realizat cu autocare şi autobuze, trebuie considerat concurentul principal mai ales pe segmentul călătoriilor pe distanţe scurte şi medii. Analizele prezentate au demonstrat pe de o parte că cererea de transport în comun cu mijloace terestre este în creştere, iar pe altă parte că există un spaţiu de creştere substanţială a transportului feroviar. Transportul feroviar trebuie să îşi propună atragerea unor fluxuri importante de transport de la acest competitor, având în vedere că dispune de suficiente atuuri care să justifice opţiunea prioritară a clienţilor pentru calea ferată. Atenţia trebuie focalizată prioritar asupra

[21] Calculată conform datelor furnizate de Institutul Naţional de Statistică. Este determinată în raport cu toate modurile de transport în comun interurban

[22] Calculată conform datelor furnizate de Eurostat. Această cotă modală ia în consideraţie inclusiv transportul rutier individual.

serviciilor de tip regio şi interregio şi, în plus, trebuie acordată o atenţie specială dezvoltării transportului suburban din zonele metropolitane importante.

b) Transportul aerian trebuie considerat concurentul principal mai ales pe segmentul călătoriilor pe distanţe lungi şi pe segmentul călătoriilor internaţionale. Atenţia trebuie focalizată prioritar asupra serviciilor de tip intercity. Trebuie însă demarat inclusiv un program de implementare a serviciilor de transport feroviar de mare viteză, care trebuie să vizeze în principal creşterea competitivităţii pe segmentul călătoriilor internaţionale.

c) Transportul rutier individual trebuie avut în vedere drept concurent pe toate segmentele de piaţă. Obiectivul transportului feroviar trebuie să fie acela de a dezvolta o ofertă de servicii cu un nivel ridicat de performanţă şi calitate, care să poată constitui o alternativă reală faţă de varianta deplasării cu autoturismul. Abordarea sistemului feroviar trebuie să fie flexibilă şi să ia în consideraţie nu numai varianta înlocuirii deplasării individuale ci şi varianta unor oferte intermodale (ex: transportul autoturismului cu trenul sau deplasarea combinată cu trenul şi autoturismul). Trebuie menţionat că succesul abordării acestei relaţii concurenţiale oferă transportului feroviar un potenţial de creştere deosebit de generos. Creşterea competitivităţii transportului feroviar în raport cu transportul individual impune însă reconsiderarea filozofiei de dimensionare a subvenţiilor destinate serviciilor publice. În prezent costul unei călătorii individuale (cu autoturismul) este mai mic decât al unei călătorii cu trenul, dacă autoturismul are cel puţin doi pasageri. Aceasta este o anomalie care trebuie corectată.

Având în vedere că peste 90% din transportul feroviar de pasageri se derulează pe segmentul traficului intern, rezultă că ***strategia de creştere a competitivităţii trebuie să vizeze cu prioritate piaţa internă***. Din punctul de vedere al administratorului infrastructurii feroviare, având în vedere că 75% din solicitarea infrastructurii este generată de traficul de pasageri, rezultă că ***principalele priorităţi privind dezvoltarea infrastructurii feroviare trebuie să vizeze creşterea competitivităţii transportului feroviar de pasageri***.

Concurenţa de pe piaţa transportului feroviar de pasageri a generat efecte benefice pentru sistemul feroviar român. Concurenţa a condus la cristalizarea unor modele de business eficiente, bazate pe servicii caracterizate prin frecvenţă ridicată şi nivel adecvat de confort, care au condus la atragerea de noi clienţi către calea ferată. Creşterea competitivităţii transportului feroviar de pasageri în raport cu alte moduri de transport este condiţionată inclusiv de valorificarea acestor modele de business cu eficienţă dovedită, prin generalizarea lor şi prin continuarea liberalizării pieţei interne a transportului feroviar de pasageri.

6.3.3 TRANSPORTUL FEROVIAR DE MARFĂ

Cotă modală generală la nivelul UE-28 a transportului feroviar de marfă[23] este de 11%, iar cota modală în cadrul transportului terestru de marfă[24] este de 17,9%. Aceste cote modale sunt preluate din datele Eurostat şi din Raportul Comisiei Europene privind piaţa transportului feroviar.

O comparaţie cu situaţia din România arată însă o diferenţă semnificativă între modurile în care a evoluat competitivitatea transportului feroviar de marfă pe piaţa europeană şi cea de pe piaţa internă din România. Ulterior anului 2000, transportul feroviar de marfă din UE-28 a înregistrat o evoluţie relativ stabilă pe piaţa transporturilor terestre, pe când în România s-a înregistrat o contracţie de cca 57% a acestei cote modale.

Cota modală a transportului feroviar în cadrul transportului terestru al mărfurilor la nivelul UE-28 (17,9%) este inferioară celei înregistrate în România, de 18,05%. Cota modală mai ridicată a transportului feroviar din România nu înseamnă existenţa unor atuuri suplimentare faţă de situaţia din Uniunea Europeană. În condiţiile în care pe toată piaţa europeană transportul feroviar de marfă este focalizat prioritar asupra expediţiilor de mari dimensiuni, explicaţia cotei modale mai mari din România rezidă exclusiv în structura mărfurilor de pe piaţa românească. Mărfurile care se transportă în cantităţi mari au o pondere mai mare în România decât în restul Uniunii Europene.

[23] Este determinată în raport cu toate modurile de transport

[24] Această cotă modală ia în consideraţie inclusiv transportul rutier individual şi transportul urban.

Analizele prezentate în cadrul paragrafului 4.6.2 de mai sus demonstrează că problemele de competitivitate ale transportului feroviar de mărfuri sunt similare la nivelul întregii Uniuni Europene.

Piaţa transportului feroviar de marfă are o dimensiune internaţională semnificativă. În acest sens trebuie acordată o atenţie specială realizării coridoarelor europene de marfă care traversează România. Funcţionalitatea acestora trebuie să permită extragerea beneficiilor maxime pentru sistemul feroviar român, mai ales în condiţiile în care statutul României de ţară aflată la periferia Uniunii Europene aduce dezavantajul unor fluxuri mai reduse de mărfuri în raport cu zona centrală a Uniunii. Trebuie avută în vedere inclusiv competiţia cu alte trasee din exteriorul României care pot constitui alternative pentru tranzitarea fluxurilor de marfă spre şi dinspre Turcia şi Grecia.

6.4 Elemente relevante ale analizei SWOT privind dezvoltarea transportului feroviar

Conceptul analizei strategice SWOT provine dintr-o cercetare efectuată în perioada 1960-1970 la Stanford Research Institute din SUA. Acronimul SWOT provine de la termenii din limba engleză *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*, care înseamnă „puncte Tari, puncte Slabe, Oportunități, Amenințări".

Analiza SWOT este unul dintre instrumentele utilizate frecvent în domeniul managementului strategic al unei organizații sau întreprinderi și în marketing. Analiza SWOT se poate realiza la scara de ansamblu a organizației sau la nivelul departamentelor funcționale ale organizației: producție, marketing, financiar-contabilitate, cercetare-dezvoltare etc.

În urma analizei SWOT, procesul decizional ar trebui focalizat asupra următoarelor elemente prioritare: construieşte pe punctele Tari, elimină punctele Slabe, exploatează Oportunităţile, îndepărtează Ameninţările.

Punctele tari și punctele slabe sunt concepte „statice", bazate pe parametrii descriptivi ai unei zone, într-o perioadă determinată de timp. Ele reprezintă *ceea ce există*. În cadrul unei întreprinderi sau organizații, punctele tari reprezintă resurse sau capacități interne care oferă posibilitatea îmbunătățirii competitivității întreprinderii/organizației. Punctele slabe sunt deficiențe din întreprindere care o pot face vulnerabilă pe pieţele relevante; aceste deficiențe determină o poziție de inferioritate față de concurenți.

Oportunitățile și amenințările au în vedere viitorul, și se referă la alegerile pe care le au de făcut persoanele implicate în procesul de planificare. Ele reprezintă *ceea ce va fi*. O oportunitate (ocazie favorabilă) apare atunci când evoluția mediului extern în raport cu întreprinderea pune în valoare un atu de care întreprinderea beneficiază și care oferă posibilități semnificative de îmbunătățire a competitivității față de concurenți. O amenințare sau un pericol potențial reprezintă orice situație defavorabilă din mediul extern care poate produce prejudicii pentru strategia organizației precum scăderea vânzărilor sau a profitului.

Având în vedere considerentele prezentate în paragraful anterior, în cele ce urmează sunt prezentate analize SWOT distincte privind dezvoltarea transportului feroviar din România și, respectiv, privind dezvoltarea infrastructurii și a companiei care administrează infrastructura. Analizele SWOT se diferențiază în raport de obiectivele urmărite și de organizația analizată.

Elementele conceptuale esenţiale ale analizei SWOT, prezentate anterior, pot fi sintetizate grafic într-o matrice de tipul prezentat în figura următoare.

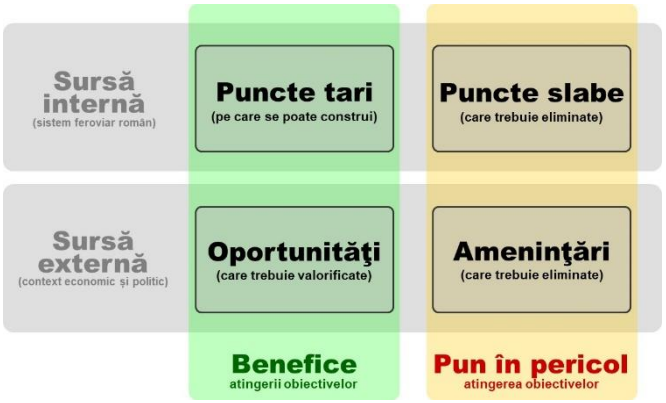


Figura 44 – Principiile analizei SWOT privind dezvoltarea transportului feroviar

Matricea prezentată este adaptată obiectivului urmărit, respectiv dezvoltarea transportului feroviar din România și asigurarea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport. Astfel, organizația analizată (sursa internă) este sistemul feroviar român în ansamblul său. Pe de altă parte, mediul extern analizat (sursa externă) nu se limitează doar la piețele transporturilor de călători și marfă, ci ia în considerație întreg contextul economic și politic. O astfel de abordare este necesară deoarece, după cum s-a arătat în capitolul Cap. 3 de mai sus, efectele măsurilor necesare exced piețele transporturilor și influențează pozitiv întreaga economie națională.

Figura următoare prezintă sintetic cele mai relevante elemente ale acestei analize SWOT.

Figura 45 – Elemente ale analizei SWOT privind dezvoltarea transportului feroviar

Puncte tari

Avantajele economice intrinseci ale transportului feroviar. După cum s-a arătat în paragraful 3.2.1 de mai sus, transportul feroviar are o serie de avantaje economice intrinseci care îi conferă superioritate în raport cu alte moduri de transport, dar mai ales în raport cu transportul rutier, în ceea ce privește eficiența economică. În condițiile unei competiții echitabile și nediscriminatorii între modurile de transport, aceasta înseamnă că prețurile serviciilor de transport feroviar ar trebui să fie mai mici, deci implicit mai competitive, în raport cu prețurile serviciilor de transport similare oferite de alte moduri de transport.

Capacitatea de transport mare a sistemului feroviar, utilizată insuficient. Capacitatea mare de transport a sistemului feroviar român, cu referire în principal la infrastructura feroviară, reprezintă o resursă esențială din perspectiva susținerii transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport.

În ceea ce privește transportul de călători, datele prezentate în paragraful 4.6.1 de mai sus arată că rețeaua feroviară română a permis, în anul 1989, un parcurs total al călătorilor de 35 456 milioane călători-km, adică de 8,3 ori mai mult decât parcursul total al călătorilor pe calea ferată realizat în anul 2021. În condițiile în care rețeaua feroviară a suferit modificări minime în ceea ce privește lungimea și capacitatea de transport, rezultă că rețeaua existentă ar putea prelua teoretic un trafic de călători de peste 8 ori mai mare decât cel actual. Mai mult decât atât, având în vedere că parcursul total al călătorilor în cadrul transportului rutier public a fost în anul 2021 de 14 661 milioane călători-km, rezultă că infrastructura feroviară dispune teoretic de o capacitate de transport suficientă pentru a prelua integral toate călătoriile interurbane efectuate cu ajutorul transportului rutier public.

În ceea ce privește transportul de marfă, datele prezentate în paragraful 4.6.2 de mai sus arată că rețeaua feroviară română a permis, în anul 1988, un parcurs total al mărfurilor de 69 172 milioane tone-km-km, adică de 5,08 ori mai mult decât parcursul total al mărfurilor pe calea ferată realizat în anul 2021. Altfel spus, rețeaua feroviară are teoretic capacitatea de a prelua un trafic de marfă de peste 5 ori mai mare decât cel actual, ceea ce înseamnă că poate prelua cca 90% din traficul de marfă actual derulat pe cale rutieră.

Potențialul de a contribui la reducerea suprasolicitării rețelei rutiere. După cum s-a arătat anterior, transportul feroviar poate contribui semnificativ la reducerea suprasolicitării rețelei rutiere. În condițiile în care suprasolicitarea rețelei rutiere generează probleme majore, precum reducerea severă a vitezelor de deplasare, creșterea exponențială a numărului de accidente grave, creșterea exponențială a frecvenței de apariție a blocajelor în trafic, capacitatea sistemului feroviar de prelua o parte semnificativă din traficul rutier și de a reduce solicitarea rețelei rutiere ar trebui considerat un atu important al transportului feroviar din perspectiva adoptării unor decizii de inițiere și susținere a transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent pe cale rutieră.

Puncte slabe

Starea avansată de degradare a infrastructurii feroviare. În paragraful 5.4.2 de mai sus s-a arătat că, din cauza veniturilor insuficiente ale administratorului infrastructurii și a limitării subsecvente a cheltuielilor privind mentenanța și reînnoirea, infrastructura feroviară s-a degradat progresiv, cu consecințe privind degradarea severă a parametrilor de performanță ai infrastructurii. Degradarea infrastructurii și a parametrilor de performanță ai acesteia reprezintă o mare vulnerabilitate a sistemului feroviar român din perspectiva competitivității în raport cu alte moduri de transport, cu referire în principal la transportul rutier.

Starea avansată de degradare a materialului rulant. În paragraful 4.4.1 de mai sus s-a arătat că, urmare distorsionării competiției intermodale prin externalizarea costurilor transportului rutier, transportul feroviar de călători nu poate funcționa pe baze comerciale și este condiționat de finanțarea publică acordată sub forma compensației de serviciu public. Pe de altă parte, în paragraful 4.5.4.1 s-a arătat că în România compensația de serviciu public privind transportul feroviar de călători a fost subdimensionată în mod consecvent, iar obligația de serviciu public a fost stabilită în limitele permise de fondurile publice alocate. Ca urmare, traficul feroviar de călători s-a redus progresiv, cu consecințe privind insuficiența veniturilor totale ale operatorilor de transport feroviar de călători. Aceasta a obligat operatorii de transport feroviar de călători să limiteze drastic cheltuielile de operare a serviciilor de transport și cheltuielile pentru asigurarea resurselor logistice necesare. Unul dintre efectele cele mai vizibile ale limitării fortuite a cheltuielilor cu mult sub nivelul costurilor necesare constă în

acumularea unui volum foarte mare de restanțe în ceea ce privește reînnoirea și mentenanța materialului rulant, cu consecințe privind degradarea progresivă a parcului de material rulant. Situația cea mai gravă se înregistrează la CFR Călători, care este operatorul prevalent pe piața transporturilor feroviare de călători cu o cotă de 86,61%. CFR Călători deține cel mai mare parc de material rulant, ceea ce pare să devină un handicap în condițiile în care societatea nu dispune de resursele financiare necesare pentru reînnoirea și mentenanța materialului rulant. Degradarea accentuată a parcului de material rulant al CFR Călători se reflectă în primul rând în ponderile foarte reduse ale parcului activ în raport cu parcul total, respectiv:

- 37,8% în cazul parcului de material rulant motor;
- 45,3% în cazul parcului de vagoane.

Pentru a înțelege magnitudinea acestui fenomen, trebuie menționat că parcul activ de vagoane clasă al CFR Călători este de 863 de unități. Cu aceste vagoane, plus 99 de automotoare active, CFR Călători trebuie să asigure circulația a aproape 1000 de trenuri/zi !!! Aceasta obligă la operarea unor trenuri scurte și neeficiente (compunere medie de 13,4 osii/tren, adică mai puțin de 4 vagoane/tren), cu o capacitate de transport limitată (225,3 locuri/tren).

Alte efecte semnificative ale degradării parcului de material rulant de călători, ca urmare a acumulării restanțelor privind reînnoirea și mentenanța parcului de material rulant, sunt:

- afectarea performanțelor serviciilor de transport feroviar de călători, din cauza menținerii în circulație a unor locomotive și vagoane cu restricții privind viteza de circulație permisă;
- afectarea punctualității serviciilor de transport feroviar de călători, din cauza creșterii excesive a defectărilor în parcurs ale materialului rulant;
- afectarea condițiilor minime de confort ale călătoriei, din cauza creșterii excesive a frecvenței de defectare a instalațiilor de încălzire și de răcire a aerului în vagoane.

În domeniul traficului de marfă problemele sunt similare, chiar amplificate de lipsa oricărei finanțări publice. Un efect specific al degradării parcului de material rulant de marfă constă în blocarea multor linii din stațiile de cale ferată pentru staționarea vagoanelor de marfă defecte, cu consecințe privind limitarea capacității de circulație a rețelei feroviare.

Degradarea parcului de material rulant și degradarea subsecventă a parametrilor de performanță și calitate ai serviciilor de transport feroviar reprezintă o altă mare vulnerabilitate a sistemului feroviar român din perspectiva competitivității în raport cu alte moduri de transport, cu referire în principal la transportul rutier.

Competitivitatea limitată a serviciilor de transport feroviar. După cum s-a arătat anterior, degradarea infrastructurii feroviare și degradarea parcului de material rulant feroviar au consecințe privind deterioarea parametrilor de performanță și calitate ai serviciilor de transport feroviar, cu efecte privind limitarea competitivității acestora în raport cu serviciile de transport similare oferite de alte moduri de transport. Limitarea cheltuielilor companiilor feroviare la un nivel cu mult sub nivelul costurilor necesare are însă și alte efecte de natură să limiteze competitivitatea transportului feroviar în raport cu alte moduri de transport, cu referire în principal la transportul rutier. Câteva exemple în acest sens:

- menținerea unui nivel foarte scăzut al calității serviciilor oferite clienților în stațiile de cale ferată;
- menținerea unui nivel foarte scăzut al calității serviciilor oferite clienților la bordul trenurilor;
- menținerea unui nivel scăzut al performanțelor circulației trenurilor.

Oportunități

Beneficiile relevante pentru economia națională ale transferului modal. În paragraful 3.2.3.2 s-a arătat că transferul modal către calea ferată a doar 20% din transporturile rutiere de călători și mărfuri ar genera beneficii la nivelul economiei naționale de cel puțin 1% din PIB. Cuantumul acestor beneficii ar fi suficient pentru a acoperi integral necesităţile de finanţare din fonduri publice naţionale a reabilitării infrastructurii feroviare pentru următorii 5 ani.

Pe de altă parte, în cadrul paragrafului 3.4.2 s-a arătat că implementarea în România a unor măsuri similare celor aplicate la nivelul Uniunii Europene cu privire la dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport ar fi putut conduce la reducerea cu 3,88% din PIB a costurilor suportate de economia națională în legătură cu transporturile.

Perspectiva obținerii unor beneficii de asemenea amploare pentru economia națională ar trebui considerată o oportunitate importantă din perspectiva adoptării unor decizii privind dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport.

Politica Uniunii Europene, favorabilă transferului modal către calea ferată. În paragraful 3.5 de mai sus s-a arătat că, luând în considerare rezultatele studiilor științifice privind avantajele economice ale transportului feroviar și sustenabilitatea economică a transportului feroviar, politica Uniunii Europene în domeniul transporturilor a asumat ca obiectiv prioritar dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport.

O astfel de politică ar trebui considerată o oportunitate din perspectiva adoptării și implementării în România a unor decizii privind dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport, pe de o parte deoarece ar însemna sincronizarea cu politicile comunitare în domeniul transporturilor, pe de altă parte deoarece ar permite accesarea și valorificarea fondurilor europene nerambursabile alocate în acest scop.

Îmbunătățirea cadrului legislativ național în domeniul feroviar. În Cap. 4 de mai sus s-a arătat că legislația națională din domeniul feroviar a suferit recent o serie de modificări majore prin care, pe de o parte, se asumă necesitatea dezvoltării transportului feroviar și a transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport, iar pe de altă parte sunt create instrumente și obligații legale de natură să favorizeze o astfel de abordare. Îmbunătățirile legislative vizează în principal finanțarea publică a infrastructurii feroviare (a se vedea paragraful 4.5.3.1 de mai sus) și finanțarea publică a transportului feroviar de călători (a se vedea paragraful 4.5.4.1 de mai sus). Au fost însă create inclusiv bazele unor dezvoltări legislative ulterioare cu privire la finanțarea publică a transportului feroviar de marfă (a se vedea paragraful 4.5.4.2 de mai sus).

Amenințări

Distorsionarea competiției între modurile de transport, ca efect al externalizării costurilor transportului rutier. În paragraful 3.3.1 de mai sus s-a arătat că, din perspectiva competiției între modurile de transport, există o distorsionare importantă cauzată de externalizarea masivă a costurilor transportului rutier. Externalizarea costurilor transportului rutier distorsionează mecanismul de formare a prețurilor pe piața transporturilor. Deși transportul feroviar este structural mai ieftin decât transportul rutier, externalizarea excesivă a costurilor transportului rutier permite operatorilor rutieri să ofere prețuri mai mici decât prețurile serviciilor similare de transport feroviar, creând astfel aparența că transportul rutier este mai ieftin.

Distorsionarea competiției între modurile de transport, ca efect al externalizării costurilor transportului rutier reprezintă un pericol real major pentru competitivitatea transportului feroviar, cu efecte demonstrate în ceea ce privește migrarea masivă a clienților către alte moduri de transport și angajarea transportului feroviar pe o spirală a declinului (a se vedea paragraful 3.4.1 de mai sus).

Subfinanțarea publică severă a transportului feroviar. În paragraful 3.2.2 de mai sus s-a arătat că un sistem de transport feroviar este eficient economic pe baze pur comerciale doar începând de la un anumit nivel al intensității traficului feroviar, denumit prag de sustenabilitate economică. Atingerea pragului de sustenabilitate economică este condiționată de asigurarea în perioada premergătoare a unei finanțări publice suficiente încât să permită acoperirea costurilor necesare și să asigure resursele necesare pentru dezvoltare.

Pe de altă parte, în cadrul capitolului Cap. 4 de mai sus s-a arătat că finanțarea publică acordată transportului feroviar din România a fost subdimensionată în mod sever atât în ceea ce privește infrastructura cât și în ceea ce privește transportul feroviar de călători. În ceea ce privește transportul feroviar de marfă, legislația existentă nu a permis nici un fel de finanțare publică.

Finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar reprezintă un pericol major pentru competitivitatea transportului feroviar, deoarece a condus la limitarea cheltuielilor companiilor feroviare la un nivel mult inferior costurilor necesare, cu efecte privind deteriorarea severă a parametrilor de performanță și calitate ai serviciilor de transport feroviar. De fapt, finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar a amplificat efectele externalizării costurilor transportului rutier în ceea ce privește distorsionarea competiției dintre modurile de transport, în defavoarea transportului feroviar, și a contribuit decisiv la angajarea transportului feroviar pe o spirală a declinului (a se vedea paragraful 3.4.1 de mai sus).

6.5 ASPECTE ESENȚIALE PRIVIND DEZVOLTAREA TRANSPORTULUI FEROVIAR

6.5.1 OPȚIUNI STRATEGICE

Considerentele prezentate în capitolele anterioare conduc la concluzia că se conturează două opțiuni strategice majore în ceea ce privește transportul feroviar din România:

A. Reducerea efortului bugetar în domeniul feroviar și eficientizarea companiilor feroviare de stat în vederea funcționării lor în condiții comerciale, fără acoperirea din fonduri publice a pierderilor financiare.

B. Adoptarea măsurilor necesare în vederea valorificării eficiente, în interesul societății și a economiei naționale, a beneficiilor economice ale transportului feroviar.

Prima opțiune pare atractivă prin prisma principiilor generale ale economiei de piață și este, de fapt, opțiunea strategică adoptată în ultimii 30 de ani. Această opțiune a fost aplicată cu consecvență, fapt confirmat prin studiile realizate la nivel european care plasează România pe penultimul loc în Uniunea Europeană din perspectiva finanțării publice a transportului feroviar (a se vedea Figura 7 de mai sus).

În realitate această opțiune strategică s-a dovedit neviabilă, deoarece nu ia în considerare unele aspecte esențiale care au fost evidențiate anterior în cadrul prezentului document.

În primul rând este vorba despre distorsionarea majoră a competiției dintre modurile de transport terestru prin externalizarea masivă a costurilor transportului rutier (a se vedea paragraful 3.3.1 de mai sus), care dezavantajează net transportul feroviar în raport cu transportul rutier. Distribuirea costurilor transportului rutier către alți actori ai economiei naționale permite transportatorilor rutieri formarea unor prețuri mult mai atractive decât prețurile serviciilor similare de transport feroviar, fapt care direcționează opțiunile clienților preponderent către transportul rutier. În aceste condiții, principiile generale ale economiei de piață nu mai sunt aplicabile pe piețele transporturilor din România, iar transportul feroviar este în imposibilitate de a-și valorifica avantajele economice intrinseci.

În al doilea rând, este vorba despre regulile identificate științific privind sustenabilitatea economică a transportului feroviar. După cum s-a arătat în paragraful 3.2.2 de mai sus, în perioadele în care intensitatea traficului feroviar este inferioară pragului de sustenabilitate economică, veniturile comerciale ale companiilor feroviar sunt insuficiente iar funcționarea transportului feroviar este condiționată de alocarea de fonduri publice în cuantum suficient încât să acopere integral costurile necesare și să asigure resursele necesare pentru dezvoltare. În aceste condiții, opțiunea de a limita sever finanțarea publică a transportului feroviar a amplificat efectele distorsionării competiției intermodale din cauza externalizării costurilor transportului feroviar și a consolidat tendința de migrare a clienților de la transportul feroviar către transportul rutier.

Aplicarea acestei opțiuni strategice a condus la adoptarea unor măsuri succesive de eficientizare a companiilor feroviare de stat, având ca obiectiv declarat reducerea costurilor acestor companii și reducerea efortului bugetar necesar pentru a asigura funcționarea lor. În fapt, aceste măsuri au limitat sever cheltuielile companiilor feroviare, la un nivel mult inferior costurilor necesare, cu consecințe privind declanșarea și întreținerea unei spirale a declinului sistemului feroviar român (a se vedea paragraful 3.4.1 și paragraful 4.6 de mai sus). Mai mult decât atât, regulile determinate științific privind sustenabilitatea economică a transportului feroviar demonstrează că aplicarea măsurilor menționate au condus la creșterea progresivă a necesităților de finanțare din fonduri publice a transportului feroviar, deoarece această creștere este invers proporțională cu reducerea intensității traficului feroviar.

Aparent, aplicarea acestei opțiuni strategice a permis menținerea la un nivel scăzut a fondurilor publice alocate pentru funcționarea transportului feroviar, fapt care ar putea fi considerat benefic din perspectiva controlului deficitului bugetar la nivel național. Studiile efectuate de Comisia Europeană arată că, de fapt, promovarea artificială a unui mod de transport mai scump (transportul rutier) în detrimentul unuia mai ieftin (transportul feroviar) provoacă economiei naționale pierderi anuale de ordinul a peste 5,7% din PIB.

A doua opțiune strategică identificată se bazează în mod esențial pe rezultatele studiilor internaționale privind transportul feroviar, menționate în cuprinsul prezentului document.

Avantajele economice evidente ale transportului feroviar în raport cu alte moduri de transport recomandă o opțiune strategică orientată spre dezvoltarea transportului feroviar și eficientizarea sistemului național de transport prin creșterea masivă a ponderii transportului feroviar. Această opțiune strategică este asociată cu conceptul privind transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport.

Această opțiune strategică este cea adoptată pentru fundamentarea politicilor Uniunii Europene în domeniul transporturilor.

Studiile privind sustenabilitatea economică a transportului feroviar arată că această opțiune strategică impune necesitatea asumării unor politici de finanțare adecvată din fonduri publice a transportului feroviar în perioada de tranziție până la atingerea pragului de sustenabilitate economică.

Aparent, această opțiune strategică înseamnă o abordare potențial periculoasă din perspectiva controlului deficitului bugetar la nivel național. Rezultatele obținute în alte state ale Uniunii Europene arată însă că beneficiile obținute la nivelul economiei naționale prin transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport sunt în mod constant mult mai mari decât cuantumul fondurilor publice care trebuie alocate pentru pentru funcționarea și dezvoltarea transportului feroviar. Datele prezentate în paragraful 3.4.2 de mai sus arată că dacă România ar fi implementat măsuri similare celor adoptate la nivelul UE-28, ar fi obținut rezultate similare în ceea ce privește dezvoltarea transportului feroviar și, ca urmare, ar fi economisit **12,09 miliarde euro/an (reprezentând 3,88% din PIB)** la capitolul costuri totale ale economiei naționale privind transporturile. Aceasta înseamnă cu mult mai mult decât totalitatea fondurilor publice naționale și europene necesare anual pentru pentru funcționarea și dezvoltarea transportului feroviar.

6.5.2 ABORDAREA NECESARA

În condițiile în care abordarea din ultimii 30 de ani s-a dovedit neviabilă și a condus la declinul sever al transportului feroviar din România, cu consecințe privind generarea unor pierderi masive la nivelul economiei naționale, **este necesară schimbarea acestei abordări și migrarea către o politică în domeniul transporturilor orientată spre dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport**.

Practica la nivelul Uniunii Europene a demonstrat că această abordare este benefică și a condus la creșterea ponderii transportului feroviar, mai ales în domeniul transportului public de călători pe rute terestre, cu consecințe privind reducerea semnificativă a costurilor suportate de economiile naționale în legătură cu transporturile.

În capitolul Cap. 3 de mai sus s-a arătat că transportul feroviar din România este angajat într-o spirală a declinului, care a fost inițiată și este întreținută în principal prin:

- Externalizarea masivă a costurilor transportului rutier, care a distorsionat mecanismul de formare a prețurilor serviciilor de transport și a permis transportului rutier, deși este un mod de transport mai scump, să ofere clienților prețuri mult mai atractive decât cele oferite de transportul feroviar pentru servicii similare. Consecința acestui fenomen este migrarea masivă a clienților către transportul rutier, cu efecte privind scăderea masivă a veniturilor comerciale ale companiilor feroviare.
- Finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar, care a amplificat efectele scăderii veniturilor comerciale ale companiilor feroviare și a obligat aceste companii să își limiteze cheltuielile la un nivel mult inferior în raport cu costurile necesare, ceea ce a condus la degradarea progresivă a serviciilor de transport feroviar și a amplificat deficitul de competitivitate al transportului feroviar în raport cu alte moduri de transport, dar mai ales în raport cu transportul rutier.

Aceste aspecte sunt prezentate în paragraful 3.4.1 „*Declinul transportului feroviar*" și au fost sintetizate în Figura 9.

Stoparea declinului transportului feroviar și migrarea către dezvoltarea acestuia implică acțiuni strategice orientate spre eliminarea cauzelor care au determinat declinul actual și adoptarea unei abordări de natură să susțină dezvoltarea acestuia și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport.

Această abordare este prezentată sintetic în figura următoare. Figura preia reprezentarea sintetică a mecanismului declinului actual și evidențiază punctele critice în care trebuie intervenit (marcate cu semnul **X**). În continuare, este evidențiat modul în care aceste intervenții ar trebui să conducă la migrarea către o spirală a dezvoltării transportului feroviar din România.

Prin prisma considerentelor prezentate anterior în cadrul prezentului document, cheia problemei o reprezintă restabilirea unei competiții echitabile și nediscriminatorii între modurile de transport, cu referire în principal la competiția dintre modurile de transport terestru: transportul rutier și transportul feroviar. Din această perspectivă, **prioritățile strategice sunt:**

A. **Restabilirea competitivității prețurilor serviciilor de transport feroviar** în raport cu prețurile serviciilor similare oferite de transportul rutier

B. **Finanțarea publică adecvată a transportului feroviar**, de natură să susțină funcționarea și dezvoltarea acestuia în perioada anterioară atingerii pragului de sustenabilitate economică

Scopul principal al acestei abordări strategice este acela de a asigura premisele obținerii de către companiile feroviare a unor venituri totale suficiente, care să permită acoperirea costurilor necesare pentru funcționarea și dezvoltarea transportului feroviar. În aceste condiții, a treia prioritate strategică pe linia dezvoltării transportului feroviar este:

C. **Creșterea competitivității intrinseci a serviciilor de transport feroviar** prin prisma creșterii parametrilor de performanță și calitate. Aceasta înseamnă că, în condițiile unor venituri totale suficiente, orientarea strategică a companiilor feroviare trebuie să migreze de la limitarea efectelor negative ale limitării cheltuielilor către utilizarea eficientă a resurselor financiare în vederea creșterii nivelului de performanță și calitate al serviciilor de transport feroviar.

Din perspectiva considerentelor prezentate în paragraful 3.4.1 aceste priorități strategice vizează vizează principalele elemente critice care au generat și au întreținut spirala declinului transportului feroviar din România. Acest concept este exemplificat grafic în figura următoare, care reia mecanismul declinului transportului feroviar prezentat anterior în Figura 9.

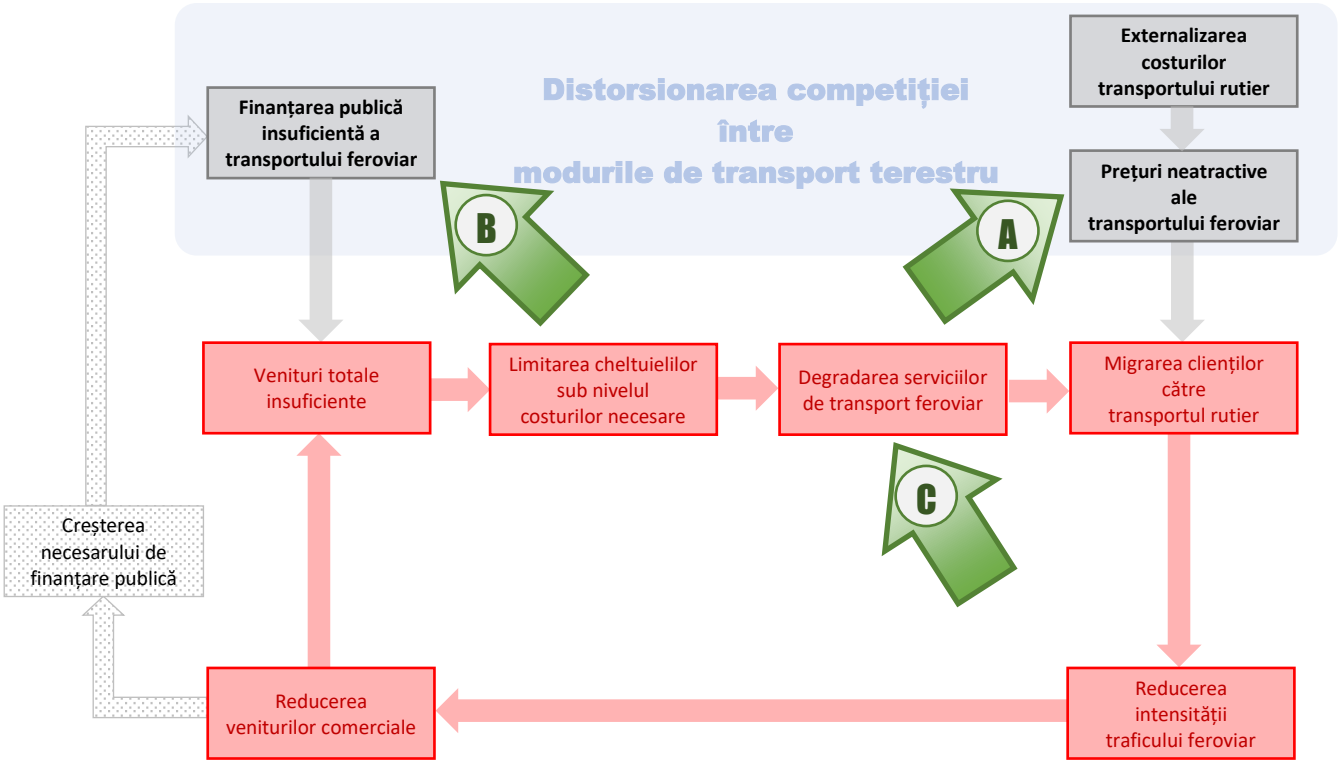


Figura 46 – Priorități strategice pentru stoparea declinului transportului feroviar și migrarea către dezvoltarea acestuia

6.5.3 MODALITATI DE BAZA PENTRU ASIGURAREA TRANSFERULUI MODAL CATRE CALEA FERATA AL FLUXURILOR DE CALATORI

Analizele prezentate în cadrul prezentului document, precum şi analizele efectuate în cadrul unor studii europene, au evidenţiat că iniţierea şi susţinerea transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport necesită două categorii relevante de acţiuni, respectiv:

a) Restabilirea unui mediu competiţional echitabil şi nediscriminatoriu între modurile de transport, de natură să permită ca preţurile serviciilor de transport să reflecte costurile reale de operare a acestor servicii. Implicit, se pune problema de a elimina actualul handicap competitiv al transportului feroviar în ceea ce priveşte preţurile serviciilor de transport, handicap care a fost generat în mod artificial prin externalizarea masivă către restul economiei naţionale a costurilor generate de alte moduri de transport, cu referire în principal la costurile generate de operarea serviciilor de transport rutier.

b) Creşterea nivelului intrinsec de competitivitate al serviciilor de transport feroviar în raport cu alte moduri de transport, prin creşterea nivelului de performanţă şi calitate al acestor servicii, precum şi prin implementarea unor servicii cu nivel superior de adecvare în raport cu aşteptările beneficiarilor serviciilor de transport.

Implementarea cu succes a acestor acţiuni are un potenţial foarte ridicat de a conduce la comutarea opţiunilor beneficiarilor serviciilor de transport în ceea ce priveşte modurile de transport, cu efecte privind migrarea progresivă către calea ferată.

6.5.3.1 Restabilirea unui mediu competițional echitabil între modurile de transport

Având în vedere considerentele prezentate mai sus, prima condiţie pentru a iniţia şi susţine transferul modal al fluxurilor de transport de la modul rutier către cel feroviar este de a asigura competitivitatea preţurilor serviciilor de transport feroviar în raport cu preţurile serviciilor similare de transport rutier.

În esenţă, există două direcţii de acţiune posibile pentru atingerea acestui obiectiv, respectiv:

a) Internalizarea costurilor externe ale transportului rutier, prin taxarea transporturilor rutiere comerciale (autocare, autobuze, microbuze, camioane) în raport de distanţă şi dimensionarea acestor taxe astfel încât să acopere costurile de infrastructură, de mediu, de siguranţă, de accidente etc într-o proporţie comparabilă cu costurile similare suportate de transportul feroviar. Această abordare este asumată ca obligaţie în PNRR, dar implementarea noului sistem de taxare a transportului rutier trebuie realizată progresiv pentru a preveni destabilizarea sistemului naţional de transport şi afectarea economiei naţionale. De asemenea, această abordare trebuie corelată cu transpunerea şi aplicarea viitoarei directive europene privind taxarea transporturilor rutiere comerciale. Proiectul acestei directive prevede o implementare progresivă a noului sistem, eşalonată pe 8-10 ani. Ca urmare, în perioada următorilor 3-5 ani este de aşteptat că această acţiune nu va produce efecte relevante în sensul favorizării transferului modal al fluxurilor de transport de la modul rutier către cel feroviar.

b) Implementarea unor instrumente de recuperare a handicapului competitiv al transportului feroviar în raport cu cel rutier prin compensarea din fonduri publice a efectelor limitării veniturilor companiilor feroviare generată de externalizarea costurilor transportului rutier. Această abordare este necesară în perioada de tranziţie până la internalizarea completă a costurilor externe ale transportului rutier.

   Deja o serie de astfel de instrumente sunt implementate prin legislaţia europeană. Astfel:

   - Directiva 2012/34/UE, transpusă în legislaţia naţională prin Legea nr. 202/2016, prevede obligaţia statului privind finanţarea din fonduri publice a infrastructurii feroviare astfel încât să asigure atât acoperirea tuturor costurilor necesare de administrare a infrastructurii feroviare, cât şi echilibrul financiar al administratorului infrastructurii. În acest fel se vizează limitarea contribuţiei infrastructurii la preţul serviciilor de transport feroviar.
   - Regulamentul (CE) nr. 1370/2007 prevede instituirea obligaţiilor de serviciu public privind transportul feroviar al călătorilor şi compensarea din fonduri publice a diferenţei din costurile şi veniturile aferente serviciilor de transport care fac obiectul obligaţiilor de serviciu public. Acest instrument

permite stabilirea unor preţuri ale serviciilor de transport feroviar la nivel competitiv în raport cu transportul rutier. În condiţiile implementării unui sistem de servicii publice atractive de transport feroviar al călătorilor, acesta este principalul instrument care poate favoriza transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport al călătorilor derulate în prezent pe cale rutieră.

Aceste instrumente reprezintă scheme de ajutor de stat care, prin efectul legislaţiei europene existente, sunt considerate din oficiu ca fiind compatibile cu prevederile Tratatului de Funcţionare a Uniunii Europene (TFUE).

În concluzie, competitivitatea preţurilor serviciilor de transport feroviar de călători în raport cu preţurile serviciilor similare de transport rutier poate fi asigurată în perioada următoare exclusiv prin instrumentele de compensare din fonduri publice a costurilor aferente operării serviciilor de transport feroviar şi a celor aferente administrării infrastructurii.

Acţiunile specifice privind compensarea din fonduri publice a efectelor asupra transportului feroviar ale externalizării masive a costurilor aferente transportului rutier, necesare pentru atingerea obiectivelor asumate, sunt prezentate mai jos, în pararaful **6.6.2.1**.

6.5.3.2 Creşterea nivelului intrinsec de competitivitate al serviciilor de transport feroviar

A doua condiţie pentru a iniţia şi susţine transferul modal al fluxurilor de transport de la modul rutier către cel feroviar este de a asigura un nivel adecvat de performanţă şi calitate a serviciilor de transport feroviar, de natură să le facă atractive pentru clienţi. Acţiunile necesare în acest sens sunt grupate în două categorii, respectiv:

a) Acţiuni pentru creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai infrastructurii feroviare, ale căror rezultate pot contribui la creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai tuturor serviciilor de transport feroviar, prin creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai circulaţiei trenurilor. Aceste acţiuni sunt identificate în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare care a fost aprobată prin HG nr. 985/2020.

b) Acţiuni specifice pentru creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai serviciilor de transport feroviar, altele decât cele care vizează creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai infrastructurii feroviare.

Complementar, sunt necesare acţiuni privind identificarea şi implementarea unor servicii noi şi/sau îmbunătăţite, caracterizate printr-un nivel ridicat de adecvare la cererile şi aşteptările beneficiarilor de transport.

Acţiunile specifice privind creşterea nivelului de competitivitate al serviciilor de transport feroviar de călători, necesare pentru atingerea obiectivelor asumate, sunt prezentate mai jos, în paragrafele 6.6.2.2 şi 6.6.2.3.

6.5.3.3 Asigurarea cadrului legal adecvat

Realizarea unora dintre acţiunile necesare în vederea iniţierii şi susţinerii transferul modal al fluxurilor de transport de la modul rutier către cel feroviar necesită asigurarea unui cadru legal adecvat. În consecinţă sunt necesare modificări şi completări ale legislaţiei naţionale existente, care să vizeze în principal următoarele obiective:

- implementarea adecvată în legislaţia naţională a conceptelor de bază ale politicilor Uniunii Europene în domeniul transporturilor, precum: creşterea eficienţei economice şi a sustenabilităţii sistemelor de transport, reducerea contribuţiei sectorului transporturi la emisiile de gaze cu efect de seră şi la emisiile de noxe, reducerea dependenţei de petrol etc;
- sincronizarea cu legislaţia europeană în domeniul feroviar, inclusiv prin asigurarea cadrului legal pentru aplicarea corectă şi completă a prevederilor unor regulamente europene din domeniul transporturilor (ex: Regulamentul (CE) nr. 1370/2007, cu modificările şi completările ulterioare);
- asigurarea cadrului legal adecvat pentru instituirea şi/sau implementarea eficientă, după caz, a instrumentelor destinate restabilirii competitivităţii preţurilor serviciilor de transport feroviar;
- asigurarea cadrului legal adecvat pentru a permite implementarea acţiunilor destinate creşterii nivelului intrinsec de competitivitate al serviciilor de transport feroviar.

6.6 Acțiuni strategice necesare pentru dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport

6.6.1 Acțiuni destinate dezvoltarii infrastructurii feroviare și susținerii logistice a transferului modal catre calea ferata al fluxurilor de transport

Prin Programul Naţional de Redresare şi Rezilienţă (PNRR) au fost asumate două obiective relevante de reformă în domeniul transporturilor. Aceste obiective vizează creşterea cu 25% până în anul 2026 a traficului feroviar derulat pe reţeaua feroviară din România. Atingerea acestor obiective necesită creșterea semnificativă a nivelului intrinsec de competitivitate al transportului feroviar în raport cu alte moduri de transport, prin creșterea nivelului de performanță și calitate al serviciilor de transport feroviar al călătorilor și mărfurilor.

După cum s-a arătat în paragraful 6.5.3.2 de mai sus, una dintre prioritățile strategice din perspectiva creșterii competitivității serviciilor de transport feroviar vizează creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai infrastructurii feroviare, care poate conduce la creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai tuturor serviciilor de transport feroviar, prin creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai circulaţiei trenurilor. Aceste acţiuni sunt identificate în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare care a fost aprobată prin HG nr. 985/2020.

Implementarea Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare reprezintă o preocupare majoră a Consiliului de Administrație al CFR SA. Modalitățile de abordare sunt prezentate în capitolele următoare.

Unul dintre obiectivele strategice globale asumat prin Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare vizează **creşterea competitivităţii transportului feroviar pe piaţa internă** (obiectivul strategic general A). Acţiunile strategice identificate drept necesare pentru atingerea acestui obiectiv strategic vizează asigurarea suportului logistic al creşterii parametrilor de performanţă şi calitate ai serviciilor de transport feroviar, prin creşterea performanţelor circulaţiei trenurilor şi prin asigurarea serviciilor şi facilităţilor necesare în vederea creşterii atractivităţii transportului feroviar. Ca urmare, implementarea Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare are un rol esenţial din perspectiva realizării obiectivelor asumate prin PNRR privind creşterea semnificativă a transportului feroviar în perioada următoare, prin transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport.

Pe de altă parte, analizele efectuate în contextul definirii PNRR au condus la identificarea unor proiecte prioritare în domeniul dezvoltării infrastructurii feroviare, suplimentare faţă de cele propuse în cadrul strategiei pentru perioada 2021-2025.

Având în vedere considerentele prezentate anterior, sunt necesare următoarele acţiuni specifice pentru a asigura implementarea eficientă a strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare, cu rezultate care să susţină în mod eficient realizarea obiectivelor asumate prin PNRR privind creşterea traficului feroviar prin transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport:

S.1. Redimensionarea planului multianual de finanţare a infrastructurii feroviare şi actualizarea subsecventă a contractului de activitate şi performanţă al administratorului infrastructurii prin actul adiţional aferent anului 2022. Redimensionarea trebuie să ia în considerare acoperirea adecvată a necesităţilor de finanţare stabilite prin HG nr. 985/2020, fondurile alocate prin PNRR pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare şi asigurarea resurselor necesare pentru realizarea obiectivelor asumate prin PNRR privind creşterea cu 25% până în anul 2026 a traficului feroviar derulat pe reţeaua feroviară din România.

S.2. Actualizarea strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare şi corelarea cu PNRR, prin includerea acţiunilor şi măsurilor prioritare specifice prevăzute prin PNRR şi luarea în considerare a resurselor financiare suplimentare asigurate prin PNRR. De asemenea, actualizarea strategiei va analiza necesitatea şi oportunitatea recalibrării unor acţiuni strategice din perspectiva realizării obiectivelor asumate prin PNRR privind creşterea cu 25% până în anul 2026 a traficului feroviar derulat pe reţeaua feroviară din România.

S.3. Implementarea proiectelor de investiţii prevăzute în PNRR, suplimentare faţă de cele deja propuse în cadrul strategiei pentru perioada 2021-2025.

Acest plan strategic este elaborat de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii și a fost aprobat prin HG nr. 1302/2021. Problema este însă că implementarea acestui plan strategic este deja întârziată. Acțiunea **S.1** privind redimensionarea planului multianual de finanţare a infrastructurii feroviare şi actualizarea subsecventă a contractului de activitate şi performanţă al CFR SA ar fi trebuit finalizată în trimestrul II al anului 2022, dar nu s-a materializat în ceea ce privește reconsiderarea finanțării companiei din fonduri publice. De asemenea, până la sfârșitul anului 2022 ar fi trebuit realizată colarea cu PNRR a Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare (acțiunea S.2), dar acțiunea este întârziată. Realizarea acestor acțiuni, în colaborare cu Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, trebuie să constituie priorități ale Consiliului de Administrație al companiei.

Acţiunile privind implementarea efectivă a prevederilor strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare sunt evidenţiate în paragrafele 6.6.2 şi 6.6.3 de mai jos, în contextul acţiunilor destinate iniţierii şi susţinerii transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport de călători şi, respectiv, de marfă.

6.6.2 Acțiuni destinate transferului modal catre calea ferata al traficului de calatori

Ca urmare a externalizării masive a costurilor aferente operării transporturilor rutiere, transportul feroviar de călători nu poate funcţiona în regim comercial. Ca urmare, obiectivul asumat de creştere a traficului feroviar de călători până în 2026 poate fi realizat exclusiv prin consolidarea şi eficientizarea sistemului de servicii publice de transport feroviar al călătorilor, pe baza prevederilor Regulamentului (CE) nr. 1370/2007.

Pentru perioada 2021-2026, principala ţintă a acţiunilor destinate creşterii traficului feroviar de călători trebuie să vizeze transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin intermediul transportului rutier public (cu autocare, autobuze, microbuze). Cu toate acestea, sunt avute în vedere inclusiv măsuri destinate să încurajeze transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin intermediul transportului rutier individual (cu autoturisme şi motociclete).

Având în vedere considerentele prezentate în mai sus, acţiunile specifice prezentate în continuare sunt structurate în trei categorii relevante, în raport de obiectivul urmărit, respectiv:

C.1. Acţiuni necesare pentru a asigura creșterea competitivității preţurilor serviciilor de transport feroviar de călători (paragraful 6.6.2.1);

C.2. Acţiuni necesare pentru a asigura creşterea competitivităţii serviciilor de transport feroviar de călători (paragraful 6.6.2.2);

C.3. Acțiuni necesare pentru a asigura un parc de material rulant adecvat ca dimensiune și parametri de performanță (paragraful 6.6.2.3).

Legislația națională în vigoare este în principiu suficientă pentru a asigura cadrul legal adecvat în vederea implementării acestor acțiuni strategice. Cu toate acestea, realizarea unora dintre acţiunile propuse ar putea impune necesitatea unor adaptări suplimentare ale cadrului legislativ existent.

6.6.2.1 Acțiuni privind compensarea handicapului competitiv al transportului feroviar de călători în raport cu alte moduri de transport

Acţiunile din această categorie sunt orientate spre compensarea efectelor externalizării masive a costurilor generate de transportul rutier de călători şi asigurarea competitivităţii preţurilor serviciilor de transport feroviar de călători cel puţin în raport cu preţurile serviciilor similare de transport rutier public al călătorilor.

Principalele acţiuni avute în vedere din această perspectivă sunt:

C.1.1. Consolidarea sistemului de servicii publice de transport feroviar al călătorilor, astfel încât acesta să devină o alternativă atractivă atât în raport cu transportul rutier public, cât şi în raport cu transportul rutier individual.

Aceasta este o acţiune complexă, care include cel puţin următoarele măsuri:

a) Dimensionarea adecvată a obligaţiilor de serviciu public privind transportul feroviar al călătorilor, diferenţiate pe segmente de piaţă relevante, astfel încât să asigure transferul modal către calea ferată a fluxurilor de călători transportate în prezent pe cale rutieră, cu referire în primul rând la transportul rutier public (preluarea unor fluxuri de transport asigurate în prezent cu autocare, autobuze, microbuze), dar şi la transportul rutier individual (preluarea unor fluxuri de transport realizate în prezent cu autoturisme şi motociclete).

   Obligaţiile de serviciu public privind transportul feroviar al călătorilor trebuie stabilite pe baza unor studii de specialitate care trebuie să ia în consideraţie elemente şi criterii precum:

   - obiectivele stabilite privind creşterea cotei modale a transportului feroviar pe piaţa serviciilor publice de transport de călători;
   - evoluţia prognozată a parametrilor de performanţă şi disponibilitate ai infrastructurii feroviare;
   - concurenţa între modurile de transport pe piaţa internă a transportului de călători şi distribuţia modală a cererilor de transport;
   - caracteristicile segmentelor de piaţă care diferenţiază obligaţiile de serviciu public;
   - materialul rulant necesar pentru realizarea obligaţiilor de serviciu public, precum şi a infrastructurilor de servicii necesare pentru mentenanţa şi exploatarea acestui material rulant;
   - costurile de realizare a obligaţiilor de serviciu public şi măsurile necesare pentru eficientizarea acestor costuri;
   - costurile şi beneficiile la nivelul societăţii şi al economiei naţionale, luând în considerare inclusiv costurile externe ale diferitelor moduri de transport.

b) Stabilirea adecvată a tarifelor serviciilor de transport feroviar călători care fac obiectul obligaţiilor de serviciu public privind transportul feroviar al călătorilor, astfel încât să fie competitive faţă de tarifele serviciilor similare de transport rutier.

   Un element esenţial al conceptului juridic referitor la compensarea obligaţiilor de serviciu public privind transportul feroviar al călătorilor, instituit prin Regulamentul (CE) nr. 1370/2007, vizează posibilitatea instituirii unor tarife ale serviciilor care fac obiectul obligaţiilor de serviciu public de natură să asigure comutarea opţiunilor clienţilor către transportul feroviar. Diferenţa dintre costurile de operare a serviciilor de transport şi veniturile obţinute, limitate prin efectul tarifelor impuse, se compensează din fonduri publice prin mecanismul de compensare a obligaţiilor de serviciu public.

c) Asigurarea materialului rulant necesar realizării obligaţiilor de serviciu public privind transportul feroviar al călătorilor, prin asigurarea pentru operatorii de serviciu public a resurselor necesare pentru achiziţionarea de material rulant nou, pentru închirierea de material rulant şi pentru modernizarea celui existent.

   Măsura se referă la dimensionarea compensaţiei de serviciu public astfel încât să acopere costurile operatorilor de servicii publice privind achiziţionarea de material rulant nou, a costurilor necesare pentru închirierea de material rulant şi a costurilor necesare pentru modernizarea celui existent.

d) Dimensionarea adecvată a compensaţiei de serviciu public, astfel încât să încurajeze creşterea ofertei de servicii publice de transport feroviar al călătorilor.

   Instituirea obligaţiilor de serviciu public privind transportul feroviar al călătorilor şi compensarea din fonduri publice a diferenţei din costurile şi veniturile aferente serviciilor de transport care fac obiectul obligaţiilor de serviciu public reprezintă un instrument de recuperare a handicapului competitiv al transportului feroviar în raport cu cel rutier, handicap generat de externalizarea masivă a costurilor transportului rutier. Ca urmare, compensaţia de serviciu public trebuie dimensionată astfel încât să permită o magnitudine adecvată a ofertei de servicii publice de transport feroviar al călătorilor, de natură să permită transferul către calea ferată a unor fluxuri relevante de transport derulate în prezent pe cale rutieră.

e) Asigurarea finanţării necesare din fonduri publice a compensaţiei de serviciu public, corelată cu dimensiunea obligaţiilor de serviciu public.

Această măsură este complementară cu măsura definită anterior. Creşterea ofertei de servicii publice de transport feroviar al călătorilor este condiţionată de asigurarea finanţării corespunzătoare a compensaţiei de serviciu public. Considerentele prezentate mai sus evidenţiază că beneficiile pentru economia naţională ale transferului modal către calea ferată ale fluxurilor de transport depăşesc cu mult cuantumul fondurilor publice care trebuie alocate pentru finanţarea compensaţiei de serviciu public.

f) Corelarea obligaţiilor de serviciu public de interes naţional şi a celor de interes local pentru transportul feroviar al călătorilor.

În condiţiile în care se pune problema implicării autorităţilor publice locale în instituirea şi managementul unor obligaţii de serviciu public privind transportul feroviar al călătorilor în zonele metropolitane, este necesară corelarea obligaţiilor de serviciu public de interes naţional şi a celor de interes local în scopul asigurării unui sistem integrat, coerent şi eficient de servicii publice de transport feroviar al călătorilor pe rute interurbane şi internaţionale. Coloana vertebrală a acestui sistem trebuie să fie constituit de serviciile de transport feroviar de lung parcurs. Aceste servicii trebuie să fie corelate în mod adecvat cu serviciile de mediu şi scurt parcurs, astfel încât să fie asigurată fluenţa călătoriilor pe calea ferată şi să fie evitate serviciile redundante.

Măsura include şi corelarea strategiilor de achiziţie a materialului rulant necesar pentru realizarea obligaţiilor de serviciu public.

C.1.2. Corelarea cu sistemul de sistemul de servicii publice de transport rutier interurban al călătorilor şi constituirea unui sistem integrat bazat pe transportul feroviar pe distanţe lungi şi utilizarea transportului rutier preponderent pe distanţe scurte pentru a asigura accesibilitatea transportului feroviar (accesul la gara cea mai apropiată).

6.6.2.2 Acțiuni privind creşterea competitivității serviciilor de transport feroviar de călători

Acţiunile din această categorie sunt orientate spre creşterea atractivităţii serviciilor de transport feroviar de călători prin creşterea nivelului de performanţă şi calitate al acestor servicii, precum şi prin creşterea nivelului de adecvare al acestor servicii în raport cu cerinţele şi aşteptările clienţilor. Principalele acţiuni avute în vedere din această perspectivă sunt:

C.2.1. Creşterea vitezei comerciale a trenurilor de călători, prin implementarea măsurilor prevăzute în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare. Măsurile din strategie vizează două direcţii principale de abordare:

a) creşterea vitezei maxime admise de linie prin reînnoire, reparaţii, modernizare şi întreţinere (reducerea ecartului dintre viteza tehnică proiectată şi viteza tehnică admisă);

b) modernizarea conducerii traficului feroviar (reducerea ecartului dintre viteza comercială realizată şi viteza tehnică admisă).

C.2.2. Creşterea nivelului de calitate a serviciilor de transport feroviar de călători şi de adecvare a acestora la necesităţile de transport şi la cerinţele clienţilor.

Aceasta este o acţiune complexă, care include cel puţin următoarele măsuri:

a) Implementarea de servicii adecvate în raport de necesităţile de transport: servicii cadenţate, servicii cu frecvenţă ridicată în perioadele cu cerere ridicată. Conţinutul acestei acţiuni este prezentat în anexa nr. 17 la Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, care este publicată la adresa:

http://cfr.ro/files/strategie/SDezIF/2020/anexa%2017%20strategie%20(servicii%20cadentate)%20v3.0.pdf

b) Implementarea de noi servicii, adecvate necesităţilor de mobilitate: servicii intercity, servicii de transport de noapte, servicii de transport al autoturismelor cu trenurile de călători (a se vedea anexa nr. 19 la Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, care este publicată la adresa:

http://cfr.ro/files/strategie/SDezIF/2020/anexa%2019%20strategie%20(transport%20autoturisme)%20v3.0.pdf), servicii cadenţate de scurt parcurs în zonele metropolitane etc

c) Creşterea nivelului de confort şi a calităţii serviciilor la bordul trenurilor. Această acţiune este corelată cu acţiunile privind investiţiile în material rulant feroviar nou şi modernizat (a se vedea paragraful următor).

d) Creşterea accesibilităţii transportului feroviar de călători. Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii, prin CFR SA şi Autoritatea pentru Reformă Feroviară, ar trebui să stabilească parteneriate de investiţii cu autorităţile publice locale sau cu asociaţii ale acestora în vederea remodelării staţiilor şi zonelor adiacente astfel încât să crească eficienţa serviciilor feroviare de călători care deservesc aceste staţii.

Investiţiile ar trebui să vizeze în special :

- modernizarea peroanelor pentru asigurarea accesului fără treaptă în tren ;
- modernizarea clădirilor staţiilor pentru creşterea eficienţei energetice, creşterii atractivităţii şi asigurarea unui acces fără bariere între localitate şi calea ferată ;
- încurajarea unor activităţi comerciale pentru creşterea veniturilor şi atractivităţii staţiei ;
- asigurarea unei interfeţe fără bariere între transportul public local şi cel feroviar ;
- asigurarea de parcări sigure şi moderne pentru maşini şi biciclete / trotinete ;
- integrarea dintre sistemele inteligente de transport ale localităţii şi ale sistemului feroviar.

Acţiunea vizează, de asemenea, măsuri precum: construirea de staţii noi, construirea de parcări în proximitatea staţiilor de cale ferată, integrarea cu serviciile de transport rutier public la/de la staţia de cale ferată etc.

C.2.3. Eficientizarea relaţiei sistemului feroviar cu călătorii, prin:

a) Implementarea unui sistem integrat de emitere a titlurilor de călătorie (bilete unice/directe, taxare în tren, vânzare on-line etc) şi a rezervărilor. Implementarea unui astfel de sistem reprezintă o obligaţie legală instituită prin Legea nr. 202/2016, care transpune în legislaţia naţională Directiva 2012/34/UE.

b) Implementarea unui sistem integrat de informare la sol şi la bordul trenurilor. Implementarea unui astfel de sistem reprezintă o obligaţie legală instituită prin Legea nr. 202/2016, care transpune în legislaţia naţională Directiva 2012/34/UE.

6.6.2.3 Investițiile în material rulant feroviar și utilizarea eficientă a acestuia

Parcul de material rulant utilizat în prezent nu îndeplinește standardele de calitate și siguranță necesare implementării contractelor de servicii publice. În condițiile creșterii semnificative a mobilității populației, înlocuirea acestuia a devenit o necesitate. Materialul rulant pentru transportul feroviar de călători existent și-a depășit deja durata ciclului său de viaţă sau este aproape de sfârşitul ciclului de viaţă, iar materialul rulant disponibil este insuficient pentru a satisface cererea actuală de mobilitate sau, cel puțin, pentru a asigura obligaţia de serviciu public asumată prin contractele de servicii publice de transport feroviar de călători. În aceste condiții, Planul Național de Redresare și Reziliență al României și Programul Operațional de Transport prevăd utilizarea fondurilor europene nerambursabile pentru achiziția centralizată de material rulant destinat transportului feroviar de călători. O astfel de abordare este compatibilă cu prevederile Regulamentului (CE) nr. 1370/2007.

Principalele elemente care justifică achiziția de material rulant nou destinat transportului feroviar public de călători, sunt următoarele:

- În România nu s-au făcut achiziții publice de material rulant nou destinat transportului feroviar public de călători în ultimii 15 ani.
- În prezent, în jurul marilor orașe, mai ales la orele de vârf se constată o aglomerare excesivă a traficului auto (în principal, microbuze și autoturisme), înregistrându-se, totodată și un număr mare de accidente rutiere.
- CFR Călători, operatorul național de transport feroviar de călători cu capital de stat, nu a achiziționat și nu are în parcul activ material rulant nou care să deservească publicul călător.
- Operatorii de transport feroviar de călători cu capital privat, care au intrat pe piața de transport feroviar din România, au achiziționat numai material rulant electric/diesel second hand, cu o vechime considerabilă.

- Respectarea regulamentelor europene (*Regulamentului 1315/2013 al Parlamentului European și al Consiliului privind orientările Uniunii pentru dezvoltarea rețelei transeuropene de transport)* și adaptarea strategiei naționale în domeniul transporturilor după strategia europeană 2020 ce se axează pe necesitatea evoluției transportului electric cu emisii scăzute, reducând emisiile, contribuind la durabilitatea mediului, la atenuarea schimbărilor climatice, ce diminuează dependența Europei de petrolul importat, prin reducerea emisiilor din transporturi cu 60 % până în 2050, comparativ cu 1990, care trebuie atins, printre altele, prin transferul pasagerilor interurbani pe distanțe medii și a transportului de marfă de la transportul rutier la cel feroviar sau pe apă.

Utilizarea ineficientă a materialului rulant, precum și calitatea precară a acestuia conduc la un nivel scăzut al serviciilor feroviare de transport furnizate pasagerilor.

Acţiunile din această categorie sunt orientate spre reînnoirea şi extinderea flotei de material rulant destinat asigurării unui sistem performant de servicii publice de transport feroviar al călătorilor. De asemenea, se are în vedere utilizarea eficientă a materialului rulant nou, achiziţionat de Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii, în scopul realizării obligaţiilor de serviciu public de interes naţional pentru transportul feroviar al călătorilor.

Aceste acţiuni sunt complementare acţiunilor destinate creşterii competitivităţii serviciilor de transport feroviar de călători prezentate în paragraful anterior.

Principalele acţiuni avute în vedere din această perspectivă sunt:

C.3.1. Investiţiile în material rulant nou. Acţiunea include următoarele măsuri prioritare:

a) achiziţia a 20 rame electrice pentru trenuri de lung parcurs (RE-IR, cu 6 unităţi);
b) achiziţia a 12 rame electrice cu hidrogen pentru trenuri de scurt şi mediu parcurs (H-EMU, cu 3+1 unităţi);
c) achiziţia a 16 locomotive electrice noi cu 4 osii, cu sistem ERTMS, capabile de viteză 160 km/oră şi tractare de trenuri de până la 16 vagoane.

Pentru a maximiza eficienţa investiţiei, întregul material rulant nou achiziţionat va fi utilizat în reţeaua TEN-T, cu prioritate pe liniile modernizate şi vor fi achiziţionate împreună cu servicii de întreţinere şi reparaţii pe termen lung. Pentru a selecta vehicule cu costuri scăzute de exploatare se va utiliza criteriul cost-performanţă în selectarea furnizorilor.

C.3.2. Investiţiile în modernizarea materialului rulant existent în parcul operatorilor feroviar de călători. Acţiunea include următoarele măsuri prioritare:

a) Modernizarea a 55 de locomotive electrice existente în parcul operatorilor feroviari, capabile de viteză 160 km/oră şi tractare de trenuri de până la 16 vagoane;
b) Modernizarea şi conversia a 20 de locomotive de manevră existente în parcul operatorilor feroviari de la diesel la electric şi plug-in;
c) Modernizarea a 139 de vagoane existente în parcul operatorilor feroviari, dintre care:
   - 30 de vagoane de dormit, cuşete, vagoane restaurant şi bistro,
   - 109 vagoane de clasă pentru toate categoriile de tren.

Pentru maximizarea investiţiilor în modernizarea materialului rulant nou, acesta va fi inclus în contractele de serviciu public în deservirea rutelor de pe reţeuau TEN-T, cu prioritate pe liniile modernizate.

În vederea asigurării serviciilor de întreţinere şi reparaţii conform normelor şi reglementărilor în vigoare, contractele de achiziţii material rulant şi contractele de serviciu public vor include în cerinţe privind modernizarea spaţiilor de garare, de întreţinere şi reparaţii, precum şi asigurarea finanţării achiziţiilor de piese de schimb.

C.3.3. Structurarea pe segmente de piaţă relevante a obligaţiilor de serviciu public de interes naţional pentru transportul feroviar al călătorilor şi alocarea adecvată a materialului rulant asigurat de Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii pentru realizarea acestor obligaţii de serviciu public. Acţiunea este necesară în vederea utilizării eficiente a materialului rulant nou şi/sau modernizat asigurat de Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii ca rezultat al acţiunilor menţionate anterior. Această acţiune este corelată cu acţiunile privind modificarea şi completarea OUG nr. 12/1998 şi a OUG nr. 62/. Complementar acestor acţiuni, autorităţile publice locale ar trebui să deruleze acţiuni privind achiziţia publică a materialului rulant necesar în vederea realizării obligaţiilor de serviciu public de interes local pentru transportul feroviar al călătorilor în zonele metropolitane.

6.6.2.4 Sinteza planului strategic privind dezvoltarea transportului feroviar de călători și susținerea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de călători

Tabelul următor sintetizează planul strategic prezentat mai sus cu privire la dezvoltarea transportului feroviar de călători și susținerea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de călători.

Tabelul 10 – Planul strategic privind dezvoltarea transportului feroviar de călători

Obiective		Acțiuni necesare
C.1	Creşterea competitivităţii preţurilor serviciilor de transport feroviar de călători	
	C.1.1	Consolidarea sistemului de servicii publice de transport feroviar al călătorilor, astfel încât acesta să devină o alternativă atractivă în raport cu atât cu transportul rutier public, cât şi cu transportul rutier individual. Include: a) dimensionarea adecvată a obligaţiilor de serviciu public privind transportul feroviar de călători; b) stabilirea adecvată a tarifelor serviciilor de transport feroviar călători care fac obiectul obligaţiei de serviciu public; c) asigurarea materialului rulant necesar realizării obligaţiilor de serviciu public privind transportul feroviar de călători; d) dimensionarea adecvată a compensaţiei de serviciu public privind transportul feroviar de călători; e) asigurarea finanţării necesare din fonduri publice a compensaţiei de serviciu public privind transportul feroviar de călători; f) corelarea obligaţiilor de serviciu public de interes naţional şi a celor de interes local pentru transportul feroviar al călătorilor.
	C.1.2	Corelarea cu sistemul de sistemul de servicii publice de transport rutier interurban al călătorilor şi constituirea unui sistem integrat bazat pe transportul feroviar pe distanţe lungi
C.2	Creşterea performanţei şi calităţii serviciilor de transport feroviar de călători	
	C.2.1	Creşterea vitezei comerciale a trenurilor de călători, prin implementarea măsurilor prevăzute în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025, cu referire în principal la: a) creşterea vitezei maxime admise de linie prin reînnoire, reparaţii, modernizare şi întreţinere b) modernizarea conducerii traficului feroviar
	C.2.2	Creşterea nivelului de calitate a serviciilor de transport feroviar de călători şi de adecvare a acestora la necesităţile de transport şi la cerinţele clienţilor. Include: a) implementarea de servicii adecvate în raport de necesităţile de transport; b) implementarea de noi servicii, adecvate necesităţilor de mobilitate; c) creşterea nivelului de confort şi a calităţii serviciilor la bordul trenurilor; d) creşterea accesibilităţii transportului feroviar de călători.
	C.2.3	Eficientizarea relaţiei sistemului feroviar cu călătorii, prin: a) implementarea unui sistem integrat de emitere a titlurilor de călătorie şi a rezervărilor; b) implementarea unui sistem integrat de informare la sol şi la bordul trenurilor
C.3	Investiţiile în material rulant feroviar	
	C.3.1	Investiţiile în material rulant nou. Acţiunea include: a) achiziţia a 20 rame electrice pentru trenuri de lung parcurs (RE-IR-Electric Interregio, cu 6 unităţi); b) achiziţia a 12 rame electrice cu hidrogen pentru trenuri de scurt şi mediu parcurs (H-EMU, cu 3+1 unităţi); c) achiziţia a 16 locomotive electrice noi cu 4 osii, cu sistem ERTMS, capabile de viteză 160 km/oră şi tractare de trenuri de până la 16 vagoane.
	C.3.2	Investiţiile în modernizarea materialului rulant existent în parcul operatorilor feroviar de călători. Acţiunea include: a) modernizarea a 55 de locomotive electrice existente în parcul operatorilor feroviari, capabile de viteză de 160 km/oră şi tractare de trenuri de până la 16 vagoane; b) modernizarea şi conversia a 20 de locomotive de manevră existente în parcul operatorilor feroviari de la diesel la electric şi plug-in; c) modernizarea a 139 de vagoane existente în parcul operatorilor feroviari, dintre care: - 30 de vagoane de dormit, cuşete, vagoane restaurant şi bistro, - 109 vagoane de clasă pentru toate categoriile de tren.
	C.3.3	Structurarea pe segmente de piaţă relevante a obligaţiilor de serviciu public de interes naţional pentru transportul feroviar al călătorilor şi alocarea adecvată a materialului rulant achiziţionat de Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii pentru realizarea acestor obligaţii de serviciu public

Acest plan strategic este elaborat de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii și a fost aprobat prin HG nr. 1302/2021.

6.6.3 ACȚIUNI DESTINATE TRANSFERULUI MODAL CATRE CALEA FERATA AL TRAFICULUI DE MARFA

Pot fi identificate două tipuri de pieţe în ceea ce priveşte transportul terestru de marfă:

- piaţa expediţiilor de marfă de mari dimensiuni[25], căreia transportul feroviar i se adresează prin serviciile de transport în trenuri complete;
- piaţa expediţiilor de marfă de mici dimensiuni[26], căreia transportul feroviar i se poate adresa prin serviciile de transport combinat de marfă şi prin serviciile de transport de marfă în vagoane izolate.

Ca urmare a externalizării masive a costurilor aferente operării transporturilor rutiere, transportul feroviar de marfă nu poate concura cu transportul rutier din perspectiva preţurilor oferite clienţilor pentru servicii similare de transport.

În ceea ce priveşte piaţa expediţiilor de marfă de mari dimensiuni, dezavantajul preţului necompetitiv este compensată de avantajul logistic. Pentru transportul unei astfel de expediţii de marfă, transportul rutier poate concura doar cu condiţia de a putea asigura simultan câteva zeci de camioane. De exemplu, o expediţie de marfă de 1500 de tone necesită 75-100 de camioane simultan, dar poate fi transportată cu un singur tren. Ca urmare, clienţii care trebuie să transporte expediţii de marfă de mari dimensiuni sunt practic clienţi captivi ai sistemului feroviar.

Piaţa expediţiilor de mari dimensiuni trebuie considerată o piaţă practic închisă. Actorii economici care generează astfel de expediţii sunt în principiu cunoscuţi, iar lista acestora nu este susceptibilă de modificări semnificative pe orizont de timp scurt şi mediu. Majoritatea acestor actori sunt deja clienţii căii ferate, deoarece aceasta reprezintă singura opţiune pentru transportul expediţiilor de acest tip. Foarte puţini dintre ei au posibilitatea să opteze pentru alternativa transportului fluvial, în anumite perioade de timp când navigaţia pe Dunăre este posibilă. Practic, pe această piaţă nu se poate pune problema atragerii unor noi clienţi către calea ferată, deoarece toţi clienţii potenţiali sunt deja clienţi ai căii ferate.

Din perspectiva obiectivului asumat privind creşterea transportului feroviar, nu se poate conta în mod realist pe o creştere a cererilor de transport pe această piaţă, mai ales la nivelul de magnitudine necesar în vederea atingerii obiectivului asumat prin PNRR. Ca urmare, ***orice strategie de recâştigare a clientelei pierdute de sistemul feroviar în ceea ce priveşte transportul mărfurilor trebuie să se axeze pe reabilitarea transportului combinat de marfă şi a transportului de marfă în vagoane izolate***.

Menţiune: În conformitate cu prevederile art. 1 din Directiva 92/106/CEE[27], transporturi combinate înseamnă transporturi de mărfuri în cadrul cărora camionul, remorca, semiremorca, cu sau fără tractor, caroseria mobilă sau containerul de cel puţin 20 picioare utilizează calea rutieră pe porţiunea iniţială sau finală a parcursului şi, pentru restul traseului, calea ferată sau o cale navigabilă interioară sau maritimă, în cazul în care această secţiune depăşeşte 100 km în linie dreaptă şi efectuează traseul rutier iniţial sau final al transportului:

- *între punctul în care mărfurile sunt încărcate şi gara feroviară de încărcare corespunzătoare cea mai apropiată pentru traseul iniţial şi între cea mai apropiată gară feroviară de descărcare corespunzătoare şi punctul de descărcare a mărfurilor pentru traseul final sau*
- *pe o rază care nu depăşeşte 150 km în linie dreaptă de la portul fluvial sau maritim de încărcare sau descărcare.*

Ca urmare, acţiunile strategice necesare privind transferul modal către calea ferată al traficului de marfă sunt structurate în raport de cele două categorii de servicii de transport feroviar al expediţiilor de marfă de dimensiuni mici, respectiv:

I. transportul combinat de marfă (paragraful 6.6.3.1) şi

V. transportul de marfă în vagoane izolate (paragraful 6.6.3.2).

[25] Expediţii de marfă a căror magnitudine este de ordinul capacităţii de încărcare a unui tren

[26] Expediţii de marfă a căror magnitudine este de ordinul capacităţii de încărcare a unui vagon sau container

[27] Directiva 92/106/CEE a Consiliului din 7 decembrie 1992 privind stabilirea de norme comune pentru anumite tipuri de transporturi combinate de mărfuri între state membre

Având în vedere considerentele prezentate în paragraful 6.5.3 de mai sus, acţiunile specifice aferente fiecăreia dintre cele două categorii de servicii de transport feroviar al expediţiilor de marfă de dimensiuni mici sunt structurate în două categorii relevante, respectiv:

- acţiuni necesare pentru a asigura competitivitatea preţurilor serviciilor de transport feroviar de marfă;
- acţiuni necesare pentru a asigura creşterea competitivităţii serviciilor de transport feroviar de marfă.

În cadrul fiecărui subcapitol, acţiunile specifice prezentate

6.6.3.1 Acțiuni privind transportul combinat de marfă

6.6.3.1.1 Acțiuni specifice privind compensarea handicapului competitiv al transportului combinat de marfă în raport cu alte moduri de transport

Principalele acţiuni avute în vedere din perspectiva asigurării competitivităţii preţurilor serviciilor de transport combinat de marfă sunt:

I.1.1. Implementarea la nivel naţional a unui sistem de servicii publice privind transportul combinat de marfă pe rute terestre, bazat pe transportul feroviar pe distanţe lungi, care să devină o alternativă atractivă în raport cu transportul rutier al expediţiilor de marfă de dimensiuni mici (de ordinul capacităţii de încărcare a unei unităţi de transport intermodal - UTI).

Aceasta este o acţiune complexă, care include cel puţin următoarele măsuri:

a) Instituirea unor obligaţii de serviciu public pentru toate categoriile de servicii care contribuie la transportul combinat de marfă pe rute terestre, bazat pe transportul feroviar pe distanţe lungi:
   - operarea trenurilor între terminale
   - operarea terminalelor
   - operarea transportului rutier de proximitate al UTI (transportul între punctul de încărcare/descărcare şi cel mai apropiat terminal)

   Această măsură implică instituirea unei scheme de ajutor de stat pentru compensarea obligaţiilor de serviciu public privind transportul combinat de marfă pe rute terestre, bazat pe transportul feroviar pe distanţe lungi şi, ca urmare, necesită colaborarea cu Consiliul Concurenţei.

   Măsura se bazează pe implementarea unui concept juridic similar celui instituit prin Regulamentul (CE) nr. 1370/2007 în ceea ce priveşte transportul feroviar de călători. Ca urmare, acţiunea este condiţionată de finalizarea acţiunii A.3.3 (a se vedea paragraful 6.6.4 de mai jos).

b) Stabilirea adecvată a tarifelor aferente serviciilor care fac obiectul obligaţiei de serviciu public privind transportul combinat de marfă pe rute terestre, astfel încât să fie competitive faţă de serviciile similare de transport rutier al mărfurilor cu camioane

   Un element esenţial al conceptului juridic referitor la compensarea obligaţiilor de serviciu public privind transportul combinat de marfă pe rute terestre, similar celui instituit prin Regulamentul (CE) nr. 1370/2007, vizează posibilitatea instituirii unor tarife ale serviciilor care fac obiectul obligaţiilor de serviciu public de natură să asigure comutarea opţiunilor clienţilor către transportul feroviar. Diferenţa dintre costurile de operare a serviciilor de transport şi veniturile obţinute, limitate prin efectul tarifelor impuse, se compensează din fonduri publice prin mecanismul de compensare a obligaţiilor de serviciu public.

c) Dimensionarea adecvată a compensaţiei de serviciu public, astfel încât să încurajeze creşterea ofertei de servicii publice de transport combinat de marfă pe rute terestre.

   Instituirea obligaţiilor de serviciu public privind transportul combinat de marfă pe rute terestre şi compensarea din fonduri publice a diferenţei din costurile şi veniturile aferente serviciilor de transport care fac obiectul obligaţiilor de serviciu public reprezintă un instrument de recuperare a handicapului competitiv al transportului feroviar în raport cu cel rutier, handicap generat de externalizarea masivă

a costurilor transportului rutier. Ca urmare, compensaţia de serviciu public trebuie dimensionată astfel încât să permită o magnitudine adecvată a ofertei de servicii publice de transport combinat de marfă pe rute terestre, bazat pe transportul feroviar pe distanţe lungi, de natură să permită transferul către calea ferată a unor fluxuri relevante de transport derulate în prezent pe cale rutieră.

d) Asigurarea finanţării necesare din fonduri publice a compensaţiei de serviciu public. Această acţiune este complementară cu acţiunea definită anterior. Creşterea ofertei de servicii publice de transport combinat de marfă pe rute terestre este condiţionată de asigurarea finanţării corespunzătoare a compensaţiei de serviciu public. Considerentele prezentate anterior evidenţiază că beneficiile pentru economia naţională ale transferului modal către calea ferată ale fluxurilor de transport depăşesc cu mult cuantumul fondurilor publice care trebuie alocate pentru finanţarea compensaţiei de serviciu public.

I.1.2. Asigurarea logisticii necesare realizării obligaţiilor de serviciu public privind transportul combinat de marfă pe rute terestre: material rulant, UTI, terminale, echipamente pentru manipularea UTI etc.

6.6.3.1.2 Acțiuni specifice privind asigurarea competitivității intrinseci a serviciilor de transport combinat de marfă

Principalele acţiuni avute în vedere din perspectiva asigurării competitivităţii serviciilor de transport combinat de marfă pe rute terestre sunt:

I.2.1. Creşterea vitezei comerciale a trenurilor de marfă, prin implementarea măsurilor prevăzute în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare. Această acţiune este similară şi simultană cu acţiunea C.2.1 (a se vedea paragraful 6.6.2.2 „*Acţiuni privind creşterea competitivităţii serviciilor de transport feroviar de călători*")

I.2.2. Creşterea nivelului de calitate a serviciilor de transport combinat de marfă pe rute terestre şi de adecvare a acestora la necesităţile de transport şi la cerinţele clienţilor.

Aceasta este o acţiune complexă, care include cel puţin următoarele măsuri:

a) Implementarea de servicii adecvate în raport de necesităţile de transport: servicii de transport feroviar cu orar prestabilit între terminale, servicii de camionaj a containerelor în zonele de influenţă ale terminalelor (transportul rutier de proximitate).

b) Asigurarea unor niveluri ridicate ale vitezei comerciale a mărfurilor, prin măsuri de digitalizare şi management inteligent al expediţiilor şi al UTI (a se vedea anexa 21 din Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare).

I.2.3. Proiectarea unui sistem performant de servicii de transport combinat de marfă (implicit, dimensionarea obligaţiilor de serviciu public), bazată pe Modelul Naţional de Transport.

I.2.4. Integrarea terminalelor private în sistemul naţional de servicii publice privind transportul combinat de marfă pe rute terestre.

6.6.3.1.3 Sinteza planului strategic privind dezvoltarea transportului combinat de marfă și susținerea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de marfă

Tabelul următor sintetizează planul strategic prezentat mai sus cu privire la dezvoltarea transportului feroviar de călători și susținerea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de călători.

Tabelul 11 – Planul strategic privind dezvoltarea transportului combinat de marfă

Obiective		Acțiuni necesare
I.1	Creşterea competitivităţii preţurilor serviciilor de transport combinat de marfă	
	I.1.1	Implementarea la nivel naţional a unui sistem de servicii publice privind transportul combinat de marfă pe rute terestre, bazat pe transportul feroviar pe distanţe lungi, care să devină o alternativă atractivă în raport cu atât cu transportul rutier al expediţiilor de marfă de dimensiuni mici. Include: a) instituirea unor obligaţii de serviciu public pentru toate categoriile de servicii care contribuie la transportul combinat de marfă pe rute terestre, bazat pe transportul feroviar;

Obiective		Acțiuni necesare
		b) stabilirea adecvată a tarifelor serviciilor care fac obiectul obligaţiei de serviciu public privind transportul combinat de marfă pe rute terestre; c) dimensionarea adecvată a compensaţiei de serviciu public pentru transportul combinat de marfă pe rute terestre; d) asigurarea finanţării necesare din fonduri publice a compensaţiei de serviciu public pentru transportul combinat de marfă pe rute terestre.
	I.1.2	Asigurarea logisticii necesare realizării obligaţiilor de serviciu public privind transportul combinat de marfă pe rute terestre
I.2	Creşterea performanţei şi calităţii serviciilor de transport combinat de marfă	
	I.2.1	Creşterea vitezei comerciale a trenurilor de marfă, prin implementarea măsurilor prevăzute în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025, cu referire în principal la: a) creşterea vitezei maxime admise de linie prin reînnoire, reparaţii, modernizare şi întreţinere b) modernizarea conducerii traficului feroviar
	I.2.2	Creşterea nivelului de calitate a serviciilor de transport combinat de marfă pe rute terestre şi de adecvare a acestora la necesităţile de transport şi la cerinţele clienţilor. Include: a) implementarea de servicii adecvate în raport de necesităţile de transport; b) asigurarea unor niveluri ridicate ale vitezei comerciale a mărfurilor, prin măsuri de digitalizare şi management inteligent al expediţiilor şi al UTI.
	I.2.3	Proiectarea unui sistem performant de servicii de transport combinat de marfă pe rute terestre, bazată pe Modelul Naţional de Transport.
	I.2.4	Integrarea terminalelor private în sistemul naţional de servicii publice privind transportul combinat de marfă pe rute terestre

Acest plan strategic este elaborat de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii și a fost aprobat prin HG nr. 1302/2021.

6.6.3.2 Acțiuni privind transportul de marfă în vagoane izolate

6.6.3.2.1 Acțiuni specifice privind compensarea handicapului competitiv al transportului feroviar de marfă în vagoane izolate în raport cu alte moduri de transport

Principalele măsuri avute în vedere din perspectiva asigurării competitivităţii preţurilor serviciilor de transport feroviar de marfă în vagoane izolate sunt:

V.1.1. Implementarea la nivel naţional a unui sistem de servicii publice privind transportul feroviar de marfă în vagoane izolate, care să devină o alternativă atractivă în raport cu transportul rutier al expediţiilor de marfă de dimensiuni mici (de ordinul capacităţii de încărcare a unui vagon). Aceasta este o acţiune complexă, care include cel puţin următoarele măsuri:

a) Instituirea unor obligaţii de serviciu public pentru toate categoriile de servicii care contribuie la transportul feroviar de marfă cu vagoane izolate:
   - operarea trenurilor economice[28] între staţiile tehnice şi de triaj;
   - operarea triajelor şi a staţiilor tehnice privind prelucrarea vagoanelor izolate;
   - operarea transportului transportului feroviar de proximitate al vagoanelor izolate (transportul între staţia de încărcare/descărcare şi cea mai apropiată staţie tehnică sau de triaj, denumit în prezent „*transport local*")

   Acţiunea implică instituirea unei scheme de ajutor de stat pentru compensarea obligaţiilor de serviciu public privind transportul feroviar de marfă în vagoane izolate şi, ca urmare, necesită colaborarea cu Consiliul Concurenţei.

[28] Trenuri compuse din vagoane izolate

Acţiunea se bazează pe implementarea unui concept juridic similar celui instituit prin Regulamentul (CE) nr. 1370/2007 în ceea ce priveşte transportul feroviar de călători. Ca urmare, acţiunea este condiţionată de finalizarea acţiunii A.3.3 (a se vedea paragraful 6.6.4 de mai jos).

b) Stabilirea adecvată a tarifelor serviciilor care fac obiectul obligaţiei de serviciu public privind transportul feroviar de marfă cu vagoane izolate, astfel încât să fie competitive faţă de serviciile similare de transport rutier al mărfurilor cu camioane

Un element esenţial al conceptului juridic referitor la compensarea obligaţiilor de serviciu public privind transportul feroviar de marfă cu vagoane izolate, similar celui instituit prin Regulamentul (CE) nr. 1370/2007, vizează posibilitatea instituirii unor tarife ale serviciilor care fac obiectul obligaţiilor de serviciu public de natură să asigure comutarea opţiunilor clienţilor către transportul feroviar. Diferenţa dintre costurile de operare a serviciilor de transport şi veniturile obţinute, limitate prin efectul tarifelor impuse, se compensează din fonduri publice prin mecanismul de compensare a obligaţiilor de serviciu public.

c) Dimensionarea adecvată a compensaţiei de serviciu public, astfel încât să încurajeze creşterea ofertei de servicii publice de transport feroviar de marfă în vagoane izolate

Instituirea obligaţiilor de serviciu public privind transportul feroviar de marfă în vagoane izolate şi compensarea din fonduri publice a diferenţei din costurile şi veniturile aferente serviciilor de transport care fac obiectul obligaţiilor de serviciu public reprezintă un instrument de recuperare a handicapului competitiv al transportului feroviar în raport cu cel rutier, handicap generat de externalizarea masivă a costurilor transportului rutier. Ca urmare, compensaţia de serviciu public trebuie dimensionată astfel încât să permită o magnitudine adecvată a ofertei de servicii publice de transport feroviar de marfă în vagoane izolate, de natură să permită transferul către calea ferată a unor fluxuri relevante de transport derulate în prezent pe cale rutieră.

d) Asigurarea finanţării necesare din fonduri publice a compensaţiei de serviciu public. Această acţiune este complementară cu acţiunea definită anterior. Creşterea ofertei de servicii publice de transport feroviar de marfă în vagoane izolate este condiţionată de asigurarea finanţării corespunzătoare a compensaţiei de serviciu public. Considerentele prezentate anterior evidenţiază că beneficiile pentru economia naţională ale transferului modal către calea ferată ale fluxurilor de transport depăşesc cu mult cuantumul fondurilor publice care trebuie alocate pentru finanţarea compensaţiei de serviciu public.

V.1.2. Reabilitarea infrastructurilor de servicii specifice transportului feroviar de marfă în vagoane izolate. Include:

a) Reabilitarea staţiilor tehnice şi de triaj şi dotarea adecvată pentru prelucrarea eficientă a trenurilor şi a vagoanelor izolate

b) Reabilitarea liniilor publice de încarcare-descărcare din staţii, a rampelor pe care le deservesc, precum şi a magaziilor de mărfuri adiacente

V.1.3. Stimularea racordării la reţeaua de infrastructură feroviară publică a mai multor linii ferate industriale deţinute de beneficiari.

Menţiune: Orice referire la vagoane izolate trebuie înţeleasă în sensul că face referire inclusiv la grupuri de vagoane izolate care pot fi transportate şi prelucrate simultan.

6.6.3.2.2 Acțiuni specifice privind asigurarea competitivității intrinseci a serviciilor de transport feroviar de marfă în vagoane izolate

Principalele acţiuni avute în vedere din perspectiva asigurării competitivităţii serviciilor de transport feroviar de marfă în vagoane izolate sunt:

V.2.1. Creşterea vitezei comerciale a trenurilor de marfă, prin implementarea măsurilor prevăzute în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare. Această acţiune este similară şi simultană cu acţiunea C.2.1 (a se vedea paragraful 6.6.2.2 *„Acţiuni privind creşterea competitivităţii serviciilor de transport feroviar de călători”*)

V.2.2. Creşterea nivelului de calitate a serviciilor de transport feroviar de marfă în vagoane izolate şi de adecvare a acestora la necesităţile de transport şi la cerinţele clienţilor. Aceasta este o acţiune complexă, care include cel puţin următoarele măsuri:

a) Implementarea de servicii adecvate în raport de necesităţile de transport: servicii de transport feroviar cu orar prestabilit între triaje/staţii tehnice, servicii de operare a triajelor/staţiilor tehnice, servicii de transport feroviar de proximitate în zonele de influenţă ale triajelor/staţiilor tehnice.

b) Asigurarea unor niveluri ridicate ale vitezei comerciale a mărfurilor, prin măsuri de digitalizare şi management inteligent al expediţiilor de marfă în vagoane izolate şi al vagoanelor goale

V.2.3. Proiectarea unui sistem performant de servicii de transport feroviar de marfă în vagoane izolate (implicit, dimensionarea obligaţiei de serviciu public), bazată pe utilizarea Modelului Naţional de Transport

6.6.3.2.3 Sinteza planului strategic privind dezvoltarea transportului feroviar de marfă în vagoane izolate și susținerea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de marfă

Tabelul următor sintetizează planul strategic prezentat mai sus cu privire la dezvoltarea transportului feroviar de călători și susținerea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de călători.

Tabelul 12 – Planul strategic privind dezvoltarea transportului feroviar de marfă în vagoane izolate

Obiective		Acțiuni necesare
V.1	Creşterea competitivităţii preţurilor serviciilor de transport feroviar de marfă în vagoane izolate	
	V.1.1	Implementarea la nivel naţional a unui sistem de servicii publice privind transportul feroviar de marfă în vagoane izolate, care să devină o alternativă atractivă în raport cu transportul rutier al expediţiilor de marfă de dimensiuni mici (de ordinul capacităţii de încărcare a unui vagon). Include: a) instituirea unor obligaţii de serviciu public pentru toate categoriile de servicii care contribuie la transportul feroviar de marfă cu vagoane izolate; b) stabilirea adecvată a tarifelor serviciilor care fac obiectul obligaţiei de serviciu public privind transportul feroviar de marfă cu vagoane izolate; c) dimensionarea adecvată a compensaţiei de serviciu public pentru transportul feroviar de marfă în vagoane izolate; d) asigurarea finanţării necesare din fonduri publice a compensaţiei de serviciu public pentru transportul feroviar de marfă în vagoane izolate
	V.1.2	Reabilitarea infrastructurilor de servicii specifice transportului feroviar de marfă în vagoane izolate. Include: a) reabilitarea staţiilor tehnice şi de triaj şi dotarea adecvată pentru prelucrarea eficientă a trenurilor şi a vagoanelor izolate; b) reabilitarea liniilor publice de încarcare-descărcare din staţii, a rampelor pe care le deservesc, precum şi a magaziilor de mărfuri adiacente
	V.1.3	Stimularea racordării la reţeaua de infrastructură feroviară publică a mai multor linii ferate industriale deţinute de beneficiari
V.2	Creşterea performanţei şi calităţii serviciilor de transport feroviar de marfă în vagoane izolate	
	V.2.1	Creşterea vitezei comerciale a trenurilor de marfă, prin implementarea măsurilor prevăzute în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025, cu referire în principal la: a) creşterea vitezei maxime admise de linie prin reînnoire, reparaţii, modernizare şi întreţinere b) modernizarea conducerii traficului feroviar
	V.2.2	Creşterea nivelului de calitate a serviciilor de transport feroviar de marfă în vagoane izolate şi de adecvare a acestora la necesităţile de transport şi la cerinţele clienţilor. Include: a) implementarea de servicii adecvate în raport de necesităţile de transport: servicii de transport feroviar cu orar prestabilit între triaje/staţii tehnice, servicii de operare a triajelor/staţiilor tehnice, servicii de transport feroviar de proximitate în zonele de influenţă ale triajelor/staţiilor tehnice; b) asigurarea unor niveluri ridicate ale vitezei comerciale a mărfurilor, prin măsuri de digitalizare şi management inteligent al expediţiilor de marfă în vagoane izolate şi al vagoanelor goale
	V.2.3	Proiectarea unui sistem performant de servicii de transport feroviar de marfă în vagoane izolate, bazată pe utilizarea Modelului Naţional de Transport

Acest plan strategic este elaborat de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii și a fost aprobat prin HG nr. 1302/2021.

6.6.4 MODIFICARI LEGISLATIVE NECESARE

Acţiunile din această categorie sunt orientate spre asigurarea cadrului legal adecvat pentru iniţierea şi susţinerea transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport călători şi marfă derulate în prezent prin alte moduri de transport.

Principalele acţiuni avute în vedere din această perspectivă sunt:

A3.1. Asigurarea cadrului legal adecvat pentru iniţierea şi susţinerea transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport de călători derulate în prezent prin alte moduri de transport. Această acţiune include cel puţin următoarele măsuri:

a) Modificarea şi completarea OUG nr. 12/1998[29] în scopul asigurării cadrului legal adecvat pentru consolidarea sistemului de servicii publice de transport feroviar al călătorilor, ca instrument destinat susţinerii eficiente a transferului modal către calea ferată al fluxurilor de călători derulate în prezent prin alte moduri de transport.

Măsura vizează inclusiv crearea cadrului legal pentru implicarea autorităţilor publice locale în implementarea unor servicii publice de transport feroviar al călătorilor în zonele metropolitane, prin diferenţierea responsabilităţilor privind managementul obligaţiilor de serviciu de interes naţional de transport feroviar al călătorilor, respectiv managementul obligaţiilor de serviciu de interes local de transport feroviar al călătorilor.

b) Modificarea şi completarea OUG nr. 62/2016[30] în scopul asigurării cadrului legal adecvat pentru creşterea eficienţei activităţii Autorităţii pentru Reformă Feroviară în calitate de entitate responsabilă pentru managementul serviciilor publice de interes naţional pentru transportul feroviar al călătorilor.

Măsurile a) şi b) sunt corelate.

A3.2. Modificarea şi completarea legislaţiei primare în scopul asigurării cadrului legal adecvat pentru implicarea autorităţilor publice locale în implementarea unor servicii publice de transport feroviar al călătorilor în zonele metropolitane.

Acţiunea presupune colaborarea Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii cu Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice şi Administraţiei (MDLPA) şi cu Ministerul Finanţelor în vederea modificării şi completării adecvate scopului propus a actelor normative care reglementează managementul şi finanţarea serviciilor publice de interes local. Sunt avute în vedere următoarele acte normative aparţinând legislaţiei primare:

- Legea nr. 51/2006 privind serviciile comunitare de utilităţi publice, cu modificările şi completările ulterioare;
- Legea nr. 92/2007 privind serviciile publice de transport persoane în unităţile administrativ-teritoriale, cu modificările şi completările ulterioare;
- Legea nr. 273/2006 privind finanţele publice locale, cu modificările şi completările ulterioare.

Acţiunea este condiţionată de finalizarea acţiunii A.3.1

A3.3. Asigurarea cadrului legal adecvat pentru iniţierea şi susţinerea transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport de marfă derulate în prezent prin alte moduri de transport. Această acţiune include cel puţin următoarele măsuri:

a) Modificarea şi completarea legislaţiei primare în scopul asigurării cadrului legal adecvat pentru instituirea unui sistem de servicii publice de transport combinat de marfă pe rute terestre, ca instrument destinat iniţierii şi susţinerii eficiente a transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport de marfă derulate în prezent prin alte moduri de transport.

---

[29] Ordonanţa de urgenţă a Guvernului nr. 12 din 7 iulie 1998 privind transportul pe căile ferate române şi reorganizarea Societăţii Naţionale a Căilor Ferate Române, republicată, cu modificările şi completările ulterioare

[30] Ordonanţa de urgenţă a Guvernului nr. 62 din 28 septembrie 2016 privind înfiinţarea Autorităţii pentru Reformă Feroviară, cu modificările şi completările ulterioare

Obligaţiile de serviciu public privind transportul combinat de marfă pe rute terestre interne trebuie să vizeze toate categoriile de activităţi subsumate acestui tip de transport, precum: operarea trenurilor complete de UTI între terminale, operarea terminalelor, operarea transporturilor rutiere de proximitate (operarea serviciilor de camionare a UTI în zonele de influenţă ale terminalelor). Implicit, compensaţiile de serviciu public aferente trebuie să vizeze toate categoriile de operatori implicaţi în realizarea transportului combinat de marfă pe rute terestre interne, respectiv: operatori de transport feroviar de marfă, operatori de terminale, operatori rutieri de proximitate.

b) Modificarea şi completarea legislaţiei primare în scopul asigurării cadrului legal adecvat pentru instituirea unui sistem de servicii publice de transport feroviar de marfă în vagoane izolate, ca instrument destinat iniţierii şi susţinerii eficiente a transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport de marfă derulate în prezent prin alte moduri de transport.

Obligaţiile de serviciu public privind transportul feroviar de marfă în vagoane izolate trebuie să vizeze toate categoriile de activităţi subsumate acestui tip de transport, precum: operarea trenurilor complete între triaje/staţii tehnice, operarea triajelor/staţiilor tehnice, operarea transporturilor feroviare de proximitate (operarea serviciilor de transport şi manevră a vagoanelor în zonele de influenţă ale triajelor/staţiilor tehnice). Implicit, compensaţiile de serviciu public aferente trebuie să vizeze toate categoriile de operatori implicaţi în realizarea transportului de marfă în vagoane izolate, respectiv: operatori de transport feroviar de marfă de lung parcurs, operatori de triaje, operatori de transport feroviar de marfă de proximitate.

A3.4. Modificarea şi completarea legislaţiei existente în scopul implementării altor măsuri necesare în vederea stimulării transferului modal către calea ferată al fluxurilor de marfă transportate în prezent pe cale rutieră. Sunt avute în vedere măsuri precum:

- Acordarea de ajutoare financiare directe (subvenţii) pentru construcţia / modernizarea de linii ferate industriale, în special pentru clienţi care pot fi interesaţi de traficul de vagoane izolate.
- Acordarea de ajutoare financiare directe (subvenţii) pentru construcţia / modernizarea liniilor publice de incărcare-descărcare din staţii, a rampelor şi magaziilor de mărfuri deservite.
- Acordarea de ajutoare financiare directe (subvenţii) pentru echipamente destinate traficului combinat de marfă (containere, cutii mobile, semiremorci care pot fi manipulate prin ridicare, material rulant specific, utilaje şi dispozitive de manipulare a UTI, etc.).
- Introducerea de restricţii de circulaţie pe timp de noapte şi în anumite zile sau perioade pe întreaga reţea de drumuri pentru vehiculele rutiere grele (peste 12 tone).
- Scutiri de taxe şi impozite pentru vehiculele rutiere implicate în traficul combinat.
- Scutiri de la plata taxei de drum (rovigneta) pentru vehicule rutiere implicate în transporturi combinate.
- Revizuirea legislaţiei privind TVA în cazul transporturilor feroviare / combinate subvenţionate.
- Eliminarea din acciza la motorina utilizată pentru tracţiunea Diesel a părţii care se alocă pentru întreţinerea drumurilor.
- Recunoaşterea timpului petrecut în trenul Ro-La ca timp de odihnă pentru şoferii de vehicule rutiere grele.
- Reducerea drastică a numărului de autorizaţii de tranzit pentru vehicule rutiere grele înmatriculate în ţări care nu sunt membre ale UE.
- Creşterea vitezelor comerciale proiectate şi realizate ale trenurilor de marfă, prin instituirea unui sistem specific de reguli privind alocarea şi utilizarea capacităţilor de infrastructură, corelat cu prevederile Legii nr. 202/2016 şi ale Directivei 2012/34/UE, care să asigure creşterea eficienţei în domeniul utilizării capacităţilor infrastructurii feroviare pentru traficul feroviar de marfă.

6.7 BENEFICII AȘTEPTATE

Atingerea obiectivelor de reformă asumate prin PNRR privind creşterea traficului feroviar din România ca efect al transferului modal al fluxurilor de transport de la alte moduri de transport şi, implicit, iniţierea unei tendinţe durabile de reechilibrare modală a sistemului naţional de transport al României, va genera o serie de beneficii relevante pe diverse paliere economice şi sociale. Astfel:

6.7.1 DIN PERSPECTIVA UNIUNII EUROPENE

Din perspectiva intereselor Uniunii Europene, implementarea în România a unor politici şi măsuri care vizează transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport al călătorilor de la alte moduri de transport ar reprezenta creşterea contribuţiei naţionale la eforturile comunitare privind eficientizarea sistemului european de transport, cu consecinţe privind creşterea competitivităţii economiei comunitare pe pieţele internaţionale.

6.7.2 DIN PERSPECTIVA ECONOMIEI NATIONALE

Din perspectiva intereselor economiei naţionale, transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători de la alte moduri de transport şi reechilibrarea modală a sistemului naţional de transport vor avea drept principală consecinţă creşterea eficienţei economice a sistemului naţional de transport şi reducerea semnificativă a costurilor suportate de economia naţională în legătură cu transporturile. Analizele efectuate pe baza rezultatelor unor studii internaţionale privind costurile externe per unitate de transport ale modurilor de transport evidenţiază că transferul modal către calea ferată a unei cuante de 10% din volumul actual al transporturilor rutiere de călători şi marfă ar genera o ***reducere totală a costurilor suportate de economia naţională*** pentru compensarea unor efecte ale transportului rutier în valoare ***de cca 4 miliarde lei/an***. Valoarea multianuală a acestor beneficii ar acoperi practic integral cuantumul fondurilor naţionale care trebuie alocate de la bugetul de stat în perioada 2021-2026 pentru implementarea strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare (cu referire la fondurile publice necesare pentru întreţinere, reparaţii, reînnoire şi investiţii finanţate din bugetul de stat) , precum și pentru compensarea obligației de serviciu public de interes național privind transportul feroviar de călători.

O altă consecinţă majoră a transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și marfă de la alte moduri de transport o reprezintă reducerea volumului total al emisiilor de gaze cu efect de seră şi al altor emisii poluante generate de sistemul naţional de transport, cu consecinţe privind reducerea costurilor suportate de economia naţională pentru compensarea efectelor negative ale acestor emisii.

Nu în ultimul rând, transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport al călătorilor și mărfurilor de la alte moduri de transport este de natură să contribuie la creşterea mobilităţii persoanelor pe teritoriul României, inclusiv prin diversificarea opţiunilor de transport.

6.7.3 DIN PERSPECTIVA SISTEMULUI FEROVIAR ROMAN

Stoparea declinului transportului feroviar din România și migrarea către dezvoltarea acestuia implică acțiuni strategice orientate spre eliminarea cauzelor care au determinat declinul actual și adoptarea unei abordări de natură să susțină dezvoltarea acestuia și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport.

Această abordare este prezentată sintetic în figura următoare.

Figura preia reprezentarea sintetică a mecanismului declinului actual al transportului feroviar din România (Figura 9 de mai sus) și evidențiază efectele intervențiilor strategice necesare pentru a asigura migrarea către dezvoltarea acestuia, intervenții identificate în cadrul paragrafului 6.5.2 de mai sus (a se vedea Figura 46). În esență, **figura de mai jos este o reprezentare grafică sintetică a planului strategic de migrare către dezvoltarea transportului feroviar din România și către transferul modal către calea ferată a fluxurilor de călători și mărfuri care se deplasează pe teritoriul național**.

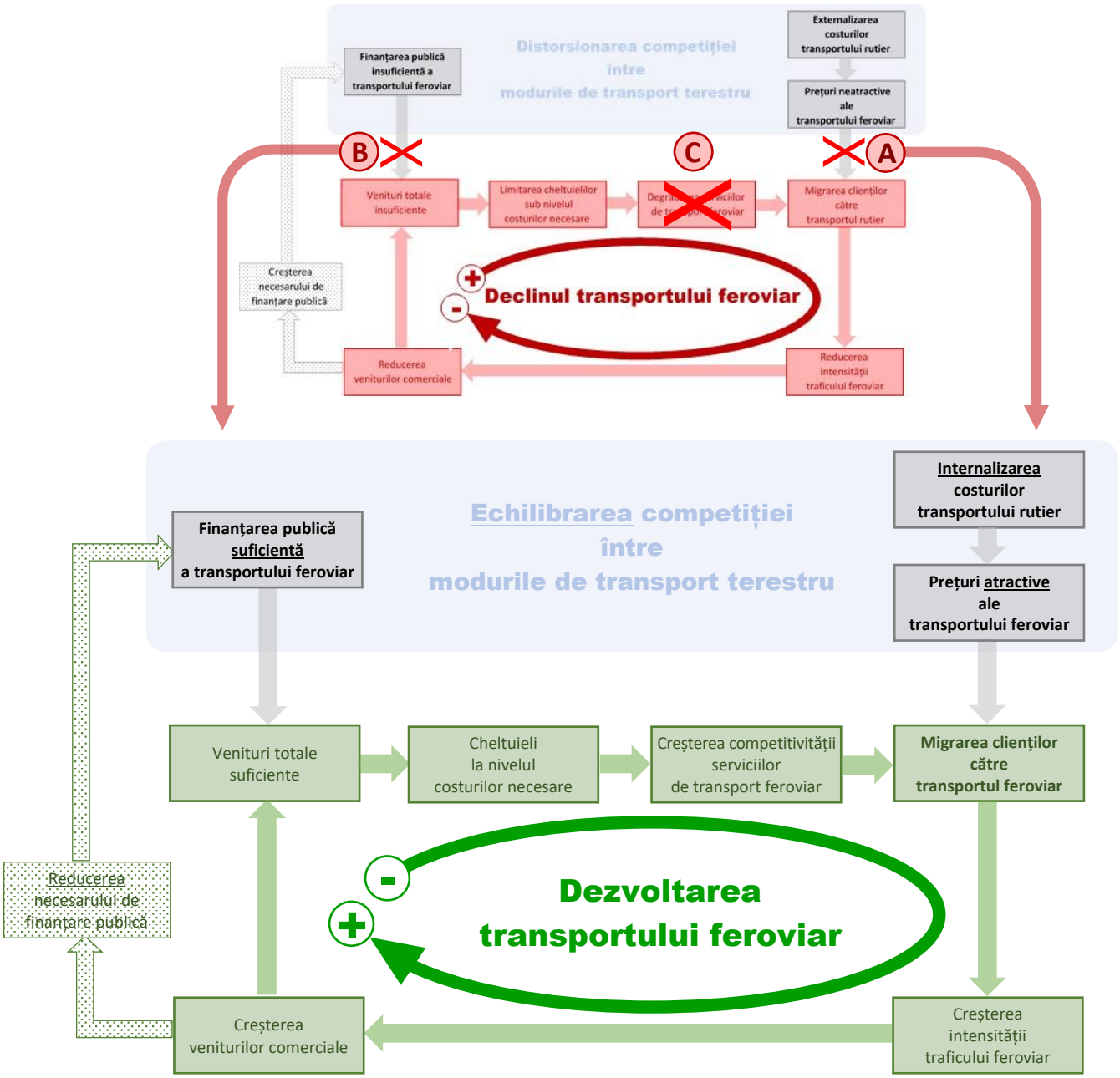


Figura 47 – Migrarea către dezvoltarea transportului feroviar

Implementarea acestor priorități strategice înseamnă în principal asigurarea unui nivel suficient de venituri al companiilor feroviare, prin efectul cumulat al creșterii veniturilor comerciale și al creșterii fondurilor publice alocate.

Un nivel suficient al veniturilor totale va permite companiilor feroviare să acopere costurile necesare și să se focalizeze asupra creșterii performanțelor și calității serviciilor de transport feroviar.

În condițiile în care serviciile de transport feroviar vor fi caracterizate prin prețuri atractive și prin performanțe și calitate din ce în ce mai ridicate, opțiunile clienților vor migra din ce în ce mai frecvent către acest mod de transport. Aceasta înseamnă, în esență, transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport.

Efectuarea unui volum din ce în ce mai mare de servicii de transport feroviar înseamnă creșterea intensității traficului feroviar și are efecte privind creșterea veniturilor comerciale ale companiilor feroviare.

Creșterea veniturilor comerciale ale companiilor feroviare va întreține nivelul suficient al veniturilor totale, iar ciclul descris mai sus se închide.

În principiu, fiecare ciclu se închide la un nivel al veniturilor totale superior celui de la începutul ciclului, ceea ce înseamnă angajarea transportului feroviar într-o spirală a dezvoltării.

În conformitate cu rezultatele studiilor privind sustenabilitatea economică a transportului feroviar (a se vedea paragraful 3.2.2 de mai sus), fiecare ciclu de dezvoltare încheiat cu un nivel crescut al veniturilor comerciale înseamnă reducerea necesarului de finanțare din fonduri publice. Altfel spus, cu fiecare nou ciclu de dezvoltare se avansează spre atingerea pragului de sustenabilitate economică al transportului feroviar, dincolo de care acesta va putea funcționa pe baze pur comerciale, fără a mai necesita alocarea unor fonduri publice.

Altfel spus, aplicarea consecventă a planului strategic de susținere a transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent pe cale rutieră este de natură să conducă în timp la eliminarea completă a subvenționării din fonduri publice a companiilor feroviare, cu referire în primul rând la CFR SA (dar situația este valabilă pentru toți operatorii de transport feroviar de călători și de marfă).

Mai mult decât atât, analizele efectuate pe baza rezultatelor unor studii internaționale privind costurile externe ale modurilor de transport demonstrează că transferul modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent pe cale rutieră generează la nivelul societății și economiei naționale **beneficii care depășesc semnificativ efortul de subvenționare din fonduri publice a companiilor feroviare** în perioada în care nu s-a atins încă pragul de funcționare a acestora în condiții de profit.

Altfel spus,

inconvenientul alocării de la buget a unui cuantum mai mare de fonduri publice pentru compensarea costurilor necesare ale companiilor feroviare este doar aparent, deoarece reabilitarea și dezvoltarea transportului feroviar în vederea transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport se autofinanțează *de facto* prin beneficiile generate la nivelul societății și al economiei naționale, beneficii care depășesc cuantumul fondurilor publice care trebuie alocate companiilor feroviare.

6.7.4 Din perspectiva CFR SA

Din perspectiva CFR SA, migrarea către o politică de dezvoltare a transportului feroviar, prin implementarea planului strategic asumat de Guvernul României prin HG nr. 1302/2021, ar însemna migrarea de la situația actuală, caracterizată printr-o spirală a declinului (a se vedea Figura 9 de mai sus), către o evoluție ascendentă, caracterizată printr-o spirală a dezvoltării.

Figura următoare detaliază, din perspectiva CFR SA, mecanismul de migrare către dezvoltarea transportului feroviar prezentat în Figura 47 de mai sus și evidențiază aspectele cele mai relevante ale înscrierii companiei pe o spirală a dezvoltării, pe fondul implementării unei politici de reabilitare și dezvoltare a transportului feroviar de călători și de marfă din România.

Figura evidențiază două componente majore ale mecanismului de migrare către dezvoltarea CFR SA și redresarea situației economice a companiei, simultan cu dezvoltarea infrastructurii feroviare.

În primul rînd, este vorba despre *restabilirea unei competiții echilibrate și nediscriminatorii între modurile de transport terestru*, care reprezintă o precondiție pentru dezvoltarea transportului feroviar din România și, implicit, pentru dezvoltarea CFR SA și a infrastructurii feroviare.

După cum s-a arătat mai sus, aceasta înseamnă în principal internalizarea costurilor transportului rutier, care ar permite valorificarea avantajelor economice intrinseci ale transportului feroviar prin prețuri ale serviciilor de transport feroviar foarte competitive în raport cu prețurile serviciilor similare de transport rutier.

Până la finalizarea internalizării complete a costurilor transportului rutier, competitivitatea prețurilor transportului feroviar poate fi asigurată prin:

- *În cazul transportului feroviar de călători*: implementarea corectă a mecanismelor reglementate prin Regulamentul (CE) nr. 1370/2007 cu privire la funcționarea transportului feroviar de călători în cadrul obligațiilor de serviciu public și compensarea adecvată din fonduri publice a costurilor necesare pentru realizarea obligațiilor de serviciu public.

- *În cazul transportului feroviar de marfă*: implementarea cu celeritate a unor obligații de serviciu public pentru transportul intermodal al expedițiilor de marfă de mici dimensiuni, care să vizeze utilizarea preponderentă a transportului feroviar, precum și a unor obligații de serviciu public pentru transportul feroviar al expedițiilor de marfă de mici dimensiuni utilizând traficul de vagoane izolate. Problema a fost prezentată în paragraful 4.5.4.2 de mai sus.

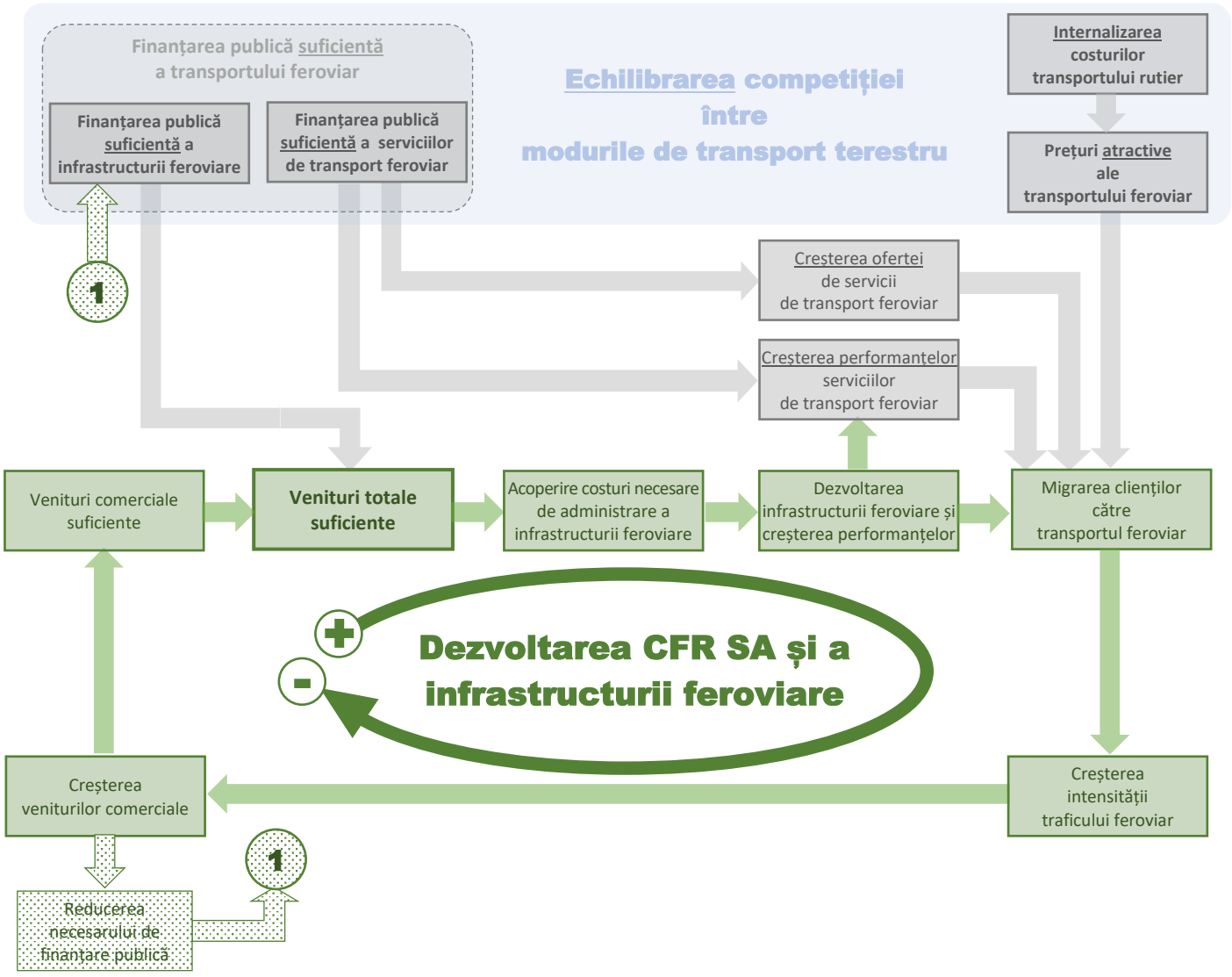


Figura 48 – Migrarea către dezvoltarea infrastructurii feroviare și a administratorului infrastructurii

Ansamblul acestor abordări necesare înseamnă finanțarea publică adecvată (suficientă) a serviciilor de transport feroviar, în scopul asigurării competitivității transportului feroviar cu transportul rutier din perspectiva prețurilor serviciilor de transport oferite clienților. Finanțarea publică suficientă a a serviciilor de transport feroviar va conduce, pe de o parte, la creșterea ofertei de servicii de transport feroviar de călători și de marfă, iar pe de altă parte la creșterea performanței și calității serviciilor de transport feroviar de călători și de marfă. Consecința unei astfel de abordări a finanțării publice a serviciilor de transport feroviar va consta în creșterea atractivității transportului feroviar pentru clienți și va determina migrarea acestora către calea ferată. Aceasta înseamnă, în fapt inițierea și susținerea transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport.

De asemenea, până la finalizarea internalizării complete a costurilor transportului rutier este necesară finanțarea publică adecvată (suficientă) a infrastructurii feroviare, cu consecințele pozitive evidențiate în figura de mai sus.

După cum s-a arătat anterior, toate acțiunile/intervențiile strategice destinate restabilirii unei competiții echitabile și nediscriminatorii între modurile de transport terestru sunt de competența statului, în principal prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii.

A doua componentă majoră a mecanismului de migrare către dezvoltarea CFR Călători și redresarea situației economice a societății vizează *funcționarea optimizată a companiei*.

Această componentă este marcată cu verde pe figura anterioară. Prin comparație cu situația actuală, prezentată sintetic în Figura 42 de mai sus, se poate observa că adoptarea și implementarea unor politici de dezvoltare a transportului feroviar și de susținere a transferului modal către calea ferată al fluxurilor de călători și marfă înseamnă inversarea tendinței actuale de funcționare a companiei în regim degradat, care conduce la deteriorarea progresivă a situației economice a acesteia, și înlocuirea cu o tendință de funcționare eficientă, care conduce la dezvoltarea companiei și la creșterea sustenabilității economice a acesteia.

În condițiile restabilirii unei competiții echitabile și nediscriminatorii între modurile de transport terestru și creării condițiilor pentru dezvoltarea transportului feroviar de călători, prin transferul modal către calea ferată al fluxurilor de călători și marfă, elementele principale ale ciclului de funcționare eficientă a CFR SA sunt, în principal, în responsabilitatea societății.

Modalitățile de migrare către ciclul de funcționare eficientă a CFR SA, ciclu evidențiat în Figura 48, fac obiectul planului de administrare și management al companie și vor fi prezentate în capitolele următoare.

6.8 Concluzii

Considerentele prezentate în cadrul acestui capitol permit identificarea următoarelor aspecte relevante cu privire la dezvoltarea transportului feroviar din România:

6-a Strategia guvernamentală privind dezvoltarea transportului feroviar din România și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport este reflectată în mai multe documente strategice cu caracter complementar ale Guvernului, respectiv:

- Master Planul General de Transport al României, aprobat prin HG nr. 666/2016 și actualizat prin HG nr. 1312/2021;
- Planul Național de Redresare și Reziliență al României, anexă la Decizia 2021/0309 (NLE) de punere în aplicare a Consiliului din 3 noiembrie 2021 de aprobare a evaluării planului de redresare şi rezilienţă al României şi anexa;
- Programul de acţiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare şi transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători şi marfă, aprobat prin HG nr. 1302/2016.

6-b De asemenea, necesitatea reabilitării și dezvoltării de ansamblu a transportului feroviar ca o precondiție pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare este tratată inclusiv în cadrul Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare.

6-c Internalizarea excesivă a costurilor transportului rutier și finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar anulează în mod artificial toate avantajele competitive naturale ale transportului feroviar şi introduc chiar elemente cu caracter de handicap competitiv pentru acest mod de transport. Ca urmare, eliminarea distorsiunilor economice de pe piaţa transporturilor reprezintă o prioritate absolută în vederea asigurării unei competiţii echitabile între modurile de transport, de natură să conducă spre un sistem naţional de transport dezvoltat pe criterii de eficienţă economică. ***Rezolvarea acestei probleme reprezintă o pre-condiţie pentru viabilitatea oricărei strategii de dezvoltare a transportului feroviar precum şi pentru viabilitatea oricărei strategii de dezvoltare a unui sistem naţional de transport eficient din punct de vedere economic, de natură să susţină în mod durabil creşterea economiei naţionale***.

6-d În condițiile în care politica din ultimii 30 de ani în domeniul transporturilor s-a dovedit neviabilă și a condus la declinul sever al transportului feroviar din România, cu consecințe privind generarea unor pierderi masive la nivelul economiei naționale, ***este necesară schimbarea acestei abordări și migrarea către o politică în domeniul transporturilor orientată spre dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport***. Practica la nivelul Uniunii Europene a demonstrat că această abordare este benefică și a condus la creșterea ponderii transportului feroviar, mai ales în domeniul transportului public de călători pe rute terestre, cu consecințe privind reducerea semnificativă a costurilor suportate de economiile naționale în legătură cu transporturile.

6-e Cheia problemei o reprezintă restabilirea unei competiții echitabile și nediscriminatorii între modurile de transport, cu referire în principal la competiția dintre modurile de transport terestru: transportul rutier și transportul feroviar. Din această perspectivă, **prioritățile strategice sunt:**

A. Restabilirea competitivității prețurilor serviciilor de transport feroviar în raport cu prețurile serviciilor similare oferite de transportul rutier.

B. Finanțarea publică adecvată a transportului feroviar, de natură să susțină funcționarea și dezvoltarea acestuia în perioada anterioară atingerii pragului de sustenabilitate economică. Primele două priorități enunțate au scopul de a asigura premisele obținerii de către companiile feroviare a unor venituri totale suficiente, care să permită acoperirea costurilor necesare pentru funcționarea și dezvoltarea transportului feroviar.

C. Creșterea competitivității intrinseci a serviciilor de transport feroviar prin prisma creșterii parametrilor de performanță și calitate. Aceasta înseamnă că, în condițiile unor venituri totale suficiente, orientarea strategică a companiilor feroviare trebuie să migreze de la limitarea efectelor negative ale limitării cheltuielilor către utilizarea eficientă a resurselor financiare în vederea creșterii nivelului de performanță și calitate al serviciilor de transport feroviar.

6-f Aceste priorități strategice vizează vizează principalele elemente critice care au generat și au întreținut spirala declinului transportului feroviar din România.

6-g Iniţierea şi susţinerea transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport necesită două categorii relevante de acţiuni, respectiv:

c) Restabilirea unui mediu competiţional echitabil şi nediscriminatoriu între modurile de transport, de natură să permită ca preţurile serviciilor de transport să reflecte costurile reale de operare a acestor servicii. Implicit, se pune problema de a elimina actualul handicap competitiv al transportului feroviar în ceea ce priveşte preţurile serviciilor de transport, handicap care a fost generat în mod artificial prin externalizarea masivă către restul economiei naţionale a costurilor generate de alte moduri de transport, cu referire în principal la costurile generate de operarea serviciilor de transport rutier.

d) Creşterea nivelului intrinsec de competitivitate al serviciilor de transport feroviar în raport cu alte moduri de transport, prin creşterea nivelului de performanţă şi calitate al acestor servicii, precum şi prin implementarea unor servicii cu nivel superior de adecvare în raport cu aşteptările beneficiarilor serviciilor de transport.

Implementarea cu succes a acestor acţiuni are un potenţial foarte ridicat de a conduce la comutarea opţiunilor beneficiarilor serviciilor de transport în ceea ce priveşte modurile de transport, cu efecte privind migrarea progresivă către calea ferată.

6-h Prima condiţie pentru a iniţia şi susţine transferul modal al fluxurilor de transport de la modul rutier către cel feroviar este de a asigura competitivitatea preţurilor serviciilor de transport feroviar în raport cu preţurile serviciilor similare de transport rutier. În esenţă, există două direcţii de acţiune posibile pentru atingerea acestui obiectiv, respectiv:

c) Internalizarea costurilor externe ale transportului rutier, prin taxarea transporturilor rutiere comerciale (autocare, autobuze, microbuze, camioane) în raport de distanţă şi dimensionarea acestor

taxe astfel încât să acopere costurile de infrastructură, de mediu, de siguranţă, de accidente etc într-o proporţie comparabilă cu costurile similare suportate de transportul feroviar. Această abordare este asumată ca obligaţie în PNRR.

d) Implementarea unor instrumente de recuperare a handicapului competitiv al transportului feroviar în raport cu cel rutier prin compensarea din fonduri publice a efectelor limitării veniturilor companiilor feroviare generată de externalizarea costurilor transportului rutier. Această abordare este necesară în perioada de tranziție până la internalizarea completă a costurilor externe ale transportului rutier.

6-i A doua condiţie pentru a iniţia şi susţine transferul modal al fluxurilor de transport de la modul rutier către cel feroviar este de a asigura un nivel adecvat de performanţă şi calitate a serviciilor de transport feroviar, de natură să le facă atractive pentru clienţi. Acţiunile necesare în acest sens sunt grupate în două categorii, respectiv:

c) Acţiuni pentru creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai infrastructurii feroviare, ale căror rezultate pot contribui la creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai tuturor serviciilor de transport feroviar, prin creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai circulaţiei trenurilor. Aceste acţiuni sunt identificate în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare care a fost aprobată prin HG nr. 985/2020.

d) Acţiuni specifice pentru creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai serviciilor de transport feroviar, altele decât cele care vizează creşterea parametrilor de performanţă şi calitate ai infrastructurii feroviare.

Complementar, sunt necesare acţiuni privind identificarea şi implementarea unor servicii noi şi/sau îmbunătăţite, caracterizate printr-un nivel ridicat de adecvare la cererile şi aşteptările beneficiarilor de transport.

6-j Acțiunile necesare pentru a asigura dezvoltarea transportului feroviar din România și transferul modal al fluxurilor de transport de la modul rutier către cel feroviar sunt definite în Programul de acţiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare şi transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători şi marfă, aprobat prin HG nr. 1302/2016. Acest program de acțiune a fost aprobat de Guvern în scopul realizării angajamentelor asumate prin PNRR cu privire la creșterea transportului feroviar cu 25% până în anul 2026.

6-k Din perspectiva intereselor economiei naţionale, transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători de la alte moduri de transport şi reechilibrarea modală a sistemului naţional de transport vor avea drept principală consecinţă creşterea eficienţei economice a sistemului naţional de transport şi reducerea semnificativă a costurilor suportate de economia naţională în legătură cu transporturile.

6-l Din perspectiva sistemului feroviar român, transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători de la alte moduri de transport şi reechilibrarea modală a sistemului naţional de transport vor avea drept principală consecinţă stoparea declinului transportului feroviar din România și migrarea către dezvoltarea acestuia.

6-m Din perspectiva CFR SA, migrarea către o politică de dezvoltare a transportului feroviar, prin implementarea planului strategic asumat de Guvernul României prin HG nr. 1302/2021, ar însemna migrarea de la situația actuală, caracterizată printr-o spirală a declinului, către o evoluție ascendentă, caracterizată printr-o spirală a dezvoltării.

CAP. 7 PRIORITĂȚI STRATEGICE PRIVIND DEZVOLTAREA COMPANIEI

Prezentul capitol tratează următoarele probleme:

7.1 Considerente de ordin general 161

7.2 Elemente ale analizei SWOT privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare 162

7.3 Viziunea generală a Consiliului de Administrație privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare 165

7.4 Obiective strategice privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare 166

7.4.1 Obiective strategice generale 166

7.4.2 Obiective strategice specifice 169

7.5 Acțiuni strategice privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare 170

7.5.1 Acţiuni strategice privind creşterea veniturilor companiei 170

7.5.1.1 Obiectiv specific 1.1: Creşterea vitezei de circulaţie pe infrastructura feroviară 170

7.5.1.2 Obiectiv specific 1.2: Creşterea vitezelor comerciale realizate. Creşterea punctualităţii trenurilor 178

7.5.1.3 Obiectiv specific 1.3: Menţinerea la nivel ridicat a siguranţei circulaţiei trenurilor 182

7.5.1.4 Obiectiv specific 1.4: Creşterea eficienţei energetice şi reducerea nivelului de poluare 183

7.5.1.5 Obiectiv specific 1.5: Îmbunătăţirea conectivităţii reţelei feroviare 184

7.5.1.6 Obiectiv specific 1.6: Creşterea competitivităţii transportului feroviar de călători 184

7.5.1.7 Obiectiv specific 1.7: Creşterea competitivităţii transportului feroviar de marfă 188

7.5.1.8 Obiectiv specific 1.8: Creşterea veniturilor aferente altor activităţi ale companiei 193

7.5.2 Acţiuni strategice privind reducerea costurilor companiei 196

7.5.2.1 Obiectiv specific 2.1: Creşterea productivităţii activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare 196

7.5.2.2 Obiectiv specific 2.2: Raţionalizarea reţelei feroviare şi a activităţilor de administrare a acesteia 197

7.5.2.3 Obiectiv specific 2.3: Consolidarea capacităţii de administrare eficientă a infrastructurii feroviare 200

7.5.3 Acţiuni strategice privind integrarea în spațiul feroviar unic european 202

7.5.3.1 Obiectiv specific 3.1: Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii coridoarelor feroviare internaţionale 202

7.5.3.2 Obiectiv specific 3.2: Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei TEN-T 205

7.5.3.3 Obiectiv specific 3.3: Integrarea în reţeaua feroviară europeană de mare viteză 206

7.5.3.4 Obiectiv specific 3.4: Susţinerea mobilităţii militare 207

7.6 Sinteza planului strategic privind dezvoltarea companiei 208

7.7 Concluzii 209

7.1 CONSIDERENTE DE ORDIN GENERAL

În contextul implemetării unor politici de dezvoltare a transportului feroviar din România prin transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport, dezvoltarea infrastructurii feroviare și a companiei care administrează această infrastructură este necesară în scopul asigurării principalului suport logistic necesar în vederea creșterii competitivității intrinseci a serviciilor de transport feroviar în raport cu alte moduri de transport.

Planul strategic privind dezvoltarea CFR SA se bazează în mod esențial pe Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, document strategic al Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, aprobat prin HG nr. 985/2020.

7.2 Elemente ale analizei SWOT privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare

Elementele conceptuale esenţiale ale analizei SWOT, prezentate în paragraful 6.4 de mai sus, pot fi sintetizate grafic într-o matrice de tipul prezentat în figura următoare.

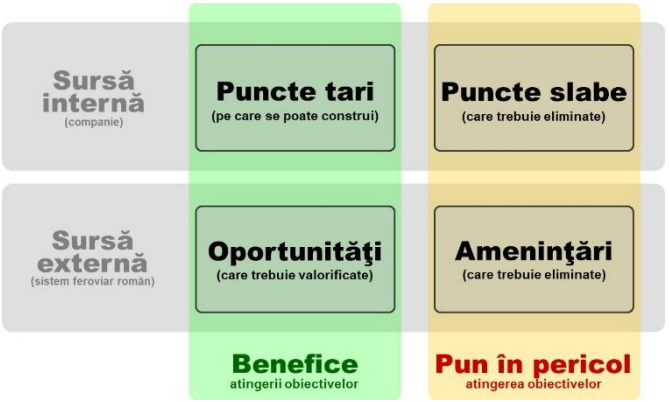


Figura 49 – Principiile analizei SWOT privind dezvoltarea companiei

Matricea prezentată este adaptată obiectivului urmărit, respectiv dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare ca parte a procesului de dezvoltare a transportului feroviar din România și de asigurare a transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport. Astfel, organizația analizată (sursa internă) este CFR SA, administratorul infrastructucturii feroviare din România. Pe de altă parte, mediul extern analizat (sursa externă) este reprezentat de întregul sistem feroviar român. Analiza mediului extern ia în considerare inclusiv relația companiei cu Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, în calitatea sa de de organ de specialitate al administrației publice centrale și de autoritate de stat în domeniul transporturilor feroviare.

Figura următoare prezintă sintetic cele mai relevante elemente ale acestei analize SWOT.

Puncte tari
(pe care se poate construi)

- Parametrii proiectați ai infrastructurii feroviare
- Nivelul ridicat de expertiză al companiei în toate domeniile administrării infrastructurii
- Capacitatea de a contribui la creșterea competitivității transportului feroviar

Puncte slabe
(care trebuie eliminate)

- Capacitatea tehnică limitată în domeniul mentenanței și reînnoirii infrastructurii
- Capacitatea tehnică limitată în domeniul conducerii circulației trenurilor
- Gradul redus de electrificare și dublare a rețelei feroviare

Oportunități
(care trebuie valorificate)

- Adoptarea Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare
- Implementarea contractului de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025
- Îmbunătățirea cadrului legislativ național în domeniul guvernanței infrastructurii

Amenințări
(care trebuie eliminate)

- Limitarea excesivă a cheltuielilor companiei din cauza veniturilor insuficiente
- Diminuarea progresivă a dimensiunii și a nivelului de expertiză al personalului companiei

Figura 50 – Elemente ale analizei SWOT privind dezvoltarea companiei

Puncte tari

Parametrii proiectați ai infrastructurii feroviare. După cum s-a arătat în paragraful 5.4.1, caracteristicile infrastructurii feroviare reprezintă, în general, un atu important din perspectiva susținerii dezvoltării transportului feroviar și transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport. În acest sens au fost evidențiate aspecte precum:

- parametrii de performanță proiectați al liniilor de cale ferată, adecvaţi pentru susţinerea unui nivel suficient de ridicat de competitivitate al serviciilor de transport feroviar de călători şi marfă;
- lungimea rețelei feroviare, care este suficient de mare pentru a susține în mod adecvat mobilitatea persoanelor și mărfurilor pe teritoriul național;
- acoperirea geografică completă a teritoriului naţional şi distribuţia geografică echilibrată a rețelei feroviare, care constituie atuuri importante din perspectiva accesibilităţii serviciilor de transport feroviar.

Nivelul ridicat de expertiză al companiei în toate domeniile administrării infrastructurii. Experienţa îndelungată a conferit companiei un nivel ridicat de expertiză în toate domeniile de activitate specifice administrării infrastructurii feroviare: mentenanţa infrastructurii, operarea infrastructurii (inclusiv managementul circulaţiei trenurilor), planificarea şi derularea investiţiilor privind reînnoirea şi dezvoltarea/modernizarea infrastructurii feroviare. Acest nivel ridicat de expertiză poate fi identificat atât în ceea ce priveşte managementul activităţilor, cât şi în ceea ce priveşte calificarea personalului propriu.

Capacitatea de a contribui la creșterea competitivității transportului feroviar. După cum s-a arătat în paragraful 4.3 de mai sus CFR SA, în calitate de administrator al infrastructurii feroviare, are o poziție aparte în cadrul sistemului feroviar român din perspectiva competiției cu alte moduri de transport. Serviciile furnizate de CFR SA către operatorii de transport feroviar sunt parte integrantă a serviciilor de transport feroviar furnizate clienților finali și contribuie în mod decisiv la performanțele și calitatea serviciilor de transport feroviar furnizate clienților finali. Această poziţie poate fi valorificată, în colaborare cu celelalte companii feroviare şi cu Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii, în sensul coordonării eficiente a eforturilor sistemului feroviar de recâştigare a clientelei şi de consolidare a poziţiei pe piaţa internă a transporturilor.

Puncte slabe

Capacitatea tehnică limitată în domeniul mentenanței și reînnoirii infrastructurii. Analizele prezentate în cadrul Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare evidenţiază capacitatea tehnică limitată a companiei în domeniul reînnoirii şi mentenanţei infrastructurii feroviare. Această capacitate tehnică limitată reprezintă o vulnerabilitate din perspectiva susținerii creșterii competitivității transportului feroviar, deoarece are consecinţe privind creşterea costurilor unitare ale companiei în aceste domenii, precum şi consecinţe privind limitarea eficienţei intervenţiilor în situaţii deosebite.

Capacitatea tehnică limitată în domeniul conducerii circulației trenurilor. Analizele prezentate în cadrul Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare evidenţiază capacitatea tehnică limitată a companiei în domeniul managementului traficului feroviar. În pofida nivelului ridicat de expertiză al companiei în acest domeniu, lacunele în ceea ce priveşte dotarea tehnică au consecinţe semnificative privind limitarea performanţelor circulaţiei trenurilor, cu referire atât la vitezele comerciale realizate cât și la punctualitatea trenurilor în parcurs și la destinație. Această capacitate tehnică limitată reprezintă o vulnerabilitate din perspectiva susținerii creșterii competitivității transportului feroviar, deoarece are consecinţe privind limitarea atractivității pentru clienți a serviciilor de transport feroviar.

Gradul redus de electrificare și dublare a rețelei feroviare. Aceste aspecte au fost evidențiate în paragraful 5.4.1 de mai sus și reprezintă vulnerabilități ale infrastructurii feroviare din perspectiva susținerii logistice a creșterii competitivității transportului feroviar.

Nivelul redus de dublare a rețelei feroviare afectează performanțele serviciilor de transport feroviar în ceea ce privește viteza comercială, deoarece circulația trenurilor pe linie simplă impune un număr mare de opriri în parcurs pentru a permite încrucișarea cu trenuri care circulă în sens opus și/sau pentru a permite trecerea trenurilor mai rapide care circulă în același sens.

Nivelul redus de electrificare a rețelei feroviare presupune utilizarea masivă a tracțiunii diesel, cu consecințe privind limitarea efcienţei energetice a transportului feroviar și creșterea costurilor de operare a serviciilor de transport feroviar.

Oportunități

Adoptarea Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare. În anul 2020 a fost adoptată Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, document aprobat prin HG nr. 985/2020. Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare reprezintă un document strategic al Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, prin care se stabilesc obiectivele strategice generale și specifice privind dezvoltarea infrastructurii feroviare din România, precum și direcțiile de acțiune necesare pentru realizarea acestor obiective. De asemenea, strategia definește măsurile prioritare care trebuie realizate în perioada 2021-2025 și stabilește resursele financiare necesare în acest scop. Strategia acoperă toate categoriile relevante de activități aferente administrării infrastructurii feroviare, respectiv mentenanța și reînnoirea infrastructurii, operarea infrastructurii, investițiile pentru modernizarea/dezvoltarea infrastructurii, investițiile pentru creșterea eficienței activităților de administrare a infrastructurii.

Adoptarea strategiei de dezvoltare a infrastructurii trebuie considerată o oportunitate relevantă din perspectiva dezvoltării companiei și a infrastructurii feroviare, deoarece oferă un plan strategic coerent și cuprinzător pentru atingerea obiectivelor urmărite.

Implementarea contractului de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025. Conform prevederilor legale în vigoare, raporturile între administratorul infrastructurii feroviare și stat se reglementează prin contract de activitate, care se încheie cu Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, în numele statului. În anul 2021 a fost încheiat contractul de activitate și performanță al CFR SA pentru perioada 2021-2025, care a fost aprobat prin HG nr. 920/2021.

Încheierea acestui contract trebuie considerată o oportunitate relevantă din perspectiva dezvoltării companiei și a infrastructurii feroviare, deoarece stabilește în mod riguros obligațiile părților contractante privind implementarea strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare, cu referire în principal la:

- obligațiile ministerului cu privire la asigurarea finanțării necesare;
- obligațiile companiei cu privire la lucrările de mentenanță și reînnoire a infrastructurii feroviare care trebuie realizate în limita fondurilor alocate;
- obligațiile companiei cu privire la realizarea proiectelor de investiții pentru modernizarea/dezvoltarea infrastructurii feroviare;
- obiectivele de performanță ale companiei în toate domeniile relevante de activitate.

Îmbunătățirea cadrului legislativ național în domeniul guvernanței infrastructurii feroviare. În capitolul Cap. 4 de mai sus s-a arătat că legislația națională din domeniul feroviar a suferit recent o serie de modificări majore prin care s-au îmbunătățit semnificativ reglementările în domeniul guvernanței infrastructurii feroviare, care au fost sincronizate cu legislația europeană în domeniu.

Adoptarea acestor reglementări trebuie considerată o oportunitate relevantă din perspectiva dezvoltării companiei și a infrastructurii feroviare deoarece, pe de o parte, reglementează obligațiile legale privind asigurarea resurselor necesare dezvoltării, iar pe de altă parte reglementează mecanismele prin care administratorul infrastructurii colaborează cu ministerul și cu operatorii de transport feroviar în vederea creșterii competitivității transportului feroviar.

Amenințări

Limitarea excesivă a cheltuielilor companiei din cauza veniturilor insuficiente. În paragraful 3.4.1 de mai sus s-a arătat că, urmare a externalizării masive a costurilor transportului rutier și a finanțării publice insuficiente a infrastructurii feroviare, veniturile totale ale companiei s-au situat în mod constant la un nivel mult inferior celui necesar pentru acoperirea costurilor necesare de administrare a infrastructurii feroviare. Aceasta a obligat compania să limiteze sever cheltuielile, motiv pentru care nu au putut fi realizate activitățile necesare de mentenanță și reînnoire a infrastructurii. Consecința limitării cheltuielilor a constat în degradarea infrastructurii feroviare, cu efecte privind degradarea performanțelor serviciilor de transport feroviar și limitarea suplimentară a veniturilor companiei.

Principala amenințare din perspectiva dezvoltării companiei și a infrastructurii feroviare constă în menținerea cauzelor care au determinat limitarea cheltuielilor companiei mult sub nivelul costurilor necesare, ceea ce ar amplifica declinul infrastructurii feroviare și a transportului feroviar în ansamblul său.

Diminuarea progresivă a dimensiunii și a nivelului de expertiză al personalului companiei. În paragraful 5.3.3 de mai sus s-a arătat că una dintre consecințele limitării fortuite a cheltuielilor companiei la un nivel mult inferior costurilor necesare a constat în necesitatea adoptării voluntare a unor măsuri de reducere progresivă a personalului companiei și în menținerea salariilor la un nivel necompetitiv, cu consecințe privind exodul specialiștilor și îmbătrânirea excesivă a personalului companiei.

Menținerea acestor tendințe reprezintă o amenințare semnificativă din perspectiva dezvoltării companiei și a infrastructurii feroviare, deoarece ar însemna periclitarea uneia dintre principalele resurse necesare în vederea dezvoltării.

7.3 Viziunea generală a Consiliului de Administrație privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare

După cum s-a arătat anterior, pornind de la premisa că infrastructura feroviară asigură suportul logistic principal al reabilitării transportului feroviar şi eficientizării sistemului naţional de transport, Ministerul Transporturilor și Infrastructurii a elaborat un document de politică publică cu privire la dezvoltarea infrastructurii feroviare din România. Acest document se numește *Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025* și a fost aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 985/2020.

Având în vedere natura acestui document, logica de dezvoltare a acestuia pune în prim plan interesele naţionale privind dezvoltarea economiei naţionale şi integrarea acesteia în spaţiul economic comunitar. Din motive obiective interesele specifice ale CFR SA, în calitatea sa de administrator al infrastructurii feroviare din România, nu fac în mod necesar obiectul acestui document.

Ca urmare, este necesar elaborarea unui document de referință pentru managementul strategic al CFR SA, care să îmbine armonios interesele de ordin general ale Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii privind dezvoltarea infrastructurii feroviare din România cu interesele specifice ale companiei privind consolidarea situației sale economice și financiare. Acest document este strategia de dezvoltare a CFR SA, a cărui elaborare ar trebui să constituie una dintre prioritățile Consiliului de Administrație al companiei. **Liniile directoare ale strategiei de dezvoltare a companiei sunt stabilite prin prezentul Plan de administrare.**

În principiu, strategia de dezvoltare a CFR SA trebuie să asigure preluarea integrală a obiectivelor strategice ale Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii privind dezvoltarea infrastructurii feroviare, dar aceste obiective trebuie instanțiate în mod adecvat în raport de specificul şi aria de acoperire a activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare. De asemenea, strategia de dezvoltare a companiei trebuie să includă, complementar față de Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025, obiective și acțiuni strategice adaptate în mod specific intereselor companiei şi particularităţilor activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare.

Logica strategiei privind dezvoltarea CFR SA, compania care administrează infrastructura feroviară română, este o logică de tip iterativ, cu dezvoltare arborescentă, care include următoarele etape:

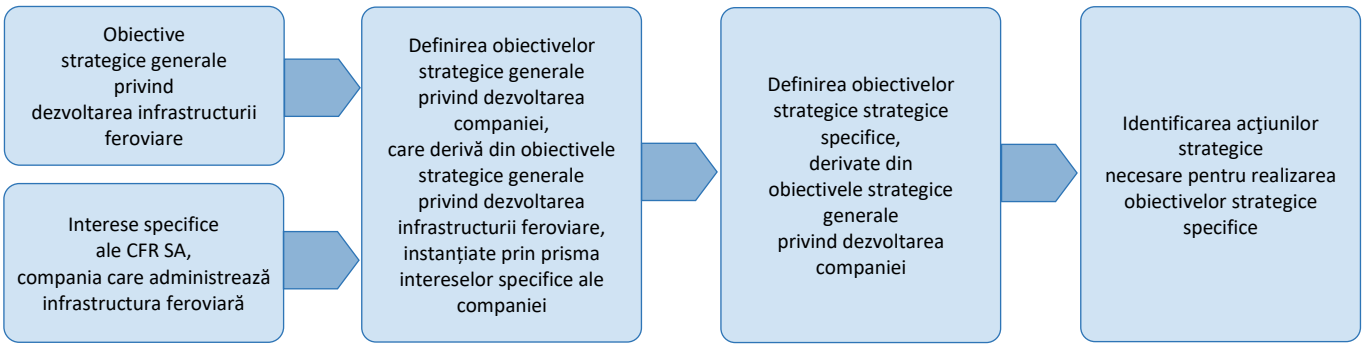


Figura 51 – Logica de dezvoltare a strategiei de dezvoltare a companiei

În paragrafele următoare sunt prezentate câteva *elemente relevante ale viziunii Consiliului de Administrație cu privire la strategia de dezvoltare a companiei*, care se bazează pe analiza SWOT prezentată în paragraful 7.2 de mai sus.

7.4 Obiective strategice privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare

7.4.1 Obiective strategice generale

Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare a identificat două obiective strategice generale, respectiv:

> **A: Creşterea competitivităţii transportului feroviar pe piaţa internă**, care derivă din interesul naţional privind creşterea eficienţei economice a sistemului naţional de transport în vederea consolidării competitivităţii economiei naţionale.
>
> **B: Integrarea în spaţiul feroviar unic european**, care derivă din interesul naţional privind integrarea economiei naţionale în economia comunitară şi privind realizarea obligaţiilor asumate de România în calitate de stat membru al Uniunii Europene.

Din perspectiva strategiei de dezvoltare a companiei aceste obiective generale ale politicii Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii trebuie instanţiate în raport de interesele specifice ale CFR SA, compania care administrează infrastructura feroviară din România.

În paragraful 3.4.1 de mai sus („*Declinul transportului feroviar*") s-a arătat că transportul feroviar s-a înscris pe o spirală a declinului, care reprezintă o consecință a distorsionării competiției între modurile de transport de o manieră care dezavantajează net transportul feroviar. Acest declin sever al transportului feroviar, evidențiat prin datele prezentate în subcapitolul 4.6 „*Evoluţia transportului feroviar în România și contextul european*", a condus la declinul principalelor companii feroviare, cu referire în principal la CFR SA – administratorul infrastructurii feroviare. Declinul CFR SA este evidențiat în cadrul Cap. 5 de mai sus.

Analiza prezentată în cadrul paragrafului 3.4.1 de mai sus a evidențiat că spirala declinului transportului feroviar, și implicit a declinului CFR SA, este generată și întreținută de nivelul insuficient al veniturilor totale. Din perspectiva companiei, având în vedere că veniturile totale ale companiei provin din veniturile proprii (veniturile comerciale) și din fondurile publice alocate, corectarea acestei probleme implică mai multe direcții prioritare de acțiune strategică:

a) Creșterea veniturilor proprii ale companiei, prin creșterea competitivității serviciilor de transport feroviar în raport cu alte moduri de transport. După cum s-a arătat anterior aceasta înseamnă:

   - pe de o parte, creșterea competitivității prețurilor serviciilor de transport feroviar prin măsuri corective ale efectelor externalizării costurilor transportului rutier;
   - pe de altă parte, creșterea competitivității serviciilor de transport feroviar prin îmbunătățirea semnificativă a parametrilor de performanță și calitate.

   După cum s-a arătat în subcapitolul 6.5 de mai sus, creșterea competitivității prețurilor serviciilor de transport feroviar reprezintă o problemă care excede domeniul de competență al CFR SA. Această problemă este de competența Ministerului Transportului și Infrastructurii și face obiectul politicilor de dezvoltare a transportului feroviar și de asigurare a transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport.

   CFR SA, în calitate de administrator al infrastructurii feroviare, poate însă contribui substanțial la creșterea competitivității intrinseci a serviciilor de transport feroviar prin îmbunătățirea semnificativă a parametrilor de performanță și calitate a acestora.

   În acest context, trebuie menționat că în cadrul Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025 (document aprobat prin HG nr. 985/2020), s-a demonstrat că nu se poate pune problema majorării tarifelor de utilizare a infrastructurii feroviare (TUI), deoarece o astfel de abordare ar afecta negativ competitivitatea prețurilor serviciilor de transport feroviar și ar conduce la diminuarea veniturilor proprii ale companiei.

b) Finanțarea publică adecvată a infrastructurii feroviare, de natură să asigure acoperirea integrală a costurilor necesare și asigurarea resurselor necesare pentru dezvoltare în perioada premergătoare atingerii pragului de sustenabilitate economică (a se vedea paragraful 3.2.2 „*Sustenabilitatea economică a transportului feroviar*").

După cum s-a arătat în subcapitolul 6.5 de mai sus, această problemă este de competența Ministerului Transportului și Infrastructurii și face obiectul politicilor de dezvoltare a transportului feroviar și de asigurare a transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport.

Pe de altă parte, în cadrul paragrafului 4.5.3.1 de mai sus s-a arătat că finanțarea publică adecvată a infrastructurii feroviare reprezintă o obligație legală Ministerului Transportului și Infrastructurii, stipulată prin prevederile Legii nr. 202/2016 și ale OUG nr. 12/1998.

Aceste considerente conduc la concluzia că primul obiectiv strategic general privind dezvoltarea companiei este

Obiectiv strategic general nr. 1: Creșterea veniturilor companiei

care vizează creșterea veniturilor proprii (comerciale) ale companiei prin creșterea parametrilor de performanță și calitate ai serviciilor de transport feroviar ca efect al îmbunătățirii parametrilor de performanță și calitate ai infrastructurii feroviare.

Din perspectiva considerentelor prezentate mai sus în paragraful 3.2.2 „*Sustenabilitatea economică a transportului feroviar*", pentru atingerea acestui obiectiv preocupările companiei trebuie focalizate asupra creșterii parametrilor de performanță ai infrastructurii feroviare, ceea ce va conduce la creșterea parametrilor de performanță și calitate ai serviciilor de transport feroviar. Aceasta înseamnă creșterea competitivității serviciilor de transport feroviar în raport cu serviciile similare oferite de alte moduri de transport, ceea ce va conduce la comutarea progresivă a opțiunilor clienților pentru transportul pe calea ferată, cu consecințe privind creșterea intensității traficului feroviar și, implicit, cu consecințe privind creșterea veniturilor proprii ale administratorului infrastructurii feroviare. Aceste corelări sunt prezentate sintetic în figura următoare.

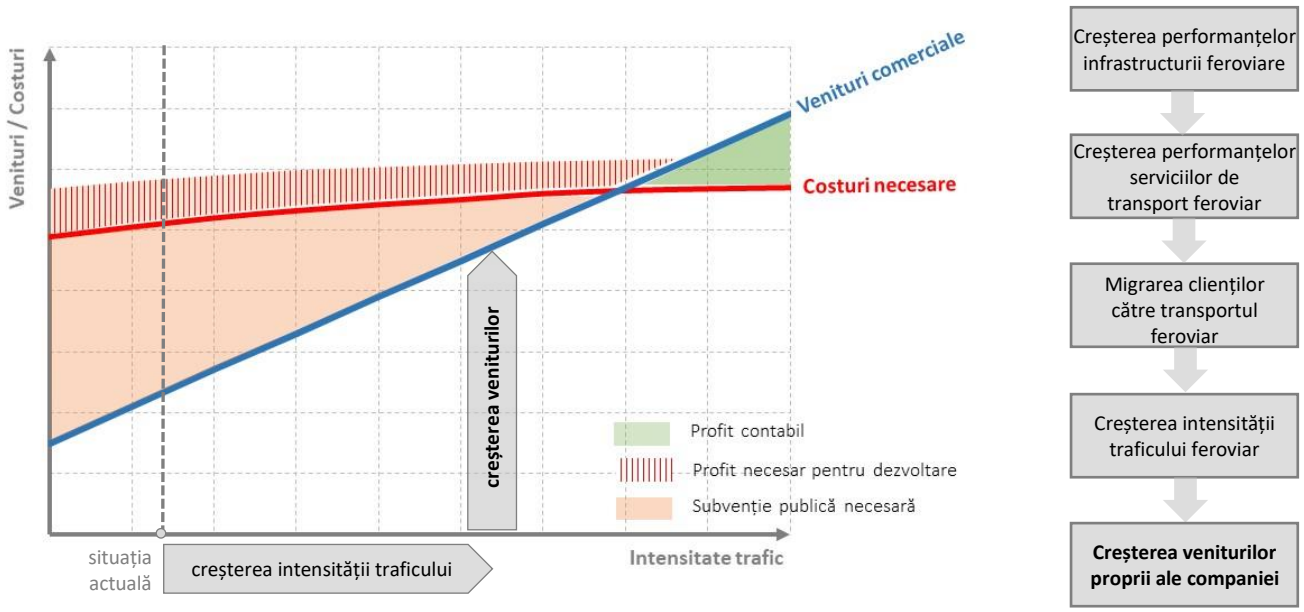


Figura 52 – Semnificația obiectivului strategic general nr. 1 din perspectiva sustenabilității economice a companiei

Sunt necesare următoarele precizări cu privire la acest obiectiv strategic general privind dezvoltarea companiei:

- Obiectivul vizează creșterea competitivității transportului feroviar în raport cu alte moduri de transport și, ca urmare, este un obiectiv derivat din obiectivul strategic general *A: Creşterea competitivităţii transportului feroviar pe piaţa internă* definit în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare.
- Creșterea creșterea competitivității transportului feroviar în raport cu alte moduri de transport prin îmbunătățirea parametrilor de performanță și calitate ai serviciilor de transport feroviar reprezintă o

abordare complementară, specifică domeniului de competență al companiei, în raport cu creșterea competitivității prețurilor serviciilor de transport feroviar care reprezintă o prioritate strategică a Ministerului în vederea asigurării transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport.

În ceea ce privește creșterea competitivității prețurilor serviciilor de transport feroviar în raport cu prețurile serviciilor similare oferite de alte moduri de transport, pe lângă prioritățile strategice de competența Ministerului Transporturilor și Infrastructurii evidențiate în capitolul anterior trebuie evidențiate și acțiunile strategice complementare care sunt de competența administratorului infrastructurii și care trebuie să vizeze limitarea tarifelor de utilizare a infrastructurii feroviare. Ca urmare, al doilea obiectiv strategic general privind dezvoltarea CFR SA este

Obiectiv strategic general nr. 2: Reducerea costurilor companiei

În esență, acest obiectiv strategic vizează optimizarea costurilor necesare pentru administrarea infrastructurii feroviare prin creșterea productivității activităților specifice.

Din perspectiva studiilor privind sustenabilitatea economică a transportului feroviar (a se vedea paragraful 3.2.2 de mai sus), reducerea costurilor necesare de administrare a infrastructurii feroviare are scopul de a permite reducerea prețurilor serviciilor de transport, cu consecințe privind creșterea atractivității transportului feroviar inclusiv prin prisma prețurilor și, implicit, cu consecințe privind atragerea de noi clienți ai serviciilor de transport feroviar. Aceasta înseamnă creșterea intensității traficului pe rețeaua feroviară administrată de companie, ceea ce va conduce la creșterea veniturilor proprii ale companiei. Aceste corelări sunt prezentate sintetic în figura următoare.

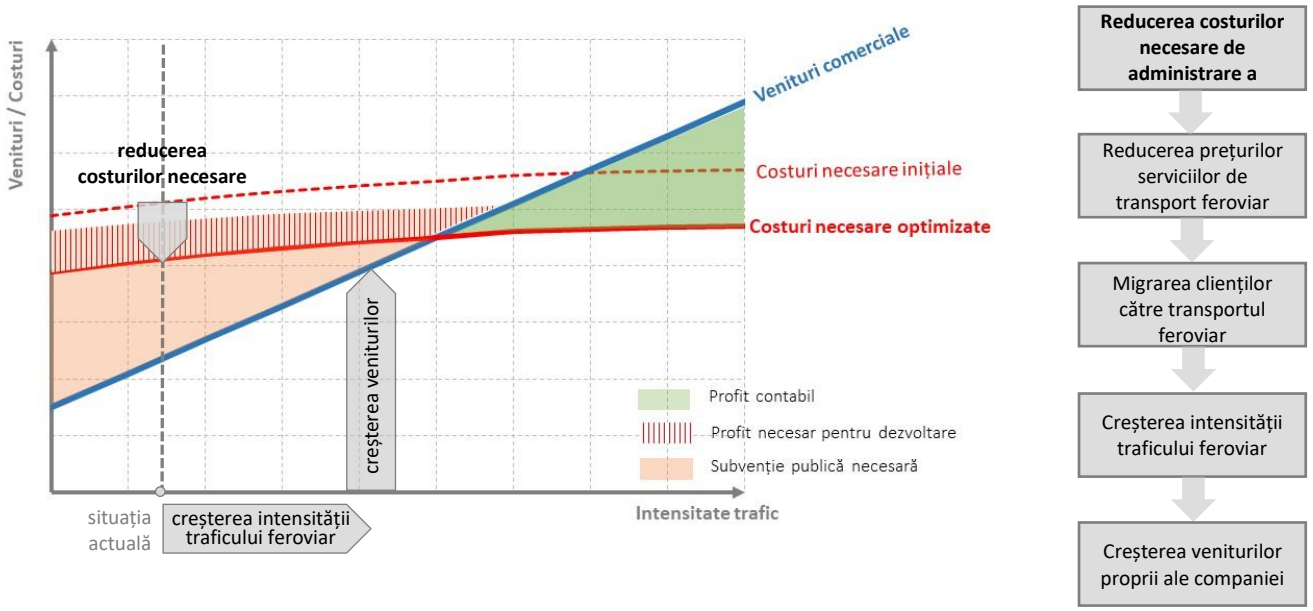


Figura 53 – Semnificația obiectivului strategic general nr. 2 din perspectiva sustenabilității economice a companiei

O altă consecință importantă a atingerii acestui obiectiv strategic constă în reducerea necesităților de finanțare din fonduri publice a infrastructurii feroviare. Graficul din figura de mai sus evidențiază faptul că, în condițiile optimizării costurilor necesare, diferența din costuri și venituri scade pentru orice valoare a intensității traficului feroviar.

Al treilea obiectiv strategic general privind dezvoltarea companiei este

Obiectiv strategic general nr. 3: Integrarea în spațiul feroviar unic eurpean

În acest caz este vorba despre preluarea obiectivului strategic general B din Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare. Acest obiectiv nu necesită instanțiere, deoarece în acest caz interesele specifice ale companiei coincid cu interesele strategice ale Ministerului Transporturilor și Infrastructurii.

7.4.2 OBIECTIVE STRATEGICE SPECIFICE

Obiectivelor strategice generale le sunt asociate obiective strategice specifice, a căror realizare condiţionează atingerea obiectivelor generale asumate. Tabelul de mai jos prezintă sintetic lista obiectivelor strategice generale și specifice aferente strategiei de dezvoltare a companiei.

Tabelul 13 – Obiective strategice generale și specifice ale strategiei de dezvoltare a companiei

Obiective strategice generale		Obiective strategice specifice	
1.	**Creșterea veniturilor companiei**	1.1	Creşterea vitezei de circulaţie pe infrastructura feroviară
		1.2	Creşterea vitezelor comerciale realizate. Creşterea punctualităţii trenurilor
		1.3	Menţinerea la nivel ridicat a siguranţei circulaţiei trenurilor
		1.4	Creşterea eficienţei energetice şi reducerea nivelului de poluare
		1.5	Îmbunătăţirea conectivităţii reţelei feroviare
		1.6	Creşterea competitivităţii transportului feroviar de călători
		1.7	Creşterea competitivităţii transportului feroviar de marfă
		1.8	Creşterea veniturilor aferente altor activităţi ale companiei
2.	**Reducerea costurilor companiei**	2.1	Creşterea productivităţii activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare
		2.2	Raţionalizarea reţelei feroviare şi a activităţilor de administrare a acesteia
		2.3	Consolidarea capacităţii de administrare eficientă a infrastructurii feroviare
3.	**Integrarea în spațiul feroviar unic european**	3.1	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii coridoarelor feroviare internaţionale
		3.2	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei TEN-T
		3.3	Integrarea în reţeaua feroviară europeană de mare viteză
		3.4	Susţinerea mobilităţii militare

Urmând logica de dezvoltare menţionată anterior, pentru fiecare obiectiv strategic specific sunt identificate acţiunile strategice necesare în vederea realizării obiectivelor asumate. Ca urmare, strategia de dezvoltare a companiei trebuie structurată în obiective strategice generale, obiective strategice specifice şi acţiuni strategice aferente obiectivelor specifice. Cele mai importante direcții de acțiune strategică sunt prezentate în subcapitolul următor.

7.5 Acțiuni strategice privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare

7.5.1 Actiuni strategice privind cresterea veniturilor companiei

7.5.1.1 Obiectiv specific 1.1: Creşterea vitezei de circulație pe infrastructura feroviară

7.5.1.1.1 Considerații generale privind creșterea vitezelor comerciale ale trenurilor

Viteza comercială reprezintă principalul indicator de performanţă privind circulaţia trenurilor, care influenţează decisiv atractivitatea serviciilor oferite de sistemul feroviar, mai ales în traficul de pasageri.

În prezent, infrastructura feroviară reprezintă un element de limitare a vitezelor comerciale. În perspectiva unei orientări strategice spre stoparea declinului transportului feroviar şi spre inversarea acestei tendinţe, trebuie inversat inclusiv modul în care infrastructura feroviară influenţează viteza comercială a trenurilor.

În exploatarea feroviară se operează cu patru niveluri de referinţă privind viteza de circulaţie a trenurilor (a se vedea figura de mai jos), respectiv:

- *Viteza maximă proiectată* a reţelei feroviare, care depinde de caracteristicile constructive ale reţelei (ex: razele curbelor, declivităţi, capacitatea portantă a liniilor etc). Viteza proiectată a unei linii este viteza maximă care, în condiţii normale, permite circulaţia în siguranţă a unui tren.
- *Viteza maximă permisă* efectiv de reţeaua feroviară (denumită şi *viteza de exploatare* a reţelei), care include limitări generate de degradarea unor parametri constructivi ai reţelei (ex: slăbirea unor porţiuni de linie). Limitarea vitezelor maxime permise pe anumite porţiuni ale infrastructurii este necesară pentru a asigura circulaţia în siguranţă a trenurilor prin adaptarea vitezei la condiţiile oferite de infrastructură.
- *Viteza comercială planificată* care include atât limitări normale date de necesitatea unor opriri în parcurs pentru operarea trenurilor (ex: îmbarcare/debarcare călători), dar include şi limitări generate de unele anomalii precum restricţiile de viteză sau închiderile temporare de linii. Această viteză reprezintă media vitezelor comerciale rezultate din planificarea circulaţiei trenurilor pe orizont de timp strategic şi/sau tactic.
- *Viteza comercială realizată*, care este redusă faţă de cea planificată ca urmare a unor perturbaţii apărute în timpul circulaţiei trenurilor. Compensarea acestor perturbaţii, în scopul realizării unei viteze comerciale efective cât mai apropiate de valoarea planificată, face obiectul managementului operativ al circulaţiei trenurilor.

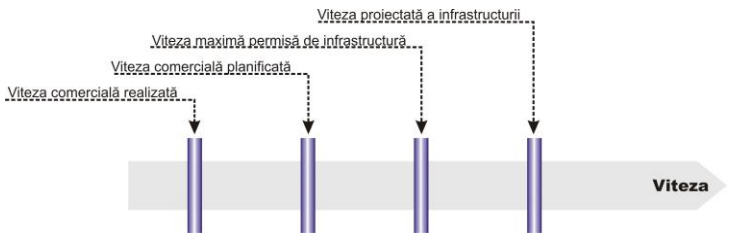


Figura 54 - Viteze de referinţă pentru circulaţia trenurilor

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Primele două niveluri de referinţă sunt operate exclusiv în interiorul sistemului feroviar, dar celelalte sunt publice şi sunt de natură să angajeze răspunderea sistemului feroviar în raport cu clienţii. Viteza comercială planificată reprezintă angajamentul asumat de calea ferată faţă de clienţi, iar modul de respectare a acestui angajament determină încrederea clienţilor în sistemul feroviar. Viteza comercială realizată este cea livrată efectiv clienţilor şi care determină decisiv nivelul de apreciere de către clienți al serviciului feroviar.

Într-o situaţie ideală, cele patru niveluri de referinţă sunt grupate în două perechi. Pe de o parte, viteza maximă permisă de infrastructură ar trebui să fie egală, sau cel puţin extrem de apropiată, de viteza proiectată a infrastructurii. Eventualele diferenţe pot fi date doar de defectări accidentale şi/sau de uzuri excepţional de accelerate ale unor elemente ale infrastructurii. Pe de altă parte, viteza comercială realizată efectiv ar trebui să

fie cât mai apropiată de viteza planificată. Eventuale diferenţe ar fi acceptabile doar în caz de defectare accidentală a unor componente tehnice (ex: componente ale infrastructurii sau ale materialului rulant) sau în caz de perturbaţii generate de unele cerinţe deosebite ale clienţilor.

Singurul ecart acceptabil este cel dintre viteza maximă permisă efectiv de infrastructură şi viteza comercială planificată. Există o serie de elemente obiective care generează în mod natural acest ecart, precum: opririle trenurilor în staţii din necesităţi comerciale şi/sau tehnice, temporizarea generată de perioadele de demarare/frânare, rezervele de siguranţă faţă de viteza maximă admisibilă etc.

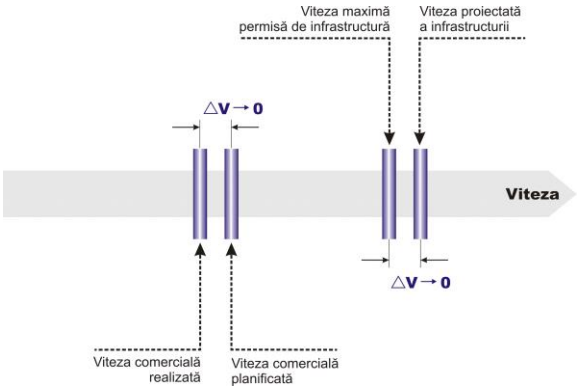


Figura 55 - Situaţia ideală privind vitezele de referinţă

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

În realitate există ecarturi considerabile între toate nivelurile de referinţă, mare parte din acestea fiind generate de infrastructura feroviară. De exemplu, starea actuală de degradare a infrastructurii şi existenţa unui număr important de restricţii de viteză generează un ecart important între viteza maximă permisă de infrastructură şi viteza proiectată a infrastructurii. Pe de altă parte, rata ridicată de apariţie a unor noi defectări ale componentelor infrastructurii generează perturbaţii care nu pot fi compensate de managementul operativ al traficului, ceea ce generează un ecart important între viteza comercială realizată efectiv şi viteza comercială planificată. Ecartul între viteza comercială realizată efectiv şi viteza comercială planificată se exprimă alternativ în durate ale întârzierilor trenurilor. În ultimii ani duratele totale ale întârzierilor trenurilor au depăşit constant valoarea de 6 milioane de minute (!), ceea ce înseamnă peste 10 ani.

Consideraţiile sintetice prezentate mai sus conduc către concluzia că ameliorarea vitezei comerciale efective a trenurilor poate fi obţinută în principal prin acţiuni care vizează:

- pe de o parte, ***mentenanţa şi modernizarea infrastructurii feroviare***, acțiuni care se focalizează asupra creșterii vitezelor maxime permise de infrastructură și care sunt subsumate prezentului obiectiv strategic specific, și
- pe de altă parte ***modernizarea şi creşterea eficienţei managementului circulaţiei trenurilor***, acțiuni care se focalizează asupra creșterii vitezelor comerciale planificate și realizate și care sunt subsumate obiectuvului strategic specific 1.1 (a se vedea paragraful următor).

7.5.1.1.2 Reînnoirea infrastructurii feroviare

Reînnoirea (reabilitarea) infrastructurii are ca scop readucerea infrastructurii la parametrii proiectaţi iniţial. Altfel spus, efectul reînnoirii constă în creşterea vitezei maxime permise până la nivelul vitezei proiectate (a se vedea figura de mai jos).

Efectul direct al creşterii vitezei maxime permise de infrastructură constă în creşterea proporţională a vitezei comerciale planificate pentru circulaţia trenurilor, care conduce implicit la o creştere similară a vitezei comerciale efective (fără modificarea ecartului dintre viteza comercială planificată şi cea realizată).

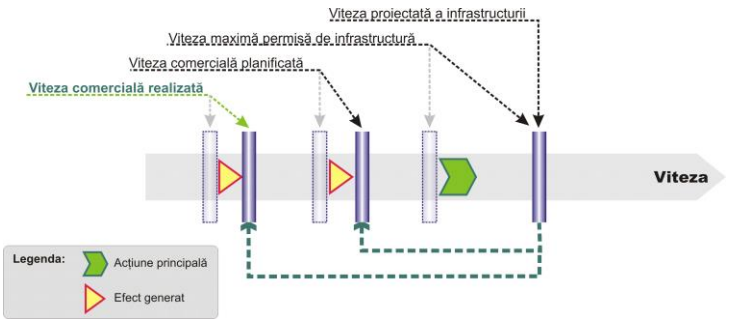


Figura 56 – Efectul reînnoirii asupra vitezei comerciale efective

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Având în vedere nivelul ridicat al restanţelor la reînnoire, care a condus la o stare avansată de degradare a infrastructurii feroviare (a se vedea paragraful 5.4.2 de mai sus), pentru perioada următoare este necesară implementarea unui program de recuperare accelerată a restanțelor privind reînnoirea care să vizeze în primul rând creşterea progresivă a ritmului

anual de refacţie a liniilor curente şi directe până la un nivel de minim 550 km anual. Programul este prezentat sintetic în Tabelul 14 de mai jos. Programul include şi reînnoirea altor componente ale infrastructurii feroviare, a căror stare este considerată critică.

Tabelul 14 – Plan strategic de recuperare a restanțelor privind reînnoirea infrastructurii feroviare

		Lungime refacţie [km]	Costuri estimate reînnoire					
			Reînnoire linii curente şi directe (refacţie)		Reînnoire elemente critice de infrastructură		TOTAL	
			mil.euro	mil.lei	mil.euro	mil.lei	mil.euro	mil.lei
Anul	i	70	40,9	196,5	33,0	158,4	**73,9**	**354,9**
	ii	150	87,7	421,1	45,0	216,0	**132,7**	**637,1**
	iii	250	146,2	701,9	60,0	288,0	**206,2**	**989,9**
	iv	375	219,3	1 052,8	75,0	360,0	**294,3**	**1 412,8**
	v	550	321,7	1 544,1	90,0	432,0	**411,7**	**1 976,1**
	vi	600	350,9	1 684,5	100,0	480,0	**450,9**	**2 164,5**
	vii	600	350,9	1 684,5	100,0	480,0	**450,9**	**2 164,5**
	viii	600	350,9	1 684,5	100,0	480,0	**450,9**	**2 164,5**
	ix	650	380,2	1 824,8	100,0	480,0	**480,2**	**2 304,8**
	x	700	409,4	1 965,2	100,0	480,0	**509,4**	**2 445,2**
	xi	700	409,4	1 965,2	100,0	480,0	**509,4**	**2 445,2**
	xii	700	409,4	1 965,2	100,0	480,0	**509,4**	**2 445,2**
	xiii	750	438,7	2 105,6	100,0	480,0	**538,7**	**2 585,6**
	xiv	750	438,7	2 105,6	100,0	480,0	**538,7**	**2 585,6**
	xv	800	467,9	2 246,0	100,0	480,0	**567,9**	**2 726,0**
Total		**8 245**	**4 822,4**	**23 147,4**	**1 303,0**	**6 254,4**	**6 125,4**	**29 401,8**
Medie		**549,7**	**321,5**	**1 543,2**	**86,9**	**417,0**	**408,4**	**1 960,1**

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Caracterul excepţional al situaţiei actuale, generat de magnitudinea restanţelor acumulate în ceea ce priveşte reînnoirea infrastructurii feroviare şi de perioada foarte lungă în care activitatea de reînnoire a infrastructurii a fost practic nulă, generează o serie de limitări relevante care trebuie luate în consideraţie la definirea şi dimensionarea programului de recuperare a restanţelor privind reînnoirea infrastructurii feroviare. Au fost luate în consideraţie următoarele limitări: *(i)* limitări impuse de magnitudinea efortului financiar necesar; *(ii)* limitări impuse de capacitatea tehnică de realizare a reînnoirilor; *(iii)* limitări impuse de cerinţele privind continuitatea serviciilor de transport feroviar. Luând în consideraţie inclusiv limitările evidenţiate, este propus un program cadru, eşalonat pe 15 ani, care se focalizează pe reînnoirea a 8 245 km de linii curente şi directe, reprezentând 83,9% din totalul scadenţelor la reînnoire existente în prezent. Costurile estimate ale acestui program cadru sunt prezentate sintetic în tabelul de mai sus.

Lucrările de refacţie a liniilor curente şi directe sunt prioritizate pe baza unei analize multicriteriale care vizează atingerea ambelor obiective strategice generale definite în cadrul Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare, evidențiate în paragraful 7.4 de mai sus. Rezultatele prioritizării sunt prezentate în tabelul următor.

Relaţiile scrise cu roşu fac obiectul programului prioritar de modernizare a infrastructurii aferente coridoarelor feroviare europene (obiectivul strategic specific 3.1 menționat în Tabelul 13 de mai sus) şi a reţelei TEN-T (obiectivul strategic specific 3.2 menționat în Tabelul 13 de mai sus), în conformitate cu prevederile Master Planului General de Transport.

Tabelul 15 - Prioritizarea programului de reînnoire a liniilor curente şi directe (refacţie), pe orizontul a 10 ani

Nr ordine	Relaţia	Criterii evaluare										Scor global
		Intensitate trafic		Creştere viteză		Apartenenţă magistrală		Apartenenţă reţea TEN-T		Apartenenţă coridor EU		
		Valoare [trenuri/zi]	Scor (45%)	Valoare [%]	Scor (15%)	Valoare	Scor (10%)	Valoare	Scor (15%)	Valoare	Scor (15%)	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Bucureşti-Braşov-Sighişoara-Curtici	54,62	84,9	52,4	77,3	200/300	100	Centrală	100	RD	100	**89,81**
2	Bucureşti-Constanţa	64,03	100	19,2	22,4	800		Centrală	100	RD	100	**88,36**
3	Bucureşti-Craiova-Timişoara-Arad	50,01	77,5	44,5	64,1	900		Centrală	100	OEM/RD	100	**84,51**
4	Ploieşti V-Bacău-Suceava-Vicşani	56,74	88,3	16,2	17,5	500		Centrală	100		100	**67,37**
5	Paşcani-Iaşi	44,74	69,1	46,7	67,8	600		Centrală	100		100	**66,26**
6	**Buzău-Galaţi**	42,61	65,7	63,0	94,8	700		Globală	50		50	**61,29**
7	Teiuş-Apahida	41,94	64,6	29,0	38,6	300		Centrală	100		100	**59,87**
8	Apahida-Cluj-Oradea-Episcopia Bihor	37,48	57,5	37,9	53,2	300		Globală	50		50	**51,35**
9	Craiova-Calafat	8,79	11,6	57,7	86,0			Centrală	100	OEM	100	**48,10**
10	**Beclean-Siculeni-Adjud**	22,96	34,2	40,5	57,6	400		Globală	50		50	**41,54**
11	**Chitila-Piteşti-Sibiu-Vinţu de Jos**	27,32	41,2	21,6	26,4	200		Globală	50		50	**40,00**
12	**Dej-Baia Mare-Satu Mare**	19,15	28,1	38,7	54,5	400		Globală	50		50	**38,34**
13	**Braşov-M.Ciuc-Siculeni**	29,05	44,0	39,5	55,9	400			0		0	**38,17**
14	Timişoara-Stamora Moraviţa	18,38	26,9	47,1	68,4			Centrală	100		100	**37,37**
15	Videle-Giurgiu Nord	20,86	30,9	65,8	99,4			Globală	50		0	**36,30**
16	Mărăşeşti-Tecuci-Iaşi	27,91	42,2	30,3	40,8	600			0		0	**35,09**
17	Apahida-Suceava	25,19	37,8	15,5	16,2			Centrală	100		100	**34,45**
18	Arad-Oradea-Satu Mare	22,71	33,8	48,7	71,1			Globală	50		50	**33,39**
19	Făurei-Feteşti	35,44	54,2	5,6	0,0			Globală	50		50	**31,90**
20	Simeria-Filiaşi	32,61	49,7	12,6	11,6			Globală	50		50	**31,60**
21	Braşov-Podul Olt	18,86	27,7	40,0	56,7	200			0		0	**30,96**
22	Constanţa-Mangalia	21,22	31,5	22,6	28,1	800			0		0	**28,36**
23	Tecuci-Barboşi	17,70	25,8	66,2	100				0		0	**26,62**
24	Războieni-Tg. Mureş-Deda	19,17	28,2	49,9	73,1				0		0	**23,65**
25	Titu-Târgovişte	26,85	40,5	20,2	24,1				0		0	**21,82**
26	Pajura-Mogoşoaia-Urziceni	26,62	40,1	16,1	17,3				0		0	**20,65**
27	Sibiu-Copşa Mică	13,29	18,8	53,6	79,2				0		0	**20,32**
28	Caracal-Râmnicu Vâlcea	26,63	40,1	11,9	10,4				0		0	**19,61**
29	Chiajna-Bucureşti Progresu-Giurgiu	1,58	0,0	21,4	26,1			Centrală	100		100	**18,92**
30	Craiova-Piatra Olt-Piteşti	23,97	35,9	14,1	13,9				0		0	**18,22**
31	Ilia-Lugoj	11,93	16,6	42,0	60,1				0		0	**16,47**
32	Jibou-Sărmăşag-Carei	16,67	24,2	15,9	17,0				0		0	**13,42**
33	Urziceni-Slobozia-Ciulniţa	9,55	12,8	25,1	32,2				0		0	**10,57**
34	Salva-Vişeul de Jos-Câmpulung Tisa	7,35	9,2	14,8	15,1				0		0	**6,43**

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Culorile utilizate în cadrul acestui tabel au următoarele semnificaţii:

- - relaţie care aparţine reţelei TEN-T Centrale
- - relaţie care aparţine reţelei TEN-T Globale, dar nu aparţine reţelei TEN-T Centrale
- - relaţie care aparţine unei magistrale feroviare, dar nu aparţine reţelei TEN-T

Prioritătile aferente următorilor 5 ani privind refacţia sunt cele rezultate din acest tabel, în limita a 1395 km lungime desfăşurată a liniilor curente şi directe, lungime prevăzută pentru refacţionare în această perioadă prin programul cadru de recuperare a restanţelor privind refacţia liniilor curente şi directe (a se vedea Tabelul 14 de mai sus). Aceste priorităţi sunt delimitate în tabel prin linia roşie şi sunt scrise cu albastru.

7.5.1.1.3 Întreținerea și repararea infrastructurii feroviare

Având în vedere magnitudinea restanţelor acumulate în ceea ce priveşte reînnoirea, este evident că un astfel de program trebuie eşalonat pe o perioadă îndelungată, pentru a asigura sustenabilitatea sa financiară şi fezabilitatea din punct de vedere practic. În această perioadă, pentru a preveni degradarea excesivă a parametrilor de performanţă ai infrastructurii, este necesar să se implementeze un *program de recuperare accelerată a restanţelor privind reparaţiile curente ale elementelor de infrastructură defecte sau cu uzură avansată*. Scopul principal al unui astfel de program este de elimina defectările care au generat restricţii de viteză şi puncte periculoase, anterior efectuării reînnoirii pe zonele respective ale infrastructurii.

După cum s-a arătat mai sus, este foarte important ca activitatea de *întreţinere curentă* să se deruleze continuu, la nivelul prevăzut prin normativele de mentenanţă. La prima vedere, includerea acestei acţiuni nu pare adecvată în contextul obiectivului privind creşterea vitezei de circulaţie deoarece întreţinerea curentă nu este destinată creşterii vitezelor de circulaţie, ci prevenirii limitării acestor viteze. Altfel spus, întreţinerea curentă este destinată menţinerii vitezelor de circulaţie permise de infrastructura feroviară prin prevenirea degradării parametrilor de performanţă ai infrastructurii. Având însă în vedere că întreţinerea insuficientă sau neadecvată poate compromite rezultatele altor măsuri de creştere a vitezei de circulaţie pe infrastructura feroviară, trebuie considerat că această acţiune reprezintă o pre-condiţie pentru creşterea vitezei de circulaţie pe infrastructura feroviară.

Activitatile de mentenanță (întreținere și reparare) a infrastructurii feroviare au ca scop mentinerea in stare de functionare si siguranta a tuturor componentelor infrastructurii feroviare, precum si gestiunea acestora. In principal, aceasta activitate se realizeaza printr-un sistem de inspectii, revizii si reparatii planificate menite sa elimine uzura normala care apare in exploatare si se desfasoara prin subunitatile de profil distribuite uniform in cadrul retelei.

Prin programul anual de întreţinere, reparaţii şi modernizări CFR SA are obligatia, în limita alocaţiilor bugetare alocate anual cu această destinaţie în bugetul Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, de a diminua numărul de zone şi numărul de kilometri cu restricţii de viteză, precum şi numărul de puncte periculoase de pe infrastructura feroviară publică şi va contribui la creşterea vitezei existente.

Mentenanta instalatiilor fixe consta in principal in:

- Revizii si reparatii cale de rulare
- Intretinerea curenta si revizia instalatiilor SCB si CED, precum si a cablurilor aferente
- Reviziile periodice ale echipamentelor din substatiile de tractiune si ale echipamentelor din posturile de transformare si distributie energie servicii generale;
- Reviziile periodice ale echipamentelor informatice de telefonie, radiotelefonie, televiziune in circuit inchis, ceasoficare, sonorizare, alarmare, plasate in spatiile tehnice;
- Revizia liniei de contact si a altor instalatii plasate in calea de rulare

Aceasta activitate se caracterizeaza printr-o mare dispersare in teritoriu si o mare varietate de specialitati tehnice necesar a fi acoperite cu personal calificat si dotari specifice.

Astfel, Consiliul de Administratie va avea in vedere urmarirea urmatoarelor activitati specifice:

Imbunătățirea mentenanţei preventive

Obiectivul real al programului de mentenanţă preventivă este acela de a reduce timpii morţi şi defectele neprevăzute la infrastructura feroviara. Programul de mentenanţă preventivă trebuie supus unei reevaluări globale, pentru a se determina dacă este adecvat şi eficient.

Prea multe defectari neprogramate, timpi morţi şi limitari frecvente ale parametrilor infrastructurii indică faptul că programul de mentenanţă preventivă nu este eficient. Totodata personalul de întreţinere trebuie să conştientizeze necesitatea de a functiona ca un centru de cost eficient.

Un program eficient de mentenanţă preventivă ar trebui să fie corect corelat cu un program de mentenanţă corectivă şi cu unul de mentenanţă predictivă, în scopul reducerii cu succes a defectarilor infrastructurii feroviare şi implicit a costurilor.

Extinderea conceptului de mentenanță predictivă

Acest concept presupune utilizarea eficientă a unor pârgii de diagnoză şi prognoză pentru a prelungi durata de viaţă şi de bună funcţionare a infrastructurii feroviare si pieselor si subansamblelor componente.

Prin folosirea corectă a diferitelor instrumentelor de întreţinere predictivă, pe care personalul de întreţinere le are la dispoziţie, se pot determina anumite defecte tip, care se pot identifica cu uşurinţă şi pot fi recunoscute ulterior pentru diagnosticarea eficientă a unui eventual defect, cu un anumit grad de precizie în timp.

Utilizarea eficientă a informaţiilor privind istoricul şi tendinţa de evoluţie in timp a defectelor furnizează informaţii preţioase asupra modului în care pot fi afectate performanţele oricărui echipament, respectiv impactul acestui aspect asupra functionarii materialului rulant.

Imbunătățirea sistemelor de achiziții de piese și echipamente de schimb

Sistemul de achiziţie al echipamentelor si pieselor de schimb joacă un rol primordial intr-o companie, fiind o componenta de baza pentru un sistem de mentenanţă modern.

Astfel, in vederea păstrării unui echilibru intre nivelul de stocuri a pieselor de schimb şi materialelor consumabile se impune monitorizarea automata a stocului existent si declanşarea comenzilor de cumpărare, numai atunci când structura stocului solicita acest lucru. Planificarea adecvată şi stabilirea corectă a unui nivel viabil de stocuri (controlată prin alimentare cu piese de schimb şi consumabile cu termen de punere în operă şi de utilizare) poate preveni lipsa unor materiale de pe stoc sau invers, majorarea nejustificată a stocurilor si de a dispune doar de piesele strict necesare pentru situaţii reale de urgenţă.

O metodă bună poate fi aceea de a găsi furnizori dispusi să garanteze o aprovizionare corespunzătoare cu elemente pe care le deţine pe stoc, pentru a satisface toate nevoile de operare. Aceaste achiziţii se pot face prin acorduri cadru cu acesti furnizori, incheind cu acestia un contract avantajos, care va permite flexibilitate în mişcarea pieselor de schimb şi va păstra la nivel decent costurile de achiziţie de piese de schimb şi materiale consumabile.

Eficientizarea activităților de mentenanță corectivă

Mentenanta corectiva reprezinta ansamblul de activitati realizate dupa defectarea unui echipament si/sau componenta a infrastructurii feroviare sau dupa degradarea functiei sale in mod neprevazut. Obiectivul acestei mentenante il constituie repunerea infrastructurii feroviare in stare specifica de functionare, care ii permite indeplinirea functiilor sale.

Prin masuri specifice de crestere a capacitatii de interventie, prin asigurarea personalului de specialitate adecvat si a pieselor si echipamentelor de schimb necesare se pot reduce timpii de imobilizare infrastructurii defecte si implicit reducerea costurilor.

Trebuie totodata avut in vedere ca actiunea repetata de mentenanță corectivă arata că lucrurile nu sunt remediate la momentul oportun. In acest timp echipele de mentenanță sunt blocate în ciclul vicios al mentenanțelor corective, aceștia adesea intervin asupra echipamentelor deja defectate când costul este cel mai mare sau când o problemă deja afectează și alte sisteme ajungându-se la pagube semnificative atât materiale, cât și financiare.

Reducerea la maxim a activitatilor de mentenanta corectiva corelate cu o eficientizare a mentenantei preventive prin introducerea unui sistem modern de management al acestora va reprezenta un obiectiv strategic specific urmarit in activitatea derulata in cadrul noului Consiliu.

7.5.1.1.4 Modernizarea infrastructurii feroviare

Intervenţiile privind modernizarea infrastructurii feroviare sunt echivalente celor privind reînnoirea din perspectiva revenirii la ciclurile normale de mentenanţă ale infrastructurii feroviare, dar sunt superioare acestora din perspectiva efectelor asupra vitezei de circulaţie pe infrastructura feroviară deoarece asigură inclusiv *creşterea vitezei proiectate a infrastructurii feroviare*. Trebuie însă avut în vedere că astfel de intervenţii sunt mult mai scumpe decât reînnoirea, motiv pentru care opţiunea pentru acest tip de intervenţie trebuie avută în vedere doar

în situaţii care impun o astfel de abordare. În principiu, se recurge la o astfel de opţiune în contextul obligaţiilor asumate de statul român faţă de Uniunea Europeană în ceea ce priveşte modernizarea reţelei reţelei TEN-T şi, mai ales, modernizarea infrastructurii coridoarelor europene.

Modernizarea infrastructurii feroviare include o multitudine de măsuri posibile, dintre care unele pot influenţa semnificativ creşterea vitezei comerciale realizate a trenurilor. Cea mai relevantă măsură din această categorie este creşterea vitezei proiectate a infrastructurii feroviare, care conduce la creşterea simultană a vitezei proiectate şi a vitezei maxime permise de infrastructură, inclusiv aducerea lor la o valoare comună (a se vedea figura de mai jos).

Efectul direct al creşterii simultane a vitezei proiectate și a vitezei maxime permise de infrastructură constă în creşterea proporţională a vitezei comerciale planificate pentru circulaţia trenurilor, care conduce implicit la o creştere similară a vitezei comerciale efective (fără modificarea ecartului dintre viteza comercială planificată şi cea realizată).

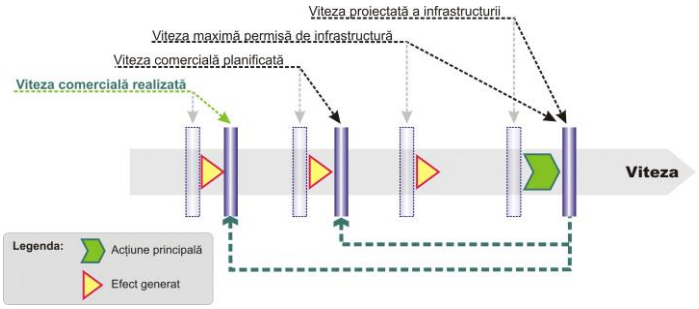


Figura 57 – Efectul creşterii vitezei proiectate a infrastructurii asupra vitezei comerciale efective

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Există însă şi un efect indirect, generat de reducerea probabilităţii de defectare a componentelor infrastructurii. Aceasta conduce la diminuarea caracterului fluctuant al disponibilităţii infrastructurii, generat de apariţia intempestivă a unor noi restricţii de viteză. Efectul constă în reducerea probabilităţii apariţiei unor perturbări majore ale circulaţiei trenurilor, ceea ce înseamnă mai puţine întârzieri. Altfel spus, se generează creşterea vitezei comerciale realizate prin reducerea ecartului faţă de viteza comercială planificată.

O serie de alte aspecte legate de modernizarea infrastructurii pot genera, de asemenea, efecte semnificative privind creşterea vitezei comerciale efective a trenurilor. Dintre acestea pot fi menţionate următoarele:

- dublarea liniilor curente simple;
- introducerea instalaţiilor de semnalizare în linie curentă de tip bloc de linie automat (BLA);
- modernizarea instalaţiilor de semnalizare în staţii, de natură să permită reducerea intervalelor de succesiune între trenuri;
- optimizarea schemei liniilor din staţii, care să permită reducerea intervalelor de succesiune între trenuri şi/sau reducerea duratei de staţionare pt manevre.

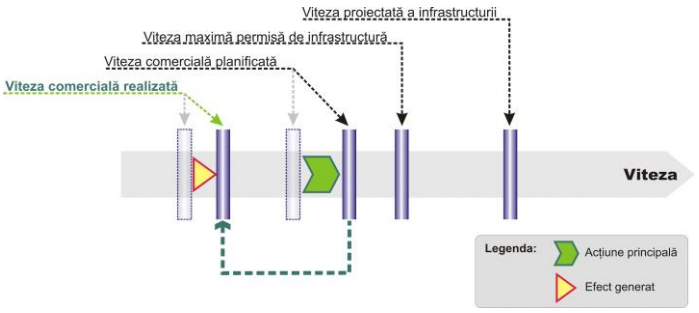


Figura 58 – Efectul unor elemente ale modernizării infrastructurii asupra vitezei comerciale efective

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Din punct de vedere al vitezelor trenurilor, oricare dintre aceste elemente de modernizare conduce la creşterea vitezei comerciale planificate (a se vedea figura alăturată). Aceasta înseamnă cel puţin creşterea similară a vitezei comerciale realizate (în ipoteza menţinerii aceluiaşi ecart între cele două viteze comerciale). De regulă însă aceste elemente de modernizare facilitează inclusiv soluţii mai eficiente de redresare a circulaţiei trenurilor în caz de perturbaţii. Altfel spus viteza comercială realizată creşte mai mult decât cea planificată, deoarece se reduce ecartul dintre cele două tipuri de viteze comerciale.

În acest context, trebuie subliniat faptul că dublarea liniilor curente simple şi introducerea sistemelor BLA generează creşteri semnificative ale vitezelor comerciale realizate, motiv pentru care este recomandabilă adoptarea acestor măsuri în conjuncţie cu creşterea vitezei proiectate a infrastructurii ori de câte ori este cazul.

Modernizarea infrastructurii care include acţiuni privind creşterea vitezei proiectate are cel mai semnificativ impact asupra creşterii vitezelor comerciale efective ale trenurilor. Ca urmare acest tip de acţiuni trebuie luat în consideraţie cu privire la magistralele feroviare şi la principalele linii de legătură între magistrale, în vederea consolidării unor fluxuri de trafic semnificative.

Ordinea de priorităţi a abordării lucrărilor de reabilitare şi modernizare a infrastructurii este, în principiu, cea definită în cadrul anexei 7 la Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, prezentată în tabelul de mai jos.

Tabelul 16 - Prioritizarea multicriterială a relaţiilor de transport relevante privind creşterea vitezei proiectate a infrastructurii

Nr ordine	Relaţia	Criterii evaluare										Scor global
		Intensitate trafic călători		Intensitate trafic marfă		Apartenenţă magistrală		Apartenenţă reţea TEN-T		Apartenenţă coridor EU		
		Valoare [tren/zi]	Scor (50%)	Valoare [tren/zi]	Scor (20%)	Valoare	Scor (15%)	Valoare	Scor (5%)	Valoare	Scor (10%)	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Bucureşti-Braşov-Sighişoara-Curtici	37,06	90,7	17,56	50,1	200/300	100	Centrală	100	RD	100	**52,04**
2	Bucureşti-Constanţa	29,01	70,9	35,02	100	800	100	Centrală	100	RD	100	**51,51**
3	Bucureşti-Craiova-Timişoara-Arad	31,99	78,3	18,01	51,4	900	100	Centrală	100	OEM/RD	100	**49,60**
4	Ploieşti V-Bacău-Suceava-Vicşani	40,86	100	15,87	45,3	500	100	Centrală	100		0	**43,61**
5	Paşcani-Iaşi	39,08	95,6	5,65	16,1	600	100	Centrală	100		0	**40,67**
6	Teiuş-Apahida	30,74	75,2	11,21	31,9	300	100	Centrală	100		0	**37,61**
7	Apahida-Cluj-Oradea-Episcopia Bihor	34,04	83,3	3,44	9,7	300	100	Globală	50		0	**35,21**
8	Buzău-Galaţi	25,16	61,5	17,45	49,8	700	100	Globală	50		0	**33,57**
9	Chitila-Piteşti-Sibiu-Vinţu de Jos	23,95	58,6	3,37	9,5	200	100	Globală	50		0	**30,15**
10	Mărăşeşti-Tecuci-Iaşi	27,35	66,9	0,56	1,5	600	100		0		0	**28,79**
11	Braşov-M.Ciuc-Siculeni	25,45	62,2	3,59	10,2	400	100		0		0	**28,45**
12	Beclean-Siculeni-Adjud	17,72	43,3	5,25	14,9	400	100	Globală	50		0	**27,41**
13	Dej-Baia Mare-Satu Mare	15,37	37,5	3,78	10,7	400	100	Globală	50		0	**25,94**
14	Braşov-Podul Olt	18,12	44,3	0,74	2,0	200	100		0		0	**24,21**
15	Constanţa-Mangalia	15,60	38,1	5,61	16,0	800	100		0		0	**23,92**

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Legenda

Aparţine la reţeaua TEN-T centrală
Aparţine la reţeaua TEN-T globală
Aparţine la o magistrală CFR; nu aparţine la reţeaua TEN-T

Au fost reţinute doar primele 15 relaţii prioritare pentru intervenţii care vizează creşterea vitezei proiectate a infrastructurii, care pot fi considerate priorităţile reţelei feroviare române pentru orizontul de timp 2030.

În principiu, creşterea vitezei proiectate a infrastructurii feroviare este avută în vedere ca obiectiv pentru proiectele de reabilitare şi modernizare a infrastructurii aferente coridoarelor feroviare europene şi reţelei TEN-T Centrale (a se vedea paragraful 7.5.3 de mai jos), care reprezintă primele trei priorităţi în tabelul de mai sus. În conformitate cu acordurile europene la care a aderat şi România, respectiv AGC[31] şi AGTC.[32], se are în vedere creşterea vitezei proiectate a infrastructurii până la 160 km/h pentru trenurile de călători şi 120 km/h pentru trenurile de marfă, cu posibilităţi de migrare ulterioară către viteze superioare, de până la 200 km/h pentru trenurile de călători. În scopul migrării ulterioare către viteze de până la 200 km/h, în conformitate cu prevederile AGC şi AGTC, în cadrul proiectelor de reabilitare şi modernizare a infrastructurii aferente coridoarelor feroviare europene, toate structurile structurile majore (poduri, viaducte, tuneluri) trebuie proiectate pentru viteza de 200 km/h.

[31] AGC - Accord Européen sur les Grandes Lignes Internationales de Chemin de fer - Acord european pentru magistralele feroviare internaţionale

[32] AGTC - Accord Européen sur les Grandes Lignes de Transport International Combiné et les Installations Connexes - Acordul european pentru magistralele de transport combinat şi instalaţiile conexe

7.5.1.1.5 Sinteza acțiunilor strategice necesare pentru atingerea obiectivului strategic specific 1.1

Sintetizând consideraţiile prezentate anterior, rezultă că pentru atingerea obiectivului strategic specific 1.1 sunt necesare următoarele acţiuni strategice:

1.1	**Creşterea vitezei de circulaţie pe infrastructura feroviară**
1.1.1	Reînnoirea infrastructurii feroviare
1.1.2	Reparaţiile curente ale elementelor de infrastructură
1.1.3	Întreţinerea curentă a infrastructurii feroviare
1.1.4	Creşterea vitezei proiectate a infrastructurii feroviare

Ordinea în care au fost enumerate acţiunile strategice aferente acestui obiectiv specific reprezintă, în principiu, ordinea de prioritizare a acestor acţiuni din perspectiva beneficiilor pe care le generează. Trebuie menţionat că acţiunea strategică 1.1.1 "*Reînnoirea infrastructurii feroviare*" este corelată cu acţiunea strategică 2.1.1 „*Creşterea gradului de mecanizare a activităţilor de mentenanţă a infrastructurii*" (a se vedea paragraful 7.5.2.1 de mai jos), care are în vedere asigurarea capacităţii tehnice a administratorului infrastructurii feroviare de a asigura implementarea programului de recuperare a restanţelor privind reînnoirea în ceea ce priveşte reînnoirea (refacţia) liniilor curente şi directe.

Definirea acţiunilor strategice menţionate mai sus a avut în vedere inclusiv modul actual de reglementare a mecanismelor de finanţare din fonduri publice a infrastructurii feroviare.

7.5.1.2 Obiectiv specific 1.2: Creşterea vitezelor comerciale realizate. Creşterea punctualității trenurilor

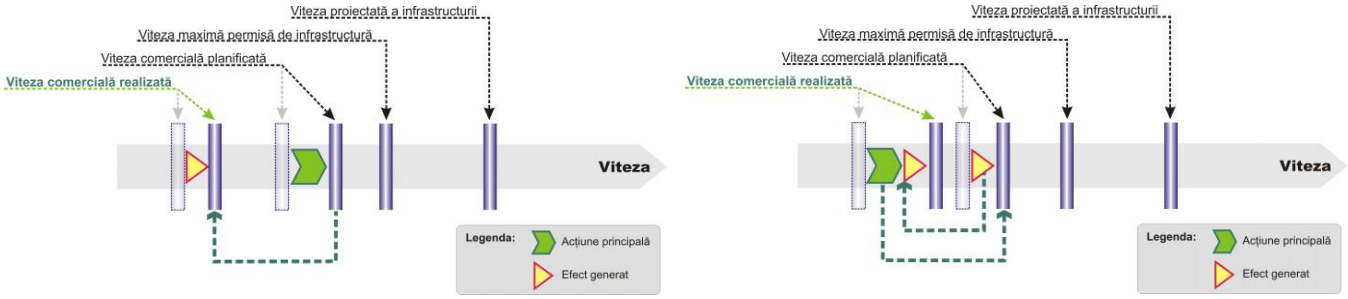
Managementul traficului feroviar se constituie într-un important factor limitator al vitezei comerciale a trenurilor, deoarece lipsa unui suport tehnic adecvat face practic imposibilă gestionarea eficientă a perturbaţiilor şi generează adeseori amplificarea efectelor negative ale perturbaţiilor. Mai mult, incapacitatea tehnică de a gestiona eficient perturbaţiile apărute în etapa derulării circulaţiei conduce la limitarea suplimentară a vitezelor planificate în scopul de a asigura unele rezerve care să poată fi utilizate pentru limitarea întârzierilor.

Analizele efectuate în perioada anterioară au relevat că, deşi modelul actual de business în domeniul conducerii traficului este adecvat condiţiilor existente, acesta prezintă multe puncte slabe din cauza suportului tehnic neadecvat. Aceste puncte slabe conduc la importante limitări ale performanţelor circulaţiei trenurilor, care se adaugă limitărilor generate de starea de degradare a infrastructurii feroviare. Cele mai importante puncte slabe şi limitări de performanţă sunt în domeniul conducerii operative a circulaţiei trenurilor şi în domeniul planificării circulaţiei trenurilor pe orizont de timp tactic (planificarea termen mediu şi scurt).

Modernizarea planificării circulaţiei trenurilor pe termen mediu şi scurt pe baza unor soluţii IT de asistare inteligentă a deciziei este de natură să conducă la creşterea sensibilă a vitezei comerciale planificate (a se vedea Figura 59-a de mai jos). Este vizat în mod special transportul feroviar de marfă, unde se înregistrează de altfel cel mai scăzut nivel al vitezelor planificate şi cele mai mari întârzieri. Aceasta înseamnă cel puţin creşterea similară inclusiv a vitezei comerciale realizate (în ipoteza menţinerii aceluiaşi ecart între cele două viteze comerciale). Planificarea adecvată a circulaţiei trenurilor de marfă, în acord cu condiţiile de circulaţie reale, creează însă inclusiv premisele elaborării unor soluţii mai eficiente de redresare a circulaţiei trenurilor în caz de perturbaţii. Altfel spus, este facilitată inclusiv reducerea ecartului dintre viteza comercială realizată şi cea planificată pentru trenurile de marfă.

Modernizarea conducerii operative a circulaţiei trenurilor pe baza unui suport tehnic care implementează soluţii de asistare inteligentă a deciziilor este de natură să crească semnificativ eficienţa soluţiilor de redresare a circulaţiei în caz de perturbaţii, indiferent de amploarea perturbaţiei şi de gradul său de complexitate. O astfel de abordare este menită să conducă la creşterea vitezelor comerciale realizate, prin reducerea ecartului faţă de vitezele comerciale planificate (a se vedea Figura 59-b de mai jos). Chiar dacă acest efect este estimat a fi foarte semnificativ, trebuie menţionat că mai există un efect indirect cel puţin la fel de semnificativ. Eliminarea riscului de a nu putea gestiona situaţiile perturbate va permite reducerea la minimul necesar a rezervelor de timp utilizate

în etapa planificării circulaţiei trenurilor. Aceasta va conduce la o creştere semnificativă a vitezelor comerciale planificate, ceea ce va atrage o creştere suplimentară a vitezelor comerciale realizate.



a) Modernizarea managementului tactic **b) Modernizarea managementului operativ**

Figura 59 – Efectele modernizării managementului traficului feroviar asupra vitezei comerciale efective

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

În principiu, categoria de acţiuni strategice privind modernizarea managementului traficului feroviar înseamnă implementarea conceptului privind Centrul Naţional de Management al Traficului (CNMT), concept care a fost fundamentat tehnic în cadrul unui proiect de consultanţă denumit *"Reproiectarea şi managementul procesului de afaceri pentru Centrul Naţional de Management al Traficului"* (cod proiect 4757-RO-CFR/CS-2-02/2007, subproiect P2) derulat în cadrul programului "*Restructurarea Transporturilor*" finanţat de Banca Mondială.

Principalele elemente privind necesitatea şi oportunitatea modernizării managementului traficului feroviar, bazate pe concluziile proiectului menţionat anterior, sunt prezentate în anexa 8 la Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare. În esenţă, analizele evidenţiază că limitarea vitezei comerciale realizate este cauzată într-o măsură semnificativă de dotarea tehnică necorespunzătoare a managementului traficului, care a impus adoptarea unor metode şi proceduri de lucru cu eficienţă redusă, mai ales în domeniul managementului tactic şi a managementului operativ al traficului feroviar. Această categorie de limitări ale vitezelor comerciale realizate este independentă de deficienţele infrastructurii feroviare şi se cumulează cu limitările generate de starea infrastructurii. Ca urmare, ***crearea unui suport tehnic adecvat pentru conducerea traficului feroviar este o condiţie necesară pentru creşterea vitezei comerciale a trenurilor şi ameliorarea punctualităţii acestora***. Având în vedere costurile relativ reduse, posibilitatea de implementare în termen scurt şi necesitatea stopării urgente a declinului actual al transportului feroviar, *este oportun* să fie demarată cât mai rapid modernizarea şi eficientizarea conducerii traficului feroviar prin implementarea unui nou concept de business bazat pe utilizarea intensivă a tehnologiei informatice şi pe aplicarea metodelor de asistare inteligentă a deciziei.

Implementarea conceptului CNMT se bazează în principal pe implementarea unor sisteme IT suport cu funcţionalităţi avansate de asistare inteligentă a deciziei. Pentru limitarea efortului investiţional, pentru zone ale reţelei feroviare cu trafic mai puţin intens se are în vedere utilizarea unor sisteme IT suport cu funcţionalităţi de asigurare a suportului de lucru sau chiar limitate la asigurarea suportului de lucru. Sunt vizate cu prioritate domeniul conducerii operative a circulaţiei trenurilor şi domeniul planificării circulaţiei trenurilor pe orizont de timp tactic. Aria de acoperire geografică a facilităţilor de susţinere tehnică a deciziilor privind conducerea operativă a circulaţiei trenurilor este prezentată în Figura 60 de mai jos.

Având în vedere caracterul original al conceptului, este recomandabilă validarea în cadrul unui sistem pilot a soluţiilor tehnice şi manageriale propuse de conceptul Centrul Naţional de Management al Traficului. Scopul sistemului pilot, pe lângă validarea funcţională a soluţiilor tehnice, constă în validarea beneficiilor soluţiilor propuse cu privire la creşterea performanţelor circulaţiei trenurilor, precum şi în validarea proceselor de business şi a metodelor de lucru bazate pe soluţiile tehnice propuse în cadrul noului concept. Aria de acoperire geografică propusă a sistemului pilot este prezentată în Figura 61 de mai jos.

Unul dintre avantajele majore ale implementării soluţiilor tehnice şi manageriale propuse de conceptul Centrul Naţional de Management al Traficului constă în concentrarea deciziilor privind conducerea operativă a circulaţiei trenurilor, ceea ce se traduce prin reducerea semnificativă a numărului de fire RC. Acest avantaj va fi evidenţiat inclusiv în cadrul sistemului pilot propus. După cum se evidenţiază în Figura 61, zona acoperită de sistemul pilot va fi organizată sub forma a trei fire RC, faţă de 11 în situaţia actuală. În medalion este prezentată organizarea celor trei fire RC ale sistemului pilot în cadrul complexului feroviar Bucureşti.

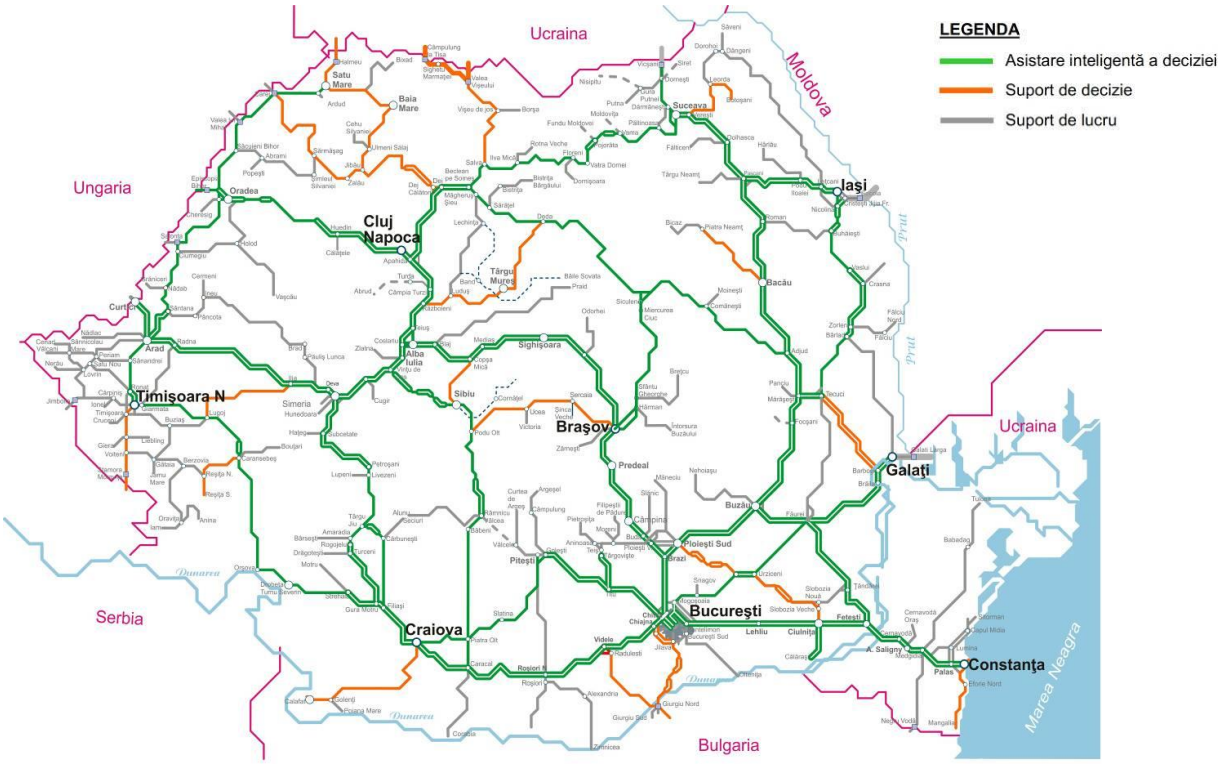


Figura 60 - Aria de acoperire geografică a facilităţilor de susţinere tehnică a deciziilor pentru conducerea operativă a circulaţiei trenurilor

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

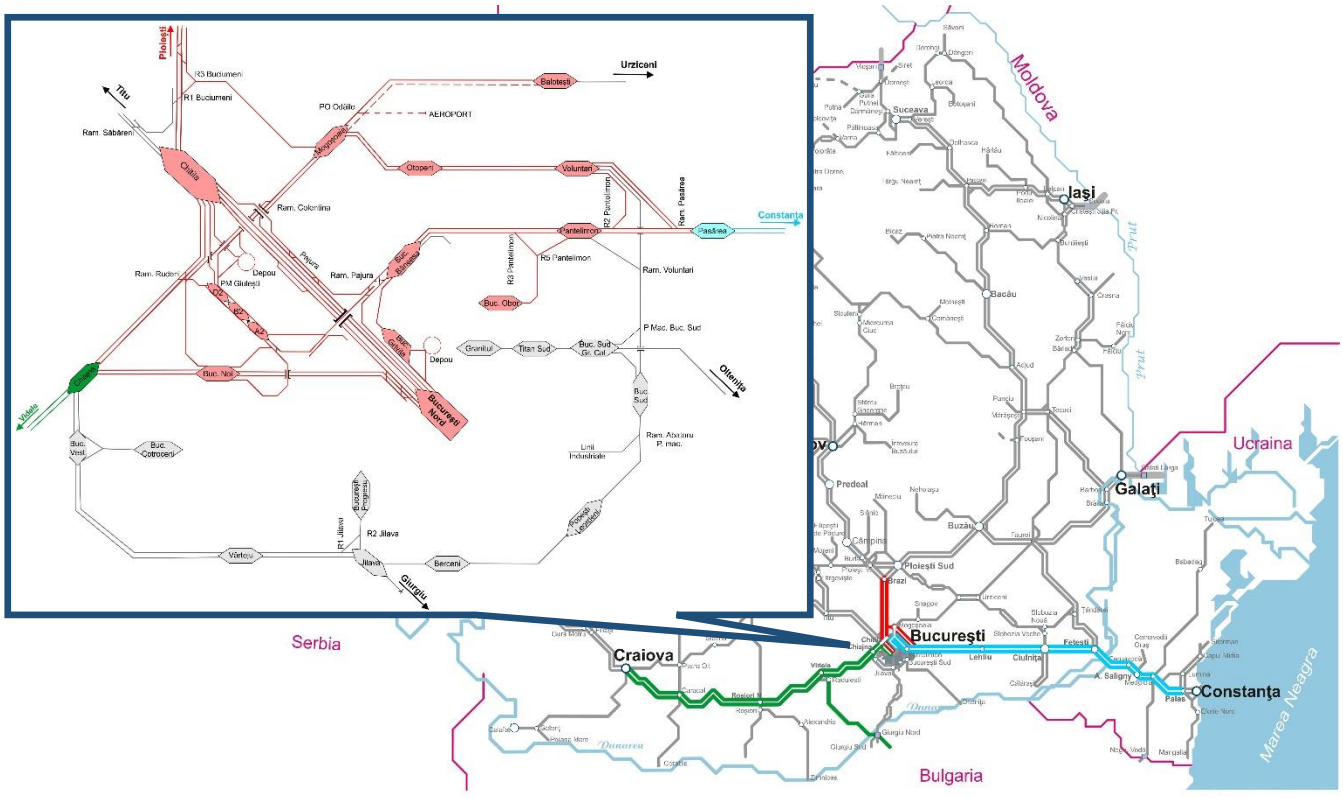


Figura 61 – Sistemul pilot CNMT – aria de acoperire geografică și organizarea de principiu a firelor RC

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Analiza prezentată în cadrul strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare (anexa 10 la strategie) relevă că implementarea conceptului CNMT are potenţialul de a îmbunătăţi efectiv viteza comercială realizată a trenurilor de călători cu 21,66%, de la 41,58 km/h în prezent până la o valoare ţintă de 50,17 km/h, aşa cum se arată în figura următoare.

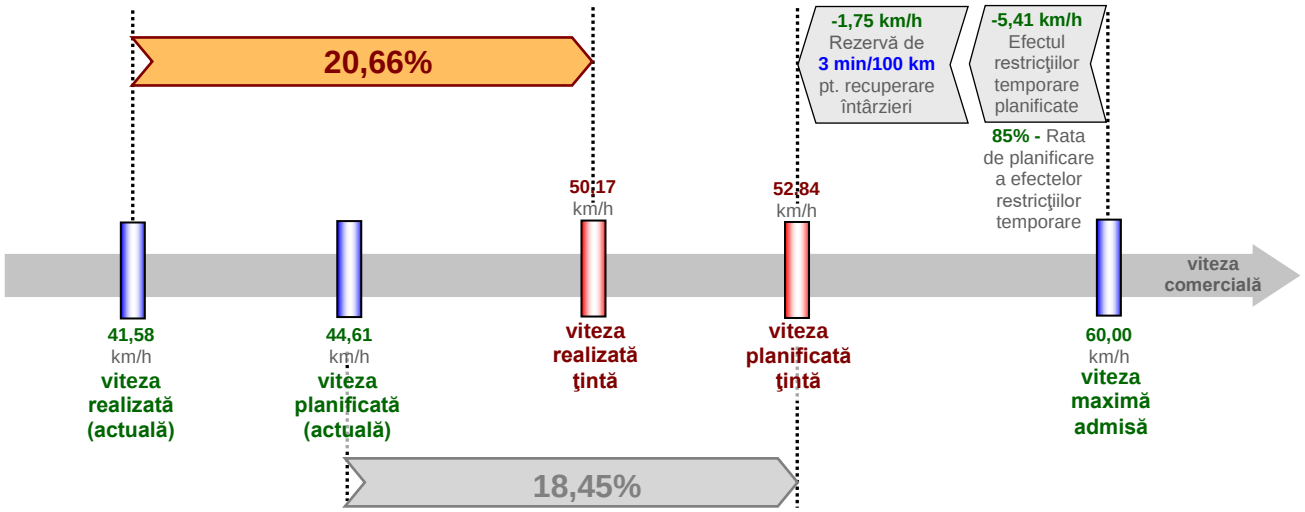


Figura 62 - Proiecţia viitoare a valorilor de referinţă ale vitezei comerciale pentru trenurile de călători, ca efect al implementării conceptului CNMT

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Pentru comparaţie, aceeaşi analiză arată că programul de recuperare a restanţelor privind reînnoirea infrastructurii (prezentat în paragraful anterior) şi programul de de recuperare a restanţelor privind reparaţiile curente au un potenţial cumulat de creştere a vitezei comerciale a trenurilor de călători cu 30,18% faţă de valoarea actuală.

Implementarea conceptului CNMT la nivelul întregii reţele feroviare se poate finaliza în termen relativ scurt, de cca 7 ani, cu costuri mult mai mici decât cele necesare pentru reabilitarea infrastructurii feroviare. Costul unitar estimat per kilometru de linie al implementării conceptului CNMT reprezintă cel mult 8% din costul unitar al refacţiei liniilor curente şi directe. Cu toate acestea, având în vedere că reabilitarea infrastructurii feroviare prin reînnoire şi reparaţii are impact maxim asupra performanţelor circulaţiei trenurilor, aceasta trebuie considerată principala prioritate din perspectiva dezvoltării infrastructurii feroviare.

Sintetizând consideraţiile prezentate, rezultă că pentru atingerea obiectivului strategic specific 1.2 sunt necesare următoarele acţiuni strategice:

1.2	**Creşterea vitezelor comerciale realizate. Creşterea punctualităţii trenurilor**
1.2.1	Creşterea eficienţei managementului operativ al circulaţiei trenurilor
1.2.2	Creşterea eficienţei managementului tactic al circulaţiei trenurilor
1.2.3	Creşterea eficienţei planificării circulaţiei trenurilor pe orizont de timp strategic
1.2.4	Planificarea strategică a infrastructurii şi a serviciilor feroviare
1.2.5	Creşterea eficienţei procedurilor de siguranţă pentru comunicarea cu trenurile în mişcare

Ordinea în care au fost enumerate acţiunile strategice aferente acestui obiectiv specific reprezintă, în principiu, ordinea de prioritizare a acestor acţiuni din perspectiva beneficiilor pe care le generează.

Primele trei direcţii de acţiune menţionate înseamnă implementarea conceptului tehnic denumit Centrul Naţional de Management al Traficului, definit în cadrul proiectului "*Reproiectarea si managementul procesului de afaceri pentru Centrul Naţional de Management al Traficului*", menţionat anterior, şi prezentat sintetic în anexa 9.

Acţiunea strategică 1.2.4 se bazează, de asemenea, pe recomandările proiectului *"Reproiectarea şi managementul procesului de afaceri pentru Centrul Naţional de Management al Traficului"*, finanţat de Banca Mondială. Această acţiune vizează implementarea unor instrumente IT de simulare a traficului pe diverse niveluri de detaliere, pe de o parte în scopul identificării şi evaluării unor soluţii conceptuale privind creşterea performanţelor circulaţiei trenurilor, iar pe de altă parte în scopul verificării şi validării unor proiecte de investiţii şi/sau a unor proiecte de

organizare a serviciilor de transport feroviar. Această acţiune strategică are un nivel ridicat de complexitate din punct de vedere al ariei de acoperire şi excede cadrul obiectivului strategic specific 1.2.

Cea de a cincea direcţie de acţiune aferentă acestui obiectiv specific se referă la eficientizarea unei categorii importante de proceduri de siguranţă care, în prezent, generează limitări semnificative ale performanţelor circulaţiei trenurilor. Coroborată cu acţiunile strategice 1.2.1 şi 1.2.2, această acţiune are un potenţial relevant în ceea ce priveşte creşterea suplimentară a performanţelor circulaţiei trenurilor.

7.5.1.3 Obiectiv specific 1.3: Menținerea la nivel ridicat a siguranței circulației trenurilor

Siguranţa circulaţiei reprezintă unul dintre atuurile importante ale transportului feroviar în competiţia cu transportul rutier chiar dacă, după cum s-a arătat anterior, acest avantaj nu poate fi valorificat suficient din cauza modului asimetric de internalizare a costurilor externe generate de cele două moduri de transport.

Calea ferată română prezintă un nivel ridicat al siguranţei circulaţiei trenurilor, ilustrat de numărul foarte redus al accidentelor feroviare care să genereze victime între clienţii sistemului feroviar sau pagube materiale semnificative. Dacă se ia în calcul media per milion de călători*km a tuturor[33] accidentelor de circulaţie, se constată că raportul dintre transportul rutier şi cel feroviar este de 92 : 1. În ceea ce priveşte accidentele grave, soldate cu decese şi răniri ale persoanelor, se constată că se produc anual cca 27000…30000 de astfel de accidente în transportul rutier[34], pe când cel mai recent accident feroviar soldat cu decesul unui pasager al căii ferate s-a petrecut în urmă cu 9 ani[35].

Ca urmare, în prezent nu se pune problema creşterii nivelului de siguranţă al transportului feroviar din România, ci problema menţinerii la cote ridicate a acestui nivel de siguranţă. Din punctul de vedere al managerului infrastructurii feroviare, menţinerea la nivel ridicat al siguranţei circulaţiei trenurilor implică trei direcţii principale de acţiune, respectiv:

a) menţinerea nivelului de siguranţă al liniilor şi lucrărilor de artă;

b) menţinerea nivelului de siguranţă al procedurilor din domeniul managementului traficului;

c) menţinerea nivelului de siguranţă al instalaţiilor de semnalizare feroviară.

În domeniul liniilor şi lucrărilor de artă, menţinerea nivelului de siguranţă înseamnă în principal realizarea întreţinerii curente în conformitate cu reglementările în vigoare, care sunt concepute inclusiv pentru a asigura un nivel ridicat al siguranţei circulaţiei trenurilor. Având în vedere că întreţinerea curentă este o măsură necesară inclusiv pentru menţinerea la nivel ridicat al performanţelor circulaţiei trenurilor, această problemă a fost tratată în cadrul acţiunii strategice 1.1.3 "*Întreţinerea curentă a infrastructurii feroviare*" (paragraful 7.5.1.1 de mai sus). După cum s-a arătat anterior, infrastructura feroviară înregistrează în prezent un nivel avansat de degradare, care pune în pericol siguranţa circulaţiei trenurilor. În această situaţie, menţinerea nivelului de siguranţă se realizează prin limitarea vitezei de circulaţie, astfel încât nivelul de periculozitate al defectărilor elementelor infrastructurii să fie menţinut la un nivel tolerabil din punct de vedere al siguranţei circulaţiei. Ca urmare, soluţionarea problemelor privind degradarea infrastructurii feroviare este tratată în cadrul acţiunilor strategice 1.1.1 "*Reînnoirea infrastructurii feroviare*" şi 1.1.2 "*Reparaţiile curente ale elementelor infrastructurii feroviare*" de mai sus.

În domeniul managementului traficului, procedurile de siguranţă existente sunt deja validate de experienţa exploatării feroviare. Singura problemă în discuţie este cea a gradului de automatizare a acestor proceduri, dar această problemă vizează în principal creşterea productivităţii în acest domeniu de activitate. Ca urmare, această problemă a fost tratată în cadrul acţiunii strategice 1.3.2 "*Creşterea nivelului de centralizare a instalaţiilor de semnalizare feroviară*" (a se vedea paragraful 7.5.2.1 de mai jos).

Problema menţinerii nivelului de siguranţă al instalaţiilor de semnalizare feroviară trebuie să facă obiectul unei acţiuni strategice dedicate, 1.3.1, care va fi prezentată în cele ce urmează. Această problemă are două

[33] Inclusiv accidentele fără victime, dar cu pagube materiale de orice amploare (inclusiv minore)

[34] Conform statisticilor Poliţiei Rutiere

[35] Cu referire la accidentul petrecut în anul 2008 în staţia Valea Călugărească

componente distincte. Pe de o parte, este vorba despre reînnoirea instalaţiilor de semnalizare scadente la reînnoire, unde se pune problema identificării soluţiilor tehnice adecvate pentru menţinerea unui nivel ridicat de siguranţă, concomitent cu limitarea costurilor de exploatare. Pe de altă parte, este vorba despre asigurarea unui sistem eficient de mentenanţă a sistemelor de semnalizare electronice, care să garanteze menţinerea nivelului ridicat de siguranţă al acestor sisteme pe toată durata ciclului de viaţă.

O problemă mai aparte în domeniul siguranţei feroviare o reprezintă trecerile la nivel cu infrastructura rutieră. Pe reţeaua feroviară română există un număr foarte mare de astfel de treceri la nivel: 5117. Deşi toate aceste treceri la nivel dispun de măsuri de protecţie, pasivă sau activă, iar legislaţia rutieră prevede reguli clare de prevenire a accidentelor rutiere la trecerile la nivel, se înregistrează un număr foarte mare de accidente la trecerile la nivel cu calea ferată, multe dintre acestea soldate cu decese sau răniri de persoane. Deşi aceste accidente sunt în fapt accidente rutiere, produse ca urmare a nerespectării legislaţiei rutiere, trebuie luat în consideraţie că - în conformitate cu legislaţia europeană - aceste accidente sunt evidenţiate în contul sistemului feroviar şi degradează percepţia privind siguranţa transportului feroviar din România. În consecinţă, creşterea nivelului de protecţie a traficului rutier la trecerile la nivel cu calea ferată trebuie să reprezinte o direcţie strategică de acţiune cu privire la dezvoltarea infrastructurii feroviare române: aceasta este acţiunea 1.3.2 prezentată mai jos.

Sintetizând consideraţiile prezentate, rezultă că pentru atingerea obiectivului strategic specific 1.3 sunt necesare următoarele acţiuni strategice:

1.3	**Creşterea eficienţei energetice şi reducerea nivelului de poluare**
1.3.1	Menţinerea nivelului ridicat de siguranţă al sistemelor de semnalizare feroviară
1.3.2	Creşterea nivelului de protecţie a traficului rutier la trecerile la nivel cu calea ferată

7.5.1.4 Obiectiv specific 1.4: Creşterea eficienței energetice şi reducerea nivelului de poluare

Eficienţa energetică şi sustenabilitatea din punct de vedere al mediului ambiant constituie atuuri importante ale transportului feroviar. Aceste atuuri reprezintă argumente importante ale orientării strategice a Uniunii Europene privind promovarea acestui mod de transport.

Ca urmare, una dintre preocupările majore ale sectorului feroviar trebuie să vizeze consolidarea acestor atuuri, în scopul de a contribui la realizarea unui sistem de transport caracterizat printr-o dependenţă cât mai redusă de petrol, printr-o eficienţă energetică cât mai ridicată şi printr-un nivel cât mai redus de emisie de substanţe poluante şi gaze cu efect de seră. Atingerea acestor obiective înseamnă în fapt creşterea competitivităţii transportului feroviar datorită limitării costurilor generate de transportul feroviar al pasagerilor şi mărfurilor.

Pentru atingerea acestor obiective, acţiunile trebuie să se focalizeze asupra tracţiunii electrice. În acest domeniu sunt două tipuri de probleme care trebuie rezolvate.

Pe de o parte trebuie avută în vedere extinderea tracţiunii electrice, deoarece acest tip de tracţiune răspunde atât dezideratului privind creşterea eficienţei energetice cât şi celui privind reducerea emisiilor de substanţe poluante şi a gazelor cu efect de seră. România se situează sub media europeană în ceea ce priveşte ponderea liniilor cu tracţiune electrică, deci acesta este un domeniu unde trebuie acţionat cu prioritate.

Pe de altă parte, trebuie avută în vedere creşterea eficienţei managementului distribuţiei energiei electrice, ceea ce înseamnă pe de o parte monitorizarea riguroasă a consumurilor de energie electrică, iar pe de altă parte înseamnă ameliorarea factorului de putere prin compensarea energiei reactive.

Prin prisma acestor consideraţii, pentru atingerea obiectivului strategic specific 1.4 au fost identificate următoarele direcţii de acţiune strategică:

1.4	**Creşterea eficienţei energetice şi reducerea nivelului de poluare**
1.4.1	Creşterea gradului de electrificare a reţelei feroviare
1.4.2	Creşterea eficienţei managementului distribuţiei energiei electrice

7.5.1.5 Obiectiv specific 1.5: Îmbunătățirea conectivității rețelei feroviare

Conectivitatea reţelei feroviare este proprietatea acesteia de a asigura conexiuni cu şi între principalele puncte care pot constitui surse şi/sau destinaţii ale unor fluxuri de pasageri şi/sau mărfuri.

În principal conectivitatea vizează localităţile importante ale ţării, deoarece acestea pot genera fluxuri de pasageri şi - în raport de dezvoltarea economică locală - pot fi inclusiv surse şi/sau destinaţii ale unor fluxuri de marfă. Din acest punct de vedere, reţeaua feroviară română este caracterizată printr-o conectivitate bună, deoarece asigură conexiuni cu toate localităţile ţării cu dimensiuni semnificative. Singurele probleme care se pot pune sunt asigurarea celor mai eficiente (rapide) conexiuni între localităţile importante şi asigurarea conexiunilor redundante pe relaţiile cu trafic semnificativ. În cazul în care sunt identificate relaţii importante pentru care infrastructura feroviară nu asigură conexiuni suficient de rapide sau nu asigură rute alternative eficiente, se poate pune problema construirii unor linii noi.

În cazul traficului de marfă, dincolo de interconectarea localităţilor importante, se pune şi problema conectării la reţeaua feroviară a unor obiective economice (eventual situate în afara localităţilor) care pot constitui surse şi/sau destinaţii ale unor fluxuri semnificative de mărfuri. În general, aceasta înseamnă racordarea la reţeua feroviară a unor facilităţi feroviare proprii ale agenţilor economici destinate încărcării-descărcării mărfurilor. Anterior anului 1990, pe fondul restricţiilor impuse traficului rutier interurban de mărfuri, foarte mulţi agenţi economici şi-au dezvoltat astfel de facilităţi feroviare, racordate la reţeaua feroviară naţională. Ulterior anului 1990, pe fondul modificărilor produse în structura economiei naţionale şi pe fondul orientării preponderente a clienţilor către transportul rutier, mai ales pentru expediţiile de dimensiuni mici, a apărut tendinţa de eliminare a acestor facilităţi feroviare proprii ale agenţilor economici. Ca urmare, în prezent nu se pune problema conectivităţii reţelei feroviare cu agenţii economici semnificativi, dar această tendinţă se poate schimba pe fondul unor preocupări strategice ale sistemului feroviar de reabilitare a transportului în vagoane izolate (a se vedea paragraful 7.5.1.7 de mai jos, acţiunea 1.7.3).

Un alt aspect referitor la îmbunăţirea conectivităţii reţelei feroviare se referă la interconectarea cu alte moduri de transport, în vederea constituirii unor fluxuri intermodale relevante. În acest context, sunt vizate doar cazurile care necesită construirea şi/sau reabilitarea unor linii de legătură destinate interconectării cu alte moduri de transport, deoarece problema dezvoltării unor facilităţi de interfaţare cu alte moduri de transport în cadrul terminalelor feroviare existente vor fi tratate în cadrul paragrafelor 7.5.1.6 şi 7.5.1.7 de mai jos.

Prin prisma acestor consideraţii, materializarea obiectivului strategic specific 1.5 "*Îmbunătăţirea conectivităţii reţelei feroviare*" implică două tipuri de acţiuni, respectiv:

1.5	**Îmbunătăţirea conectivităţii reţelei feroviare**
1.5.1	Construirea unor linii noi
1.5.2	Interconectarea cu alte moduri de transport

7.5.1.6 Obiectiv specific 1.6: Creşterea competitivităţii transportului feroviar de călători

Aria de acoperire a obiectivului strategic specific 1.6 vizează alte aspecte privind contribuţia infrastructurii feroviare la creşterea competitivităţii serviciilor de transport feroviar al călătorilor, care nu au fost tratate în cadrul obiectivelor strategice specifice menţionate anterior. Atingerea acestui obiectiv strategic specific este importantă din perspectiva companiei, deoarece peste aproape două treimi din veniturile proprii ale CFR SA sunt generate de transportul feroviar de călători.

7.5.1.6.1 Promovarea unor servicii cu grad ridicat de atractivitate pentru transportul pasagerilor

Analiza situaţiei actuale privind transportul feroviar de pasageri (anexa 1) a evidenţiat un declin accentuat, concretizat în migrarea masivă către transportul rutier - individual sau public - a clienţilor tradiţionali ai căii ferate.

Aplicarea prevederilor Regulamentului (UE) nr. 1370/2007 privind serviciile publice de transport feroviar şi rutier de călători a creat un mecanism de compensare din fonduri publice a costurilor operatorilor de transport feroviar

aferente realizării obligaţiilor de serviciu public. Chiar dacă eficienţa aplicării acestui mecanism a fost limitată (a se vedea capitolul 1 din anexa 17), acest mecanism a reuşit în bună măsură să conducă la restabilirea echilibrului competiţional intermodal pe piaţa serviciilor publice de transport terestru al călătorilor. Cu toate acestea, se menţine un deficit de competitivitate semnificativ al transportului feroviar de călători. Acest deficit de competitivitate este generat, pe de o parte, de performanţele scăzute în ceea ce priveşte viteza şi punctualitatea, iar pe de altă parte de lipsa de atractivitate a serviciilor de transport feroviar al călătorilor. Lipsa de atractivitate a serviciilor feroviare de transport al pasagerilor se concretizează în principal în: nivelul scăzut de adecvare la necesităţile de mobilitate a clienţilor, gradul redus de confort al călătoriilor, lipsa serviciilor la bordul trenurilor.

Chiar dacă acţiunile strategice definite la paragrafele 7.5.1.1 şi 7.5.1.2 vor fi finalizate cu succes, creşterea performanţelor circulaţiei trenurilor va trebui completată prin asigurarea altor atribute care conferă atractivitate pentru clienţi a serviciilor de transport feroviar. Aceasta este în principal misiunea operatorilor feroviari, dar succesul acestei misiuni este condiţionat de existenţa unui suport logistic adecvat din partea administratorului infrastructurii.

Elementele relevante ale strategiei de creştere a nivelului de atractivitate al serviciilor de transport feroviar al pasagerilor sunt prezentate în cadrul anexei 17 la Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare. Sunt evidenţiate doar direcţiile de acţiune a căror implementare este condiţionată de existenţa unui suport logistic adecvat din partea administratorului infrastructurii, respectiv:

- implementarea unor servicii de transport caracterizate prin frecvenţă ridicată a trenurilor şi prin intervale egale de succesiune (aşa-numitele *servicii cadenţate*), destinate călătoriilor interurbane;
- implementarea serviciilor de transport feroviar suburban în zonele metropolitane, destinate în principal preluării fluxurilor de navetişti specifice acestor zone;
- implementarea unor măsuri de integrare a transportului feroviar suburban cu transportul public urban, în scopul consolidării atractivităţii serviciilor de transport feroviar suburban;
- implementarea de către operatorii feroviari a unor servicii de informare a clienţilor la bordul trenurilor privind modul de derulare a călătoriei.

În ceea ce priveşte *serviciile interurbane cadenţate*, experienţa internaţională a demonstrat că acest tip de servicii este foarte apreciat de clienţi deoarece răspunde în mod adecvat necesităţilor de mobilitate a acestora. Atractivitatea serviciilor de acest tip a fost validată inclusiv pe reţeaua feroviară română, deoarece a condus la creşteri substanţiale de vânzări pe relaţiile unde au fost implementate (ex: Bucureşti-Piteşti, unele secţii neinteroperabile). Analizele efectuate în vederea elaborării Master Planului General de Transport al României au condus la recomandarea unui model de servicii cadenţate pentru transportul interurban al pasagerilor pe principalele relaţii de transport. Structura propusă a acestui model de servicii este prezentată în Figura 43 de mai sus.

În ceea ce priveşte *serviciile de transport feroviar suburban în zonele metropolitane*, se pune problema implementării unui nou model de business, special adaptat cerinţelor specifice ale transportului suburban din zonele metropolitane, caracterizat în principal prin:

- servicii cadenţate de scurt parcurs, cu frecvenţă foarte mare mai ales în perioadele de vârf de trafic;
- nivel ridicat de accesibilitate a transportului feroviar, atât la nivelul oraşului de referinţă al zonei metropolitane, cât şi la nivelul localităţilor din zona limitrofă;
- nivel ridicat de integrare cu transportul public urban.

Scopul principal al acestor modele de business pentru transportul feroviar suburban în zonele metropolitane este acela de a asigura o durată cât mai redusă a deplasării între zona de reşedinţă şi locul de muncă, simultan cu facilitatea unei deplasări fluente, care să minimizeze disconfortul generat de schimbarea mijloacelor de transport.

În ceea ce priveşte *integrarea transportului feroviar suburban cu transportul public urban*, se pune problema identificării şi implementării unor soluţii care să faciliteze transferul călătorilor din sistemul de transport suburban în cel urban, prin eliminarea surselor potenţiale de disconfort şi prin asigurarea fluenţei călătoriei. În anexa 17 la Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare sunt prezentate o serie de astfel de soluţii, recomandabile prin prisma bunelor practici existente la nivel internaţional: conceptul tram-tren, conceptul de tren urban, conectarea intermodală cu transportul public urban.

În acest context, trebuie menţionată necesitatea reabilitării şi modernizării centurii feroviare Bucureşti, astfel încât să permită implementarea unui serviciu de tip tren urban/periurban, care ar putea contribui la descongestionarea traficului rutier din Bucureşti, recent declarat drept oraşul cu cel mai aglomerat trafic rutier din Europa.

În ceea ce priveşte *serviciile de informare a clienţilor la bordul trenurilor*, se pune problema de a oferi pasagerilor informaţii operative cuprinzătoare privind derularea călătoriei, precum: informaţii privind poziţia instantanee a trenului, informaţii privind viteza de deplasare, informaţii privind timpul estimat de sosire în staţiile următoare (ETA - Estimated Time of Arrival). Implementarea unor astfel de servicii necesită suport logistic din partea managerului infrastructurii feroviare, constând în furnizarea operativă a informaţiilor necesare.

7.5.1.6.2 Susținerea logistică a regularității serviciilor de transport feroviar al pasagerilor

În condiţiile în care se pune problema implementării unor servicii cadenţate în traficul feroviar de pasageri (servicii cu frecvenţă ridicată, la intervale egale), existenţa unor perioade de închidere a liniilor curente pentru efectuarea lucrărilor de mentenanţă a infrastructurii poate constitui o problemă de natură să afecteze ritmul serviciilor şi, implicit, să limiteze atractivitatea acestor servicii.

Ca urmare, este de dorit ca managerul infrastructurii feroviare să îşi organizeze activitatea de mentenanţă astfel încât să reducă la minim impactul asupra serviciilor cadenţate de transport al pasagerilor. Având în vedere că fluxurile majore de pasageri se înregistrează în cursul zilei, poate să apară necesitatea efectuării unor lucrări de mentenanţă preponderent pe timp de noapte.

După cum se arată în cadrul anexei 18 la Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, determinarea porţiunilor reţelei unde este necesară şi oportună efectuarea mentenanţei pe timp de noapte se realizează cu metodele şi instrumentele specifice planificării strategice.

Migrarea către perioada de noapte a activităţilor de mentenanţă a infrastructurii implică dotări tehnice adecvate, în principiu altele decât cele definite în cadrul paragrafului 7.5.2.1 de mai jos, acţiunea 2.1.1 "*Creşterea gradului de mecanizare a activităţilor de mentenanţă a liniilor*". Este vorba despre asigurarea logisticii specifice efectuării lucrărilor de mentenanţă pe timp de noapte, în condiţii de productivitate şi siguranţă similare activităţilor derulate în timpul zilei.

7.5.1.6.3 Integrarea transportului feroviar de pasageri în fluxuri intermodale destinate creşterii mobilității

În condiţiile implementării cu succes a unor măsuri de natură să conducă la creşterea competitivităţii transportului feroviar de pasageri, în principal prin creşterea nivelului de performanţă al circulaţiei trenurilor şi prin limitarea preţurilor serviciilor feroviare, se pune problema de a identifica şi implementa soluţii menite să încurajeze migrarea clienţilor către transportul feroviar.

Având în vedere că mobilitatea reprezintă o constantă a comportamentului social, provocarea pentru sistemul feroviar constă în a identifica soluţii de a răspunde cât mai adecvat şi atractiv acestor cereri de mobilitate a persoanelor. Una dintre direcţiile de acţiune cu potenţial relevant constă în identificarea fluxurilor importante de pasageri şi definirea unor soluţii de transport intermodal al acestora care să includă şi transportul pe calea ferată, de preferat pe distanţe cât mai mari.

Integrarea transportului feroviar de pasageri în fluxuri intermodale destinate creşterii mobilităţii trebuie, în principiu, să vizeze următoarele obiective relevante:

a) Integrarea multimodală cu transportul aerian al pasagerilor, ceea ce implică realizarea unor conexiuni feroviare cu aeroporturile cu trafic semnificativ (peste un milion de pasageri pe an). Această problemă face obiectul acţiunii strategice 1.5.2 „*Interconectarea cu alte moduri de transport*", menţionată mai sus.

b) Integrarea multimodală cu transportul rutier individual interurban, care reprezintă modul de transport cu cea mai mare cotă modală de pe piaţa transporturilor. Sistemul feroviar este în mod natural interesat de constituirea unor fluxuri intermodale de pasageri care să asigure implicarea transportului feroviar în regim de complementaritate cu transportul rutier individual. Preocupările în acest sens au condus la definirea şi implementarea unui serviciu feroviar de transport cu trenul al autoturismelor şi motocicletelor. Autoturismele sunt îmbarcate pe vagoane specializate, incluse în compunerea trenurilor de pasageri. Ocupanţii

autoturismelor sunt îmbarcaţi în aceleaşi trenuri, în vagoane clasă sau vagoane de dormit, pentru a putea călători simultan cu autoturismele lor, în condiţiile superioare de confort oferite de trenul respectiv.

c) Integrarea multimodală cu transportul urban de pasageri. În principal, aceasta înseamnă coordonarea transportului feroviar cu sistemele de transport public al marilor oraşe (autobuze, tramvaie, metrou) în scopul de a facilita fluxurile de transport pe relaţii care au o extremitate în interiorul oraşelor iar cealaltă extremitate în alte localităţi. O componentă importantă a integrării intermodale cu transportul urban de pasageri constă în creşterea accesibilităţii transportului feroviar de pasageri, care face obiectul acţiunii strategice 1.6.4 de mai jos.

7.5.1.6.4 Creşterea accesibilităţii transportului feroviar de pasageri

În anexa 1 la Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare este prezentată o analiză statistică comparativă privind accesibilitatea transportului feroviar de pasageri. În ceea ce priveşte România, analiza Comisiei Europene indică unul dintre nivelurile cele mai reduse de accesibilitate a staţiilor de cale ferată. Mai puţin de 19% dintre clienţi pot ajunge în mai puţin de 10 minute la o staţie de cale ferată, faţă de o medie UE de 31%, iar 74% dintre clienţii români sunt la mai puţin de 30 de minute de o staţie de cale ferată, faţă de media UE de 83%.

Problema accesibilităţii staţiilor de cale ferată trebuie tratată în corelare cu problema calităţii serviciilor oferite pasagerilor în aceste staţii. Analiza Comisiei Europene evidenţiază o situaţie similară din perspectiva nivelului de satisfacţie al clienţilor faţă de serviciile oferite în staţiile de cale ferată. Doar 35% dintre clienţii români declară un nivel de satisfacţie "înalt" sau "bun" privind staţiile de cale ferată (curăţenie, calitatea informării, calitatea altor servicii din staţii), faţă de media de 51% la nivelul Uniunii Europene, ceea ce situează România pe locul 22 din 26 (UE-28).

Ca urmare este necesar şi oportun să fie identificate şi implementate măsuri care să conducă la ameliorarea nivelului de accesibilitate a transportului feroviar de pasageri, precum şi măsuri orientate spre diversificarea şi creşterea nivelului calitativ al serviciilor oferite în staţiile de cale ferată.

În condiţiile în care analizele statistice arată că nu există o dependenţă între nivelul de accesibilitate al staţiilor de cale ferată şi densitatea acestora pe reţea, rămân în discuţie doi factori relevanţi care pot influenţa accesibilitatea transportului feroviar de pasageri, respectiv:

a) Gradul de adecvare a localizării staţiilor de cale ferată în raport de distribuţia în teritoriu a populaţiei. În principiu, marja de acţiune în acest sens este foarte limitată, deoarece ar putea implica necesitatea modificării reţelei feroviare existente. Cel mult se poate pune problema de a identifica necesitatea înfiinţării unor noi staţii, halte comerciale şi/sau puncte de oprire pentru a deservi unele comunităţi cu acces dificil la transportul feroviar.

b) Timpul de acces la tren al pasagerilor, măsurat de la punctul de origine al călătoriei (ex: domiciliul pasagerului). Reducerea acestui timp se poate obţine prin măsuri precum:

- Creşterea nivelului de integrare intermodală cu transportul public urban. Această măsură este valabilă pentru oraşele mari şi implică, pe de o parte, coordonarea cu sistemele de transport public urban (a se vedea paragraful anterior), iar pe de altă parte modernizarea staţiilor de cale ferată şi configurarea acestora ca noduri intermodale cu facilităţi de interfaţare între transportul urban şi transportul feroviar.
- Creşterea nivelului de integrare intermodală cu transportul rutier individual cu autoturisme. Practica internaţională a demonstrat că asigurarea în staţiile de cale ferată a unor facilităţi de parcare a autoturismelor pentru clienţii căii ferate constituie un suport semnificativ pentru creşterea fluxurilor de pasageri care optează pentru utilizarea transportului feroviar (cu referire mai ales la transportul suburban). Măsura este valabilă atât pentru staţii de cale ferată din mediul urban, cât şi pentru cele din mediul rural (în mod special pentru localităţi din marile zone metropolitane).
- Creşterea nivelului de integrare intermodală cu transportul individual nemotorizat (biciclete). În acest caz se pune atât problema asigurării unor facilităţi de parcare a bicicletelor în staţii pentru clienţii căii ferate (conceptul *park and ride* pentru biciclete), cât şi problema facilităţilor de transport a bicicletelor în trenurile de pasageri. Dincolo de faptul că există obligativitatea implementării unor măsuri de acest fel, specificată în Regulamentul (CE) nr 1371/2007, este evident că o astfel de abordare are potenţial real de a spori atractivitatea şi accesibilitatea serviciilor de transport feroviar al pasagerilor.

Din perspectiva creşterii accesibilităţii transportului feroviar, o direcţie de acţiune importantă vizează **modernizarea staţiilor de cale ferată**. Această acţiune nu se referă la infrastructura feroviară propriu-zisă (linii,

instalaţii de semnalizare, instalaţii de tracţiune electrică etc), ci la componenta destinată serviciilor asigurate clienţilor căii ferate. Prin prisma consideraţiilor prezentate anterior, modernizarea staţiilor de cale ferată trebuie orientată pe de o parte spre diversificarea şi creşterea nivelului calitativ al serviciilor oferite în staţiile de cale ferată (îmbarcare-debarcare, informare, aşteptare, divertisment etc), iar pe de altă parte spre facilitarea transferului pasagerilor între sistemul de transport feroviar şi sistemele de transport urban (optimizarea fluxurilor pietonale în incinta staţiei, accesul la terminalele de transport public urban etc).

În ultima perioadă s-a derulat un program de modernizare a staţiilor de cale ferată, cu accent pe staţiile reţelei TEN-T, program finanţat din fonduri europene nerambursabile. În contextul modernizării staţiilor de cale ferată, o problemă deosebită constă în modernizarea staţiei Bucureşti Nord, care reprezintă cel mai important punct de acces pe reţeaua feroviară din perspectiva transportului de pasageri. Modernizarea staţiei Bucureşti Nord trebuie considerat un program prioritar al sistemului feroviar român, atât din perspectiva creşterii competitivităţii transportului feroviar pe piaţa internă a transporturilor, cât şi din perspectiva integrării sistemului feroviar român în spaţiul european unic al transporturilor.

7.5.1.6.5 Creşterea nivelului de calitate şi eficienţă a serviciilor de transport feroviar de pasageri

În ceea ce priveşte creşterea nivelului de calitate a serviciilor de transport feroviar de pasageri, implicarea administratorului infrastructurii este posibilă şi necesară în ceea ce priveşte realizarea unor servicii generale precum: informarea operativă în staţii cu privire la circulaţia planificată şi efectivă a trenurilor de pasageri, informarea operativă a clienţilor în staţiile de cale ferată cu privire la facilităţile de transport urban disponibile, informarea on-line a clienţilor privind trenurile planificate (mersul trenurilor) şi asigurarea unor servicii on-line de planificare a călătoriilor (de preferat, inclusiv segmentele neferoviare ale călătoriilor dorite). O astfel de abordare este oportună ulterior finalizării altor acţiuni cu impact semnificativ privind creşterea competitivităţii transportului feroviar pe piaţa internă, ca măsură complementară de consolidare a rezultatelor obţinute.

În ceea ce priveşte creşterea eficienţei serviciilor de transport feroviar de pasageri, în cazul în care operatorii feroviari vor opta pentru implementarea unor soluţii de creştere a eficienţei energetice a transporturilor, administratorul infrastructurii trebuie să fie pregătit pentru a furniza operativ informaţii privind orarul planificat al trenurilor, actualizat în baza celor mai recente decizii de redresare a circulaţiei. O astfel de abordare va fi posibilă după implementarea conceptului Centrul Naţional de Management al Traficului (a se vedea paragraful 7.5.1.2 de mai sus, acţiunea 1.2.1. "*Creşterea eficienţei managementului operativ al circulaţiei trenurilor*").

7.5.1.6.6 Sinteza acțiunilor strategice necesare pentru atingerea obiectivului strategic specific 1.6

Ca urmare, pentru atingerea obiectivului strategic specific 1.6 au fost identificate drept necesare următoarele acţiuni strategice:

1.6	**Creşterea competitivităţii transportului feroviar de călători**
1.6.1	Promovarea unor servicii cu grad ridicat de atractivitate pentru transportul pasagerilor
1.6.2	Susţinerea logistică a serviciilor cadenţate de transport feroviar al pasagerilor
1.6.3	Integrarea transportului feroviar de pasageri în fluxuri intermodale destinate creşterii mobilităţii
1.6.4	Creşterea accesibilităţii transportului feroviar de pasageri
1.6.5	Creşterea nivelului de calitate şi eficienţă a serviciilor de transport feroviar de pasageri

7.5.1.7 Obiectiv specific 1.7: Creşterea competitivităţii transportului feroviar de marfă

Aria de acoperire a obiectivului strategic specific 1.7 vizează alte aspecte privind contribuţia infrastructurii feroviare la creşterea competitivităţii serviciilor de transport feroviar al mărfurilor, care nu au fost tratate în cadrul obiectivelor strategice specifice menţionate anterior. Atingerea acestui obiectiv strategic specific este importantă din perspectiva companiei, deoarece recuperarea de către calea ferată a pieței expedițiilor de marfă de dimensiuni mici înseamnă posibilități de creștere masivă a transportului feroviar de marfă, cu consecințe privind creșterea semnificativă a veniturilor proprii ale companiei.

7.5.1.7.1 Promovarea transportului intermodal feroviar-auto containerizat

După cum s-a arătat anterior, transportul feroviar a pierdut competiţia cu transportul rutier pe piaţa internă a expediţiilor de marfă de mici dimensiuni. De asemenea, analizele prezentate mai sus au evidenţiat că orice strategie a sistemului feroviar de recuperare a cotei modale pe piaţa transporturilor de marfă trebuie să vizeze cu prioritate piaţa internă a expediţiilor de marfă de mici dimensiuni, deoarece aceasta este o piaţă foarte mare, care oferă transportului feroviar un spaţiu teoretic de creştere foarte consistent.

Ca urmare, în condiţiile în care transportul feroviar urmăreşte recâştigarea cotei modale pe piaţa internă a transporturilor de marfă, principala provocare o constituie inserarea acestui mod de transport în lanţurile logistice de transport terestru al expediţiilor de mici dimensiuni. Aceasta înseamnă înlocuirea lanţului logistic actual, care constă în transport exclusiv rutier, cu un lanţ logistic de transport intermodal care include şi transportul feroviar.

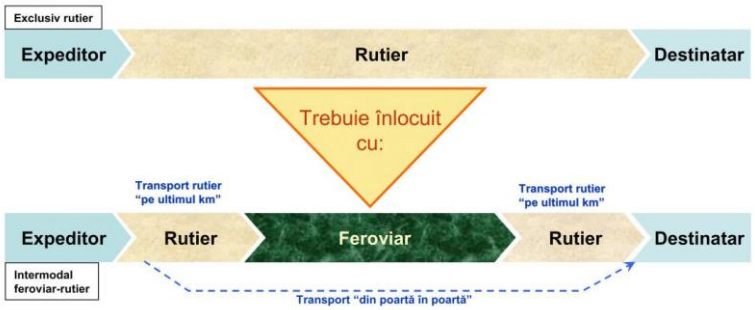


Figura 63 - Înlocuirea lanţului logistic actual de transport terestru al expediţiilor de mici dimensiuni

Sursa: Strategia de dezvoltare a transportului feroviar

Un astfel de lanţ logistic presupune utilizarea unei unităţi unice de încărcare a mărfurilor pe întreg parcursul expediţiei. Alternativa înseamnă transbordarea mărfurilor între mijloacele rutiere şi trenuri, ceea ce înseamnă costuri suplimentare importante, generate inclusiv de posibila depreciere a mărfurilor cu ocazia transbordării, şi prelungirea semnificativă a timpului de parcurs.

Promovarea transportului intermodal de marfă în containere are un caracter complex şi vizează identificarea şi implementarea unui set comprehensiv de măsuri în diferite domenii. Ca urmare, în perioada următoare este necesară fundamentarea unei strategii detaliate privind promovarea transportului intermodal feroviar-auto containerizat. O astfel de strategie trebuie elaborată în regim prioritar sub coordonarea Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii, cu participarea cel puţin a administratorului infrastructurii feroviare şi a operatorilor feroviari de marfă. În cadrul acestei strategii trebuie luate în consideraţie aspecte precum:

- pregătirea cadrului legislativ privind definirea şi implementarea unui mecanism de compensare din fonduri publice a costurilor aferente serviciilor care contribuie la transportul intermodal feroviar-auto containerizat;
- implicarea administratorului infrastructurii în construirea, reabilitarea şi/sau modernizarea terminalelor intermodale, inclusiv aspecte privind transferul în proprietatea CFR SA a terminalelor deţinute în prezent de CFR Marfă; trebuie avută în vedere inclusiv posibilitatea accesării de către administratorul infrastructurii a fondurilor europene nerambursabile pentru construirea, reabilitarea şi/sau modernizarea terminalelor intermodale;
- creşterea eficienţei economice şi a nivelului de performanţă al modelelor de business specifice transportului intermodal feroviar-auto containerizat;
- parcul de containere pentru traficul intermodal intern;
- definirea modelului de business privind implicarea managerului infrastructurii feroviare în transportul intermodal al containerelor;
- managementul integrat al traficului intermodal feroviar-auto containerizat.

7.5.1.7.2 Promovarea transportului de semi-trailere şi a transportului RO-LA

Spre deosebire de acţiunea strategică 1.7.1, prezentată mai sus, care se bazează pe utilizarea containerelor ca unitate standard de încărcare a mărfurilor, această acţiune strategică vizează utilizarea autovehiculelor rutiere ca unităţi standard de încărcare a mărfurilor. Altfel spus, marfa se încarcă de către expeditor într-un autovehicul rutier care o transportă până la destinatar, dar cea mai mare parte a parcursului se efectuează pe calea ferată, prin transportul autovehiculului rutier cu trenurile de marfă. O astfel de abordare conservă facilitatea transportului din poartă în poartă, dar permite valorificarea avantajelor intrinseci ale transportului feroviar în ceea ce priveşte eficienţa energetică, eficienţa economică, siguranţa şi sustenabilitatea din punct de vedere al mediului ambiant.

Transportul de semi-trailere este transportul intermodal, de regulă terestru, care utilizează ca unitate standard de încărcare a mărfurilor un anumit tip de semiremorcă auto de mare capacitate (denumită semi-trailer), standardizată, concepută astfel încât să poată fi transportată pe vagoane de cale ferată şi să poată fi manipulată cu utilaje de ridicat în vederea încărcării/descărcării pe/de pe vagoane.

După încărcarea semi-trailerului la expeditor, acesta se ataşează unui cap tractor şi formează au autotren clasic. Autotrenul se deplasează până la cel mai apropiat terminal intermodal, unde este decuplat de capul tractor şi este încărcat pe vagon. Semi-trailerul se transportă cu trenul până la terminalul intermodal cel mai apropiat de sediul destinatarului mărfii, unde este descărcat de pe tren şi ataşat unui cap tractor care asigură transportul rutier "*pe ultimul kilometru*" până la destinatar (figura următoare).

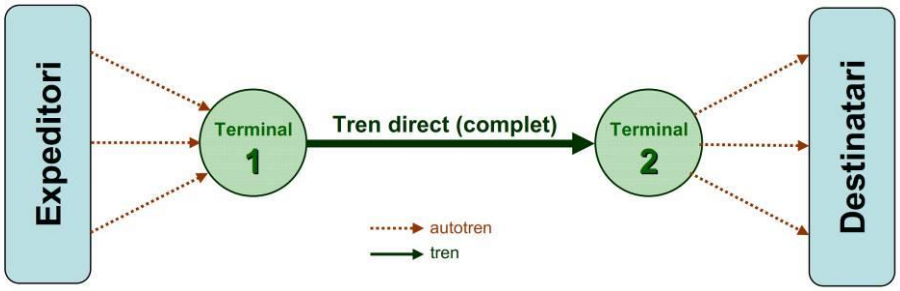


Figura 64 - Transportul terestru intermodal al semi-trailerelor

Sursa: Strategia de dezvoltare a transportului feroviar

Manipularea în terminale a semi-trailerelor în vederea încărcării/descărcării în/din tren se efectuează cu utilaje de ridicat de tipul celor folosite pentru manipularea containerelor. Aceste utilaje de ridicare trebuie să fie prevăzute cu dispozitive de prindere specifice pentru manipularea inclusiv a semi-trailerelor.

Pentru transportul feroviar al semi-trailerelor se utilizează vagoane specializate. De regulă, aceste vagoane au inclusiv funcţia de vagoane port-container.

Acest tip de transport intermodal, similar celui de containere (a se vedea acţiunea strategică 1.7.1 de mai sus), valorifică la maxim avantajele intrinseci ale transportului feroviar, este aproape la fel de eficient în ceea ce priveşte utilizarea capacităţii de transport a trenului şi nu necesită deplasarea conducătorilor auto împreună cu marfa transportată.

În ceea ce priveşte transferul semi-trailerelor între modul rutier şi cel feroviar se pot utiliza aceleaşi terminale intermodale folosite pentru transportul containerelor, cu condiţia existenţei în cadrul acestora a unor platforme speciale de parcare pentru semi-trailere. De regulă, utilajele de ridicat pentru manipularea containerelor sunt prevăzute cu dispozitive de prindere multifuncţionale, care permit inclusiv manipularea semi-trailerelor.

Din perspectivă comercială, acest tip de transport intermodal se realizează de regulă prin intermediul firmelor organizatoare de transporturi, care asigură coordonarea între operatorii de transport rutier şi feroviar implicaţi în lanţul logistic.

Succesul comercial al unui astfel de serviciu de transport intermodal este condiţionat de posibilitatea de a oferi un preţ suficient de scăzut pe parcursul feroviar al mărfurilor, astfel încât preţul total (inclusiv transportul rutier de proximitate pe porţiunile extreme ale parcursulului mărfii) să fie mai mic decât în cazul transportului exclusiv rutier.

Trnsportul RO-LA este transportul intermodal terestru în care unitatea standard de încărcare a mărfurilor este chiar autocamionul.

Transportul feroviar al autocamioanelor de marfă este asigurat cu vagoane specializate, cu platformă joasă, care asigură încadrarea în gabaritul standard al căii ferate.

Acest tip de transport intermodal necesită deplasarea conducătorilor auto împreună cu marfa transportată, motiv pentru care în compunerea trenurilor RO-LA trebuie incluse şi vagoane de pasageri (vagoane de dormit sau vagoane salon, după caz).

Transportul RO-LA este mai puţin eficient din punctul de vedere al utilizării capacităţii de încărcare a trenului deoarece împreună cu mărfurile trebuie transportate, pe de o parte, capetele tractoare ale autotrenurilor sau ansamblurile motoare ale autocamioanelor, după caz, iar pe de altă parte, conducătorii auto ai vehiculelor rutiere.

În ceea ce priveşte transferul autocamioanelor între şosea şi tren se pot utiliza aceleaşi terminale intermodale folosite pentru transportul containerelor, cu condiţia existenţei în cadrul acestora a rampelor speciale. Există însă avantajul că pot fi utilizate inclusiv staţii de cale ferată nespecializate, cu condiţia existenţei în cadrul acestora a unor alei de acces rutier care să permită autocamioanelor să ajungă până la tren.

Din perspectivă comercială, acest tip de transport intermodal are un caracter aparte, deoarece nu se adresează direct clienţilor care solicită transportul mărfurilor, ci se adresează transportatorilor rutieri, cărora le oferă o facilitate de transport a autocamioanelor pe calea ferată. Ca urmare, succesul comercial al unui astfel de serviciu este condiţionat de posibilitatea sistemului feroviar de a oferi un preţ de transport al mărfii şi conducătorului auto inferior costurilor operatorului rutier pe traseul respectiv.

7.5.1.7.3 Promovarea transportului feroviar de marfă în vagoane izolate

în condiţiile în care transportul feroviar urmăreşte recâştigarea cotei modale pe piaţa internă a transporturilor de marfă, o altă provocare decât cele menţionate anterior (acţiunile strategice A.8.1 şi A.8.2) o constituie inserarea acestui mod de transport în lanţurile logistice de transport terestru al expediţiilor de mici dimensiuni, ca înlocuitor al transportului rutier. Aceasta înseamnă înlocuirea lanţului logistic actual, care constă în transport exclusiv rutier, cu un lanţ logistic de transport exclusiv feroviar (a se vedea figura următoare). Acest obiectiv poate fi realizat prin reabilitarea transportului pe calea ferată al expediţiilor de mici dimensiuni cu vagoane izolate.

Trebuie menţionat că anterior anului 1990, traficul de vagoane izolate era prepondenrent între serviciile de transport feroviar al mărfurilor, fapt care a permis transportului feroviar atragerea masivă a clientelei şi generat o cotă modală de peste 60% pe piaţa transportului terestru de marfă.

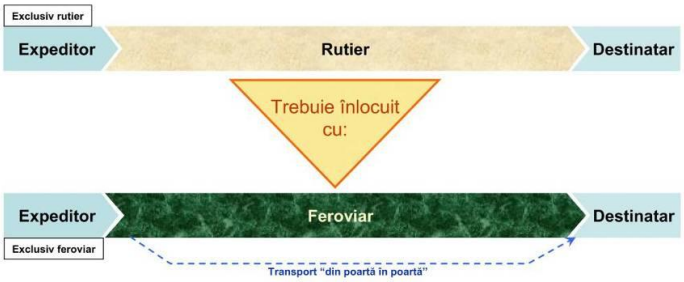


Figura 65 - Înlocuirea lanţului logistic actual de transport terestru al expediţiilor de mici dimensiuni cu un lanţ logistic de transport feroviar cu vagoane izolate

Sursa: Strategia de dezvoltare a transportului feroviar

În figura următoare este prezentat schematic procesul de transport al expediţiilor de mici dimensiuni cu vagoane izolate.

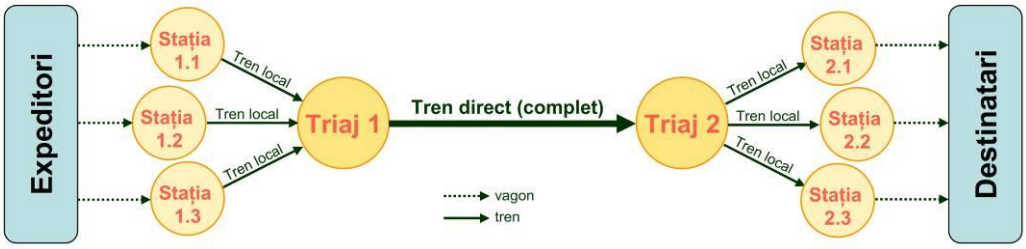


Figura 66 - Transportul cu vagoane izolate al expediţiilor de mici dimensiuni

Sursa: Strategia de dezvoltare a transportului feroviar

Marfa se încarcă în vagoane de către expeditor, de regulă la sediul acestuia (pe liniile industriale proprii), după care vagoanele sunt aduse în incinta staţiei de cale ferată care deserveşte expeditorul.

Vagoanele încărcate aflate în staţii sunt colectate cu ajutorul unor trenuri locale, care le transportă în cea mai apropiată staţie de triaj sau tehnică. Trenurile locale deservesc zona de influenţă a staţiilor de triaj sau tehnice.

În staţiile de triaj/tehnice se realizează acumularea vagoanelor izolate, pe direcţii de mers. Pentru definirea direcţiei de mers, se ia în consideraţie staţia de triaj/tehnică cea mai apropiată de sediul destinatarului. În momentul când se

acumulează un număr suficient de vagoane pentru o direcţie de mers, se compune un tren direct cu vagoanele acumulate şi se îndrumă către staţia de triaj/tehnică respectivă.

Din perspectiva exploatării feroviare (mod de operare şi resurse implicate), trenurile directe sunt practic similare trenurilor complete.

În staţia de triaj/tehnică de destinaţie, trenul direct se descompune, iar vagoanele sunt dispersate cu ajutorul trenurilor locale către staţiile care deservesc destinatarii mărfurilor. Descărcarea vagoanelor se efectuează de regulă la sediul destinatarului, pe linia industrială proprie.

Trebuie precizat că schema de proces prezentată în Figura 66 este simplificată. De regulă, este dificil de acumulat în perioade rezonabile un număr suficient de vagoane pentru o singură staţie de triaj/tehnică destinatară. Ca urmare, în practică se procedează la îndrumarea trenurilor către staţii de triaj intermediare, unde se descompun în grupuri de vagoane pentru alte staţii de triaj intermediare sau finale. Din asocierea mai multor grupuri de vagoane cu aceeaşi destinaţie, plus vagoanele acumulate din zona de infuenţă a triajului respectiv, se formează un nou tren direct către altă staţie de triaj (finală sau intermediară), care apropie vagoanele izolate de destinaţiile lor finale.

Prin prisma consideraţiilor prezentate, lanţul logistic de transport cu vagoane izolate al expediţiilor de mici dimensiuni este unul exclusiv feroviar (a se vedea figura următoare), format din mai multe segmente. Segmentele extreme vizează concentrarea/dispersarea vagoanelor, cu ajutorul trenurilor locale, între staţiile care deservesc direct clienţii şi triajele cele mai apropiate. Segmentul/segmentele intermediar(e) vizează transportul cu trenuri complete între triajele din parcurs.

Conexiunea dintre aceste segmente ale lanţului logistic de transport cu vagoane izolate al expediţiilor de mici dimensiuni este asigurată de staţiile de triaj/tehnice, care au în principiu sarcina de a îndruma fiecare vagon cu primul tren care asigură apropierea de destinaţia finală.

Implementarea unui astfel de lanţ logistic complex necesită agregarea şi integrarea mai multor modele de business diferite, care generează componentele preţului total al serviciului de transport.

7.5.1.7.4 Creşterea nivelului de calitate şi eficienţă a serviciilor de transport feroviar de marfă

Pot fi identificate o serie de domenii în care administratorul infrastructurii poate asigura operatorilor feroviari de marfă sprijin logistic în sensul ameliorării nivelului calitativ al serviciilor de transport oferite clienţilor. În acest sens pot fi menţionate următoarele:

- Asigurarea suportului tehnic pentru implementarea unor soluţii de creştere a eficienţei energetice. În ultima perioadă, tehnologia modernă a pus la dispoziţia transportului feroviar unele soluţii avansate orientate spre creşterea eficienţei energetice a acestuia, a căror valorificare este necesară şi oportună. În acest sens sunt avute în vedere atât soluţiile de reducere a consumului energetic pentru tracţiune prin optimizarea regimului de conducere a trenurilor, cât şi soluţiile privind frânarea recuperativă.
- Asigurarea sprijinului logistic pentru creşterea vitezei de reacţie la solicitările clienţilor. În acest domeniu, implementarea conceptului Centrul Naţional de Management al Traficului (CNMT) prezintă un potenţial foarte important deoarece facilităţile de alocare a traselor şi planificare pe termen scurt a circulaţiei vor creea premisele unui comportament foarte flexibil al sistemului feroviar în raport cu solicitările ad-hoc ale clienţilor (a se vedea acţiunea strategică 1.2.2).
- Asigurarea sprijinului logistic pentru creşterea vitezei comerciale a trenurilor de marfă internaţionale prin soluţii de fluidizare a traficului în staţiile de frontieră.
- Creşterea disponibilităţii sistemului feroviar de a coopera cu clienţii traficului de marfă în sensul consolidării lanţurilor logistice ale acestora de aprovizionare şi livrare a mărfurilor. Ameliorarea semnificativă a planificării circulaţiei trenurilor de marfă şi a conducerii operative a acestora, ca efect al implementării conceptului CNMT, vor permite implementarea unui sistem de informare operativă şi precisă a clienţilor cu privire la stadiul curent al deplasării expediţiilor de marfă şi cu privire la timpul estimat de sosire la destinaţie (ETA - Estimated Time of Arrival).

7.5.1.7.5 Sinteza acțiunilor strategice necesare pentru atingerea obiectivului strategic specific 1.7

Ca urmare, pentru atingerea obiectivului strategic specific 1.7 au fost identificate drept necesare următoarele acţiuni strategice:

1.7	**Creşterea competitivităţii transportului feroviar de marfă**
1.7.1	Promovarea transportului intermodal feroviar-auto containerizat
1.7.2	Promovarea transportului de semi-trailere şi a transportului RO-LA
1.7.3	Promovarea transportului feroviar de marfă în vagoane izolate
1.7.4	Creşterea nivelului de calitate şi eficienţă a serviciilor de transport feroviar de marfă

7.5.1.8 Obiectiv specific 1.8: Creşterea veniturilor aferente altor activităţi ale companiei

Aria de acoperire a obiectivului strategic specific 1.8 vizează alte aspecte privind contribuţia infrastructurii feroviare la creşterea competitivităţii serviciilor de transport feroviar al mărfurilor, care nu au fost tratate în cadrul obiectivelor specifice menţionate anterior.

7.5.1.8.1 Reconsiderarea modelului de business privind administrarea staţiilor mari

Această acţiune vizează modificarea, pe baza unor modele de bună practică ale altor state europene, a abordării actuale privind administrarea staţiilor mari de cale ferată.

Reabilitarea transportului feroviar ar trebui să genereze creşterea fluxurilor de călători în staţiile mari, ceea ce ar creea oportunitatea unor dezvoltări privind diversificarea facilităţilor şi serviciilor oferite călătorilor în aceste staţii, cu consecinţe privind creşterea veniturilor proprii ale administratorului infrastructurii.

Se are în vederea dezvoltarea unor parteneriate cu alţi operatori economici şi/sau cu autorităţile publice locale în scopul implementării unor soluţii de diversificare şi îmbunătăţire a serviciilor oferite călătorilor în aceste staţii.

Implementarea acestei acţiuni ar trebui să conducă la creşterea veniturilor proprii ale companiei, ca efect al valorificării mai eficiente a facilităţilor existente în cadrul staţiilor mari.

7.5.1.8.2 Reconsiderarea modului de tarifare a serviciilor oferite călătorilor în stațiile de cale ferată

CFR SA furnizează operatorilor de transport o serie de servicii, reglementate prin Legea nr. 202/2016, pentru utilizarea infrastructurii feroviare şi a infrastructurilor de servicii.

În principiu tarifele aferente acestor servicii, cu excepţia TUI - tariful aferent pachetului minim de acces pe infrastructură, ar trebui să acopere costurile necesare pentru furnizarea acestor servicii.

Măsura vizează reconsiderarea tarifului pentru opriri comerciale, care se referă la totalitatea serviciilor oferite călătorilor în staţiile de cale ferată. Analizele efectuate arată că acest tarif este în prezent subdimensionat şi nu acoperă costurile pentru întreţinerea şi reînnoirea staţiilor şi a facilităţilor din staţii destinate călătorilor.

Implementarea acestei acţiuni ar trebui să conducă la creşterea veniturilor proprii ale companiei, ca efect al redimensionării şi reconsiderării tarifului pentru opriri comerciale. Veniturile obținute din aceste tarife ar trebui să constituie o sursă de finanțare semnificativă a activităților privind întreţinerea şi reînnoirea staţiilor şi a facilităţilor din staţii destinate călătorilor.

7.5.1.8.3 Implicarea companiei în administrarea terminalelor intermodale de marfă

Această acțiune strategică este complementară acțiunii strategice 1.7.1 „Promovarea transportului intermodal feroviar-auto containerizat", prezentată mai sus.

În ceea ce priveşte operarea terminalelor de containere, există în principiu următoarele modalităţi posibile de abordare a problemei:

a) Administratorul infrastructurii acţionează doar ca proprietar al suportului logistic (terminal intermodal), pe care îl închiriază unui operator specializat care va asigura manipularea (operarea) containerelor în cadrul terminalului şi, eventual, camionarea containerelor între terminal şi sediul clientului final (în ceea ce priveşte camionarea containerelor accesul trebuie să fie permis în mod nediscriminatoriu oricărui operator rutier interesat). În acest caz, veniturile administratorului infrastructurii provin din chirie şi din creşterea veniturilor (TUI) aferente traficului intermodal suplimentar, iar costurile se referă cel mult la administrarea terminalului (ex: mentenanţă, asigurări etc).

Avantaje:

- Limitarea la nivel minim a costurilor de administrare a terminalului intermodal de către administratorul infrastructurii feroviare.
- Valorificarea expertizei unor operatori specializaţi în sensul creşterii eficienţei terminalului intermodal.

Dezavantaje:

- Riscul apariţiei unor tendinţe discriminatorii în ceea ce priveşte tratarea de către operatorul terminalului a operatorilor feroviari şi/sau în ceea ce priveşte tratarea operatorilor rutieri. Un astfel de risc este maxim dacă operatorul de terminal este controlat, direct sau indirect, de către unul dintre operatorii de transport.
- Riscul apariţiei unor tendinţe de creştere a tarifelor de operare a terminalului, cu consecinţe privind limitarea competitivităţii întregului lanţ logistic de transport intermodal containerizat.
- Riscul unui interes limitat al operatorului de terminal pentru operarea containerelor în tranzit (containere care trebuie mutate de pe un vagon pe altul), cu consecinţe privind limitarea vitezei comerciale a containerelor şi, implicit, cu consecinţe privind limitarea competitivităţii întregului lanţ logistic de transport intermodal containerizat.

b) Administratorul infrastructurii acţionează ca operator al containerelor în cadrul terminalului. Accesarea serviciilor terminalului este nediscriminatorie atât pentru operatorii feroviari (pentru transportul feroviar al containerelor) cât şi pentru operatorii rutieri (pentru transportul de la terminal la clientul final). În acest caz, veniturile administratorului infrastructurii provin din tarifele de operare a containerelor în terminal şi din creşterea veniturilor (TUI) aferente traficului intermodal suplimentar, iar costurile se referă atât la administrarea terminalului (ex: mentenanţă, asigurări etc) cât şi la administrarea logisticii de operare a utilajelor (ex: achiziţie utilaje de încărcare, costuri de mentenanţă a utilajelor de încărcare etc).

Avantaje:

- Garantarea caracterului nediscriminatoriu al accesului la serviciile terminalului pentru toţi operatorii de transport, atât feroviar cât şi rutier.
- Oportunitatea abordării şi valorificării unui nou domeniu de business pentru administratorul infrastructurii feroviare.

Dezavantaje:

- Necesitatea unui efort investiţional din fonduri publice pentru dotarea adecvată a terminalului.
- Creşterea costurilor de exploatare ale administratorului infrastructurii feroviare.
- Necesitatea constituirii unui nou domeniu de formare/specializare profesională pentru personalul administratorului infrastructurii feroviare.

c) CFR SA acţionează inclusiv ca operator de camionare, adică asigură serviciul de operare a containerelor de la vagon până la clientul final. În acest caz veniturile CFR S.A. provin atât din manipularea containerelor în terminal cât şi din tarifele de camionare a containerelor pe ruta client-terminal, plus creşterea TUI aferentă traficului intermodal suplimentar, iar costurile sunt cele aferente resurselor implicate pentru realizarea acestor servicii.

Avantaje (suplimentar faţă de abordarea de la pct. b):

- Garantarea caracterului nediscriminatoriu al accesului la serviciile terminalului pentru toţi clienţii transportului intermodal din zona de influenţă a terminalului.

- Creşterea capacităţii de coordonare între modurile de transport implicate în transportul intermodal al containerelor, cu consecinţe privind îmbunătăţirea vitezei comerciale de deplasare a mărfurilor transportate şi, implicit, cu consecinţe privind creşterea competitivităţii întregului lanţ logistic de transport intermodal containerizat.

Dezavantaje (suplimentar faţă de abordarea de la pct. b):

- Necesitatea unui efort investiţional suplimentar din fonduri publice pentru dotarea administratorului infrastructurii cu parcul de vehicule rutiere necesare pentru deservirea adecvată a terminalului intermodal (autovehicule de tip cap tractor şi semiremorci portcontainer).
- Creşterea costurilor de exploatare ale administratorului infrastructurii feroviare cu costurile aferente exploatării parcului auto al terminalului.

Din punct de vedere legal, toate variantele enumerate mai sus sunt fezabile. Din perspectiva Legii nr. 202/2016, care transpune Directiva 2012/34/UE, terminalele intermodale sunt incluse în categoria infrastructurilor de servicii, a căror operare de către administratorul infrastructurii feroviare (variantele b şi c) este permisă. Camionarea containerelor în zona de proximitate a terminalului intermodal se încadrează, de asemenea, în categoria operării infrastructurilor de servicii[36].

Alegerea variantei adecvate trebuie fundamentată pe baza unei analize cost-beneficiu riguroase şi comprehensive. În principiu o astfel de analiză ar trebui realizată cu asistenţa tehnică a unor consultanţi specializaţi.

Implementarea acestei acţiuni ar trebui să conducă la creşterea veniturilor proprii ale companiei, pe de o parte ca efect al încasării unor tarife de la entităţile economice cărora li se va atribui operarea unor terminale intermodale, iar pe de altă parte ca efect al implementării unor noi servicii de transport feroviar al mărfurilor.

7.5.1.8.4 Restructurarea modelului de business privind valorificarea activelor companiei

Această acţiune vizează modificarea, pe baza unor modele de bună practică ale altor state europene, a abordării actuale privind administrarea patrimoniului companiei şi valorificarea unor active, cu consecinţe privind creşterea veniturilor proprii ale administratorului infrastructurii.

De exemplu, ar trebui analizată necesitatea şi oportunitatea implicării companiei pe piaţa imobiliară, fie prin intermediul unor agenţi economici specializaţi, fie prin dezvoltarea unor structuri interne specializate în domeniul respectiv.

De asemenea, mai ales în contextul în care în viitorul apropiat CFR SA ar putea intra în proprietatea unor hoteluri sau clădiri care ar putea fi utilizate în acest scop, ar trebui analizată necesitatea şi oportunitatea implicării companiei în activităţi hoteliere/servicii turistice pentru valorificarea activelor companiei.

Implementarea acestei acţiuni ar trebui să conducă la creşterea veniturilor proprii ale companiei, ca efect al implementării unui model mai eficient de valorificare a unor active.

7.5.1.8.5 Sinteza acțiunilor strategice necesare pentru atingerea obiectivului strategic specific 1.8

Ca urmare, pentru atingerea obiectivului strategic specific 1.8 au fost identificate drept necesare următoarele acţiuni strategice:

1.8	**Creşterea veniturilor aferente altor activităţi ale companiei**
1.8.1	Reconsiderarea modelului de business privind administrarea staţiilor mari
1.8.2	Reconsiderarea modului de tarifare a serviciilor oferite călătorilor în staţiile de cale ferată
1.8.3	Implicarea companiei în administrarea terminalelor intermodale de marfă
1.8.4	Restructurarea modelului de business privind valorificarea activelor companiei

[36] Legea nr 202/1998 interzice doar efectuarea de către administratorul infrastructurii a unor servicii comerciale de transport feroviar.

7.5.2 ACTIUNI STRATEGICE PRIVIND REDUCEREA COSTURILOR COMPANIEI

7.5.2.1 Obiectiv specific 2.1: Creşterea productivităţii activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare

7.5.2.1.1 Creşterea gradului de mecanizare a activităţilor de mentenanţă a infrastructurii

Implementarea cu succes a planului strategic de recuperare a restanţelor privind reînnoirea infrastructurii feroviare, prezentat mai sus, este în mare măsură condiţionat de *creşterea capacităţii administratorului infrastructurii de a realiza în regie proprie lucrări de refacţie şi lucrări de reabilitare/modernizare a suprastructurii căii.*

Echipamentele de mecanizare aflate în dotarea CFR SA nu acoperă necesităţile tehnologice pentru efectuarea cu resurse proprii a lucrărilor de reînnoire a liniilor. Astfel de lucrări pot fi abordate în acest moment doar prin contractare cu firme de construcţii specializate în domeniul feroviar. Trebuie însă menţionat că aceste firme de construcţii au capacităţi de producţie limitate, care sunt de regulă angajate integral în marile proiecte de modernizare a infrastructurii coridoarelor feroviare europene. Capacitatea tehnică limitată a firmelor de construcţii în ceea ce priveşte realizarea lucrărilor de reînnoire a infrastructurii a fost luată în consideraţie ca element limitativ determinant pentru definirea programului de recuperare a restanţelor privind reînnoirea infrastructurii.

În aceste condiţii, este necesară o reconsiderare a politicii CFR SA în ceea ce priveşte efectuarea lucrărilor de reînnoire a liniei (refacţia). Volumul mare al lucrărilor necesare, evidenţiat anterior, şi caracterul relativ accesibil al tehnologiilor moderne de realizare a acestor lucrări, permit abordarea cu succes şi în condiţii de eficienţă economică a realizării acestor lucrări în regie proprie. Nu este oportună abordarea în regie proprie a lucrărilor de reînnoire a structurilor (terasamente, poduri, podeţe, tuneluri), deoarece acestea necesită tehnologii şi echipamente specializate a căror utilizare în cadrul CFR SA nu ar întruni cerinţele minime de eficienţă economică. În principal, se pune problema achiziţiei unor echipamente de mare productivitate pentru refacţia căii, care să permită realizarea programului de reabilitare a liniilor curente şi directe prezentat anterior în condiţii de afectare cât mai redusă a circulaţiei trenurilor.

În figura următoare este prezentat un exemplu de tren de lucru de mare productivitate specializat pentru lucrări de refacţie a căii. Productivitatea unui astfel de echipament este de 250 m/h. Exploatarea unui astfel de echipament în regim intensiv (35-40 săptămâni/an, 5 zile/săptămână, 6 ore/zi de lucru efectiv) ar putea permite realizarea a 250-300 km/an de linie refacţionată.

Figura 67 - Exemplu de tren de lucru de mare productivitate pentru refacţia căii

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Pe unele tronsoane de linie supuse lucrărilor de refacţie este necesară şi oportună creşterea parametrilor tehnici ai liniei la parametri superiori celor proiectaţi iniţial. În astfel de cazuri se impune ranforsarea stratului de fundaţie pe care este aşezată prisma de balast a căii, anterior refacţiei propriu-zise.

7.5.2.1.2 Creşterea nivelului de centralizare a instalațiilor de semnalizare feroviară

Conform analizei prezentate în anexa 12 la Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, nivelul redus de centralizare al unor instalaţii de semnalizare înseamnă productivitate redusă a personalului din sectorul management trafic, care generează costuri de exploatare substanţiale ale administratorului infrastructurii şi care contribuie la limitarea competitivităţii transportului feroviar. De aici rezultă necesitatea şi oportunitatea creşterii nivelului de centralizare a instalaţiilor de semnalizare feroviară, care poate conduce la reducerea volumului necesar de personal de deservire de 3 până la 15 ori faţă de situaţia actuală, în raport de soluţia tehnică adoptată.

Cele mai atractive soluţii tehnice de creştere a nivelului de centralizare a instalaţiilor de semnalizare feroviară. În principiu, aceste soluţii sunt diferenţiate în raport de intensitatea traficului de pe liniile respective. Astfel:

- Pe liniile cu trafic redus, soluţiile cu potenţial de creştere a eficienţei economice sunt: sistemele de centralizare cu relee, comanda de la distanţă a staţiilor, centralizarea electronică de linie.
- Pe liniile cu trafic intens, soluţiile cu potenţial de creştere a eficienţei economice sunt: centralizarea electronică de linie, comanda de la distanţă a staţiilor, sistemele de tip CTC.

Soluţiile care vizează comanda centralizată a grupurilor de staţii necesită implementarea simultană a unor măsuri complementare de automatizare a unor proceduri de siguranţă, descrise în anexa 12 la Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare.

Selecţia soluţiilor adecvate şi de maximă eficienţă trebuie realizată pe baza unor analize cost-beneficiu comparative, inclusiv prin utilizarea instrumentelor prezentate în cadrul acţiunii strategice 1.2.4 "*Planificarea strategică a infrastructurii şi a serviciilor feroviare*".

7.5.2.1.3 Sinteza acțiunilor strategice necesare pentru atingerea obiectivului strategic specific 2.1

Sintetizând consideraţiile prezentate anterior, rezultă că pentru atingerea obiectivului strategic specific 2.1 sunt necesare următoarele acţiuni strategice:

2.1	**Creşterea productivităţii activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare**
2.1.1	Creşterea gradului de mecanizare a activităţilor de mentenanţă a infrastructurii
2.1.2	Creşterea nivelului de centralizare a instalaţiilor de semnalizare feroviară

7.5.2.2 Obiectiv specific 2.2: Raționalizarea rețelei feroviare şi a activităților de administrare a acesteia

7.5.2.2.1 Concentrarea centrelor de decizie privind managementul traficului feroviar

Analiza prezentată în anexa 8 la Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare cu privire la situaţia actuală din domeniul managementului traficului feroviar evidenţiază existenţa unei structuri de comandă caracterizată printr-un grad ridicat de divizare, atât pe verticală cât şi pe orizontală. Una dintre consecinţele acestui grad ridicat de divizare al structurii actuale de comandă este numărul mare de centre de decizie şi, implicit, menţinerea unui nivel ridicat de cerinţe în ceea ce priveşte personalul necesar pentru deservirea acestor centre de decizie. De asemenea, analiza evidenţiază că mijloacele tehnice actuale de achiziţie şi prelucrare post-proces a datelor privind analiza activităţii realizate conduc la necesitatea implicării unui volum relativ mare de personal în activităţi de acest tip.

Aceste elemente, pe lângă faptul că se constituie în factori limitativi ai performanţelor circulaţiei trenurilor, înseamnă totodată o productivitate limitată a personalului din domeniul conducerii traficului, cu consecinţe privind menţinerea la nivel ridicat al costurilor de exploatare şi limitarea atractivităţii transportului feroviar inclusiv din perspectiva preţurilor oferite. Ca urmare, este necesară şi oportună identificarea şi implementarea unor soluţii de creştere a productivităţii inclusiv în acest domeniu de activitate al managerului infrastructurii feroviare.

Conceptul denumit Centrul Naţional de Management al Traficului (CNMT)[37] propune implementarea unui nou model de business în domeniul managementului traficului feroviar, bazat pe suportul masiv al tehnologiei informatice şi pe ameliorarea semnificativă a proceselor decizionale, în principal prin asistarea inteligentă a deciziei în domeniul managementului tactic şi operativ al traficului. Una dintre consecinţele aplicării acestui concept vizează implementarea unei structuri de comandă optimizate, caracterizate prin concentrarea deciziei atât pe verticală cât şi pe orizontală. Detalii privind planul de implementare al conceptului CNMT sunt prezentate în anexa 10 la Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare.

Pe lângă creşterea nivelului de eficienţă al noii structuri de comandă, orientat spre creşterea nivelului de performanţă al circulaţiei trenurilor, un avantaj important al structurii de comandă optimizate se referă la potenţialul de creştere a productivităţii muncii în sectorul management trafic.

7.5.2.2.2 Creşterea eficienței utilizării resurselor financiare destinate administrării infrastructurii feroviare

Analiza financiară efectuată în cadrul Master Planului General de Transport al României a evidenţiat că resursele financiare disponibile, cu referire atât la fondurile naţionale cât şi la fondurile europene alocate transportului feroviar din România, nu sunt suficiente pentru acoperirea necesităţilor de finanţare a tuturor intervenţiilor identificate drept necesare şi prioritare. Ca urmare, în vederea utilizării eficiente a resurselor financiare disponibile pentru întreţinerea, repararea, reînnoirea, dezvoltarea şi modernizarea infrastructurii feroviare, ar trebui ca aceste resurse să fie direcţionate prioritar către acele zone ale reţelei susceptibile să genereze beneficii maxime pentru întreg sistemul feroviar român şi, implicit, pentru economia naţională. În acest scop este necesară o structurare a reţelei feroviare care să permită o abordare diferenţiată cu privire la modul de finanţare şi de operare.

Pornind de la considerentele menţionate mai sus, reţeaua feroviară română ar trebui structurată în două categorii, în raport de intensitatea traficului:

- **O reţea principală**, care trebuie adusă cu prioritate la standarde europene în ceea ce priveşte mentenanţa şi operarea şi care va asigura cerinţele de performanţă necesare creşterii competitivităţii serviciilor de transport feroviar pe piaţa internă a transporturilor. Resursele de dezvoltare disponibile vor fi alocate cu prioritate pentru această reţea principală.
- **O reţea secundară**, care trebuie menţinută în exploatare cu parametri de performanţă moderaţi, urmând să facă obiectul unor acţiuni de ameliorare a performanţelor pe măsură ce se va finaliza reabilitarea reţelei principale. Limitarea parametrilor de performanţă ai reţelei secundare va conduce la limitarea costurilor de mentenanţă şi operare.

O astfel de abordare poate permite obţinerea mai rapidă a unor rezultate semnificative, cu eforturi financiare rezonabile. Modul de restructurare a reţelei în raport de intensitatea traficului este prezentat în anexa 2, iar rezultate sunt prezentate sintetic în figura următoare.

Reţeaua primară astfel definită are o lungime care reprezintă 63,47% din lungimea totală a reţelei actuale şi asigură derularea a peste 83% din traficul existent pe întreaga reţea feroviară română. În aceste condiţii, există garanţia că focalizarea resurselor financiare disponibilă pentru reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei primare va genera efecte maxime în ceea ce priveşte creşterea competitivităţii transportului feroviar.

Menţinerea în exploatare a acestei reţele secundare este necesară pentru a asigura accesibilitatea transportului feroviar pentru toate regiunile ţării şi pentru a consolida principalele fluxuri de trafic de pasageri şi mărfuri. Asigurarea conectivităţii comunităţilor umane şi de afaceri de pe teritoriul României pentru a contribui la creşterea calităţii vieţii cetăţenilor şi a produsului intern brut nu se poate realiza în absenţa unei bune conectivităţi la reţeaua de transport. Chiar dacă rutele magistrale furnizează cea mai mare productivitate a unei reţele, această conectivitate nu se poate realiza în absenţa unei capilarităţi adecvate a sistemului. De aceea, serviciile de transport al călătorilor pe rutele reţelei secundare trebuie regândite din perspectiva dezvoltării unor servicii de navetă, interconectate cu serviciile de lung parcurs furnizate pe reţeaua principală (cu precădere de-a lungul magistralelor).

[37] Prezentat în anexa 9 la Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Pentru finanţarea reţelei secundare ar trebui implementate inclusiv soluţii de cofinanţare de către administraţiile locale, pe baza prevederilor legislaţiei în vigoare cu privire la posibilitatea încheierii unor contracte de activitate locală între CFR SA și unități ale administrației publice locale.

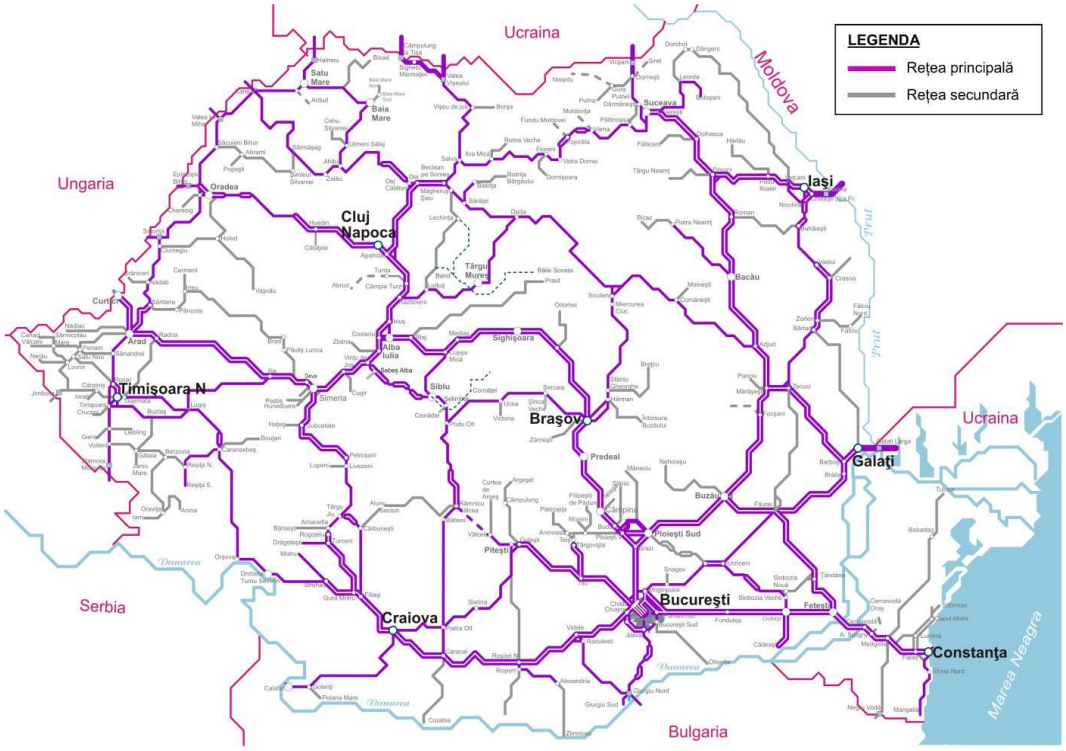


Figura 68 - Restructurarea reţelei feroviare în raport de intensitatea traficului
Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Analiza prezentată în anexa 6 la Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare arată că, în ipoteza implementării restructurării reţelei, simultan cu definirea şi implementarea unor standarde diferenţiate de performanţă şi întreţinere curentă, aplicabile reţelei feroviare secundare, se generează economii mai mari decât cele obţinute prin închirierea unor secţii neinteroperabile, inclusiv în condiţiile în care reţeaua secundară ar fi menţinută integral în administrarea CFR SA (a se vedea paragraful 4.2 din anexa 6). Mai mult decât atât, s-ar asigura inclusiv acoperirea unei componente importante a costurilor de întreţinere a reţelei feroviare secundare din încasările de TUI de la operatorii serviciilor publice de transport feroviar de călători pe această reţea.

7.5.2.2.3 Sinteza acțiunilor strategice necesare pentru atingerea obiectivului strategic specific 2.2

Sintetizând consideraţiile prezentate anterior, rezultă că pentru atingerea obiectivului strategic specific 2.2 sunt necesare următoarele acţiuni strategice:

2.2	**Raţionalizarea reţelei feroviare şi a activităţilor de administrare a acesteia**
2.2.1	Concentrarea centrelor de decizie privind managementul traficului feroviar
2.2.2	Creşterea eficienţei utilizării resurselor financiare destinate administrării infrastructurii feroviare

7.5.2.3 Obiectiv specific 2.3: Consolidarea capacității de administrare eficientă a infrastructurii feroviare

7.5.2.3.1 Optimizarea gradului de divizare a rețelei feroviare şi a distribuției punctelor de secționare

Configuraţia actuală a reţelei feroviare române a fost stabilită în perioada 1950-1990, în condiţiile în care – urmare a unor decizii politice din epoca respectivă - calea ferată reprezenta principalul mijloc de transport interurban al călătorilor şi al mărfurilor. Ca urmare, au fost construite staţii şi halte de mişcare pentru a deservi fiecare localitate rurală sau urbană mai semnificativă din punct de vedere al necesităţilor de trafic. Implicit, aceste puncte de secţionare au avut şi un rol important în susţinerea unei capacităţi suficiente de transport a reţelei feroviare române. Mutaţiile apărute ulterior anului 1990 în structura şi funcţionarea economiei României necesită reconsiderarea rolului şi necesităţii unor puncte de secţionare, deoarece acestea devin potenţiale surse de pierderi financiare pentru administratorul infrastructurii feroviare şi nu au vreun aport semnificativ pentru derularea traficului feroviar. În perioada anterioară au fost deja identificate o serie de puncte de secţionare cu utilitate redusă, care au fost scoase din serviciu.

Trebuie efectuate în continuare analize care să identifice eventuale puncte de secţionare cu utilitate redusă şi să recomande soluţii de scoatere din serviciu. Aceste analize trebuie să ia în consideraţie şi implicaţiile tehnice ale scoaterii din serviciu a unor puncte de secţionare, precum şi costurile unei astfel de abordări. Analizele vor include şi facilităţile de triere (linii şi instalaţii) din staţiile de triaj şi tehnice în scopul definirii necesităţii şi oportunităţii unui plan de raţionalizare a acestora.

Trebuie menţionat că o astfel de analiză trebuie să ia în consideraţie o serie de elemente care pot genera efecte contradictorii:

- Micşorarea gradului de divizare a reţelei este de dorit în scopul reducerii costurilor de exploatare ale administratorului infrastructurii feroviare.
- Micşorarea gradului de divizare a reţelei echivalează cu creşterea distanţei medii între staţii. Consecinţele creşterii distanţei medii între staţii sunt:
  - Reducerea accesibilităţii transportului feroviar, din cauza creşterii duratei de timp necesare unui client pentru a ajunge la staţia cea mai apropiată. Reducerea accesibilităţii reprezintă un factor de limitare a competitivităţii transportului feroviar.
  - Reducerea capacităţii de circulaţie a reţelei. Chiar dacă în prezent reţeaua feroviară are un excedent important de capacitate de circulaţie, problema capacităţii poate deveni critică în contextul creşterii competitivităţii transportului feroviar şi a creşterii consecutive a intensităţii traficului pe reţea.
  - Reducerea vitezelor comerciale, mai ales pe liniile simple şi pe liniile fără bloc de linie automat, cu consecinţe asupra limitării competitivităţii transportului feroviar.

  În acest context trebuie precizat că gradul de divizare al reţelei române este inferior mediei europene. Astfel, distanţa medie între staţiile de cale ferată este de cca 8 km la nivelul UE-25 (fără Cipru, Malta şi Croaţia), pe când în România distanţa medie între staţii este de peste 12 km. Majoritatea statelor cu sisteme feroviare performante prezintă un grad de divizare al reţelei feroviare superior mediei europene.

  Corelat cu gradul insuficient de divizare a reţelei, trebuie menționat că România se situează pe unul dintre ultimele locuri din Europa în ceea ce priveşte accesibilitatea reţelei feroviare.

- Desfiinţarea unei staţii poate aduce unele beneficii prin reducerea costurilor de exploatare, dar generează şi costuri, mai ales în cazul staţiilor de pe secţii dotate cu CED şi BLA, unde se pune problema necesităţii unor lucrări de modificare a instalaţiilor de semnalizare pentru a asigura continuitatea blocului de linie automat.

În primă fază, analiza privind evaluarea gradului optim de divizare a reţelei se va efectua de către administratorul infrastructurii feroviare, urmând ca rezultatele să fie confirmate de un consultant profesionist şi eventual completate prin prisma bunelor practici de la alte administraţii feroviare.

7.5.2.3.2 Optimizarea modelului de business în domeniul mentenanței infrastructurii feroviare

În contextul preocupărilor privind creşterea eficienţei economice a activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare, o direcţie importantă de acţiune trebuie să vizeze identificarea posibilităţilor de limitare a costurilor unitare privind mentenanţa infrastructurii deoarece aceasta este componenta cea mai semnificativă a costurilor administratorului infrastructurii. Este însă important ca limitarea costurilor unitare ale mentenanţei infrastructurii să se realizeze fără a afecta parametrii de performanţă şi siguranţă ai infrastructurii feroviare.

Această acţiune strategică are în vedere valorificarea potenţialului care poate fi oferit de optimizarea modelului de business în domeniul mentenanţei infrastructurii. Analizele care urmează a fi efectuate trebuie să se axeze în principal pe următoarele categorii de probleme:

- *Operarea pe bază de bugete multianuale*. Bugetele multianuale reprezintă o necesitate stringentă pentru eficienţa activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare, cel puţin în ceea ce priveşte componenta pentru exploatare (întreţinere curentă, reparaţii curente, reînnoiri), pentru a permite valorificarea eficientă a sumelor alocate întreţinerii şi reparării infrastructurii. În condiţiile în care există situaţii în care bugetul anual se aprobă cu întârziere, iar perioada în care condiţiile meteorologice permit efectuarea lucrărilor este relativ scurtă, se creează premisele de a nu se putea utiliza integral sumele alocate, deoarece perioada disponibilă este mai mică decât durata necesară pentru angajarea şi execuţia lucrărilor. În plus, în lipsa bugetelor multianuale există riscul creşterii nejustificate a costurilor din cauza întreruperii fortuite a unor lucrări ca urmare a limitărilor legate de finanţare, urmând ca aceste lucrări să fie reluate în noul exerciţiu financiar cu costuri care trebuie să acopere inclusiv degradarea lucrărilor neterminate.

- *Managementul activelor*. Eficienţa managementului mentenanţei infrastructurii feroviare este influenţată în mod decisiv de implementarea unui model de business orientat spre managementul eficient al activelor, care trebuie să includă:
  - evidenţa detaliată a activelor, atât în ceea ce priveşte localizarea geografică şi caracteristicile tehnice, cât şi în ceea ce priveşte istoricul intervenţiilor de mentenanţă;
  - evidenţa solicitărilor şi a gradului de uzură al activelor;
  - identificarea intervenţiilor necesare privind mentenanţa preventivă şi/sau corectivă, inclusiv evaluarea costurilor necesare;
  - planificarea activităţilor de mentenanţă preventivă şi/sau corectivă;
  - monitorizarea realizării activităţilor de mentenanţă preventivă şi/sau corectivă;
  - gestionarea costurilor activităţilor de mentenanţă preventivă şi/sau corectivă.

  Eficienţa unui astfel de model de business pentru managementul activelor este condiţionată de existenţa unui instrument IT performant, care să asigure suportul tehnic adecvat pentru realizarea obiectivelor sus-menţionate. De asemenea, trebuie definite şi implementate proceduri şi metode de lucru adecvate, bazate pe utilizarea acestui instrument IT, capabile să asigure valorificarea potenţialului unui astfel de instrument de a îmbunătăţi semnificativ eficienţa managementului mentenanţei infrastructurii feroviare.

- *Coordonarea cu exploatarea*. Trebuie analizată oportunitatea actualizării normativelor privind mentenanţa infrastructurii în raport de situaţia actuală şi de evoluţia traficului feroviar. Intensitatea scăzută a traficului din această perioadă are ca efect un ritm mai redus de creştere a uzurii elementelor infrastructurii, ceea ce ar putea - în condiţii normale - să conducă la prelungirea unor termene de intervenţie în domeniul mentenanţei preventive, cu consecinţe privind limitarea costurilor necesare pentru mentenanţă. Pe de altă parte, trebuie însă avut în vedere că în momentul de faţă se înregistrează o stare avansată de degradare a infrastructurii, ceea ce pune sub semnul întrebării eficienţa abordării definite mai sus.

- *Externalizare vs internalizare*. Externalizarea activităţilor de întreţinere curentă a liniei de cale ferată şi a instalaţiilor de semnalizare poate constitui, în principiu, o alternativă la varianta eficientizării activităţii proprii de întreţinere. Teoretic, având în vedere inerţia caracteristică companiilor mari, este posibil ca un contractor particular specializat să fie capabil să execute activităţile necesare la preţuri mai mici decât costurile interne

ale administratorului infrastructurii feroviare. Acesta este motivul pentru care finanţatorii internaţionali (cu referire în mod special la BERD - Banca Europeană pentru Reconstrucţie şi Dezvoltare) au recomandat verificarea practică a oportunităţii externalizării unor activităţi de mentenanţă a infrastructurii. Problema va trebui abordată cu prudenţă deoarece există riscul obţinerii unor rezultate neconcludente. În prezent, din cauza finanţării publice insuficiente a tuturor categoriilor de activităţi de mentenanţă (întreţinere curentă şi reparaţii curente) activitatea internă de întreţinere este limitată la principalele categorii de lucrări strict necesare pentru asigurarea unui nivel adecvat de siguranţă a infrastructurii. Costurile actuale ale acestor activităţi nu pot constitui o bază de comparaţie credibilă cu costurile efectuării mentenanţei în regim de externalizare. În ipoteza externalizării în regim pilot a întreţinerii unei porţiuni a infrastructurii, costurile contractorului privat trebuie dimensionate pentru o mentenanţă completă, care asigură conformitatea cu toate reglementările existente în acest domeniu.

7.5.2.3.3 Sinteza acțiunilor strategice necesare pentru atingerea obiectivului strategic specific 2.3

Sintetizând consideraţiile prezentate anterior, rezultă că pentru atingerea obiectivului strategic specific 2.3 sunt necesare următoarele acţiuni strategice:

2.3	**Consolidarea capacităţii de administrare eficientă a infrastructurii feroviare**
2.3.1	Optimizarea gradului de divizare a reţelei feroviare şi a distribuţiei punctelor de secţionare
2.3.2	Optimizarea modelului de business în domeniul mentenanţei infrastructurii feroviare

7.5.3 ACTIUNI STRATEGICE PRIVIND INTEGRAREA IN SPAȚIUL FEROVIAR UNIC EUROPEAN

Integrarea infrastructurii feroviare în spaţiul feroviar unic european reprezintă în primul rând o obligaţie care derivă din obligaţiile asumate de statul român prin Tratatul de Aderare la Uniunea Europeană. Dincolo de caracterul de obligaţie asumată, sarcina de reabilitare şi modernizare a infrastructurii feroviare TEN-T cu sprijin financiar comunitar reprezintă o oportunitate importantă inclusiv din perspectiva creşterii competitivităţii transportului feroviar pe piaţa internă a transporturilor, care - după cum s-a arătat anterior - reprezintă o prioritate din perspectiva interesului naţional.

Pe linia integrării în spaţiul feroviar unic european au fost identificate următoarele direcţii de acţiune strategice, care derivă din strategia Uniunii Europene în domeniul transporturilor şi din legislaţia europeană adoptată în vederea implementării acestei strategii:

a) Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii coridoarelor feroviare internaţionale

b) Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei TEN-T

c) Integrarea în reţeaua feroviară europeană de mare vitezăConsolidarea capacităţii de administrare eficientă a infrastructurii feroviare

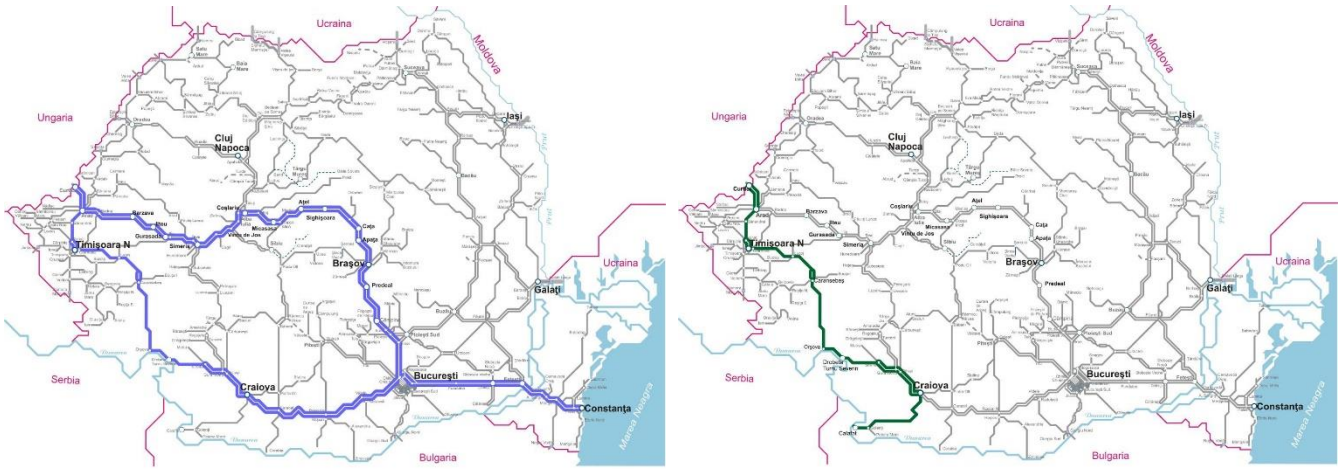
d) Susţinerea mobilităţii militare

În cele ce urmează vor fi descrise sintetic aceste direcţii de acţiune strategică.

7.5.3.1 Obiectiv specific 3.1: Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii coridoarelor feroviare internaționale

În cadrul reţelei centrale TEN-T au fost definite 9 coridoare de transport internaţionale care vor fi tratate ca prioritate în cadrul programului de reabilitare, modernizare şi dezvoltare a infrastructurilor de transport aferente reţelei centrale TEN-T.

Două dintre aceste coridoare feroviare europene traversează teritoriul României. Este vorba despre coridoarele Orient / East-Mediteranean şi Rin - Dunăre. Traseul acestor coridoare europene pe teritoriul României este prezentat în figura următoare.



a) Coridorul Rin-Dunăre **b) Coridorul Orient / East-Mediteranean**

Figura 69 – Traseul românesc al coridoarelor feroviare europene

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Trebuie avut în vedere că necesităţile de reabilitare a infrastructurii coridoarelor feroviare europene de pe teritoriul României exced nivelul finanţării alocate din fonduri europene. Ca urmare, este necesar să fie selectate soluţii de reabilitare cât mai puţin oneroase, în scopul de a putea valorifica finanţarea disponibilă pentru acoperirea unei cote cât mai ridicate din necesarul de reabilitare a infrastructurii.

Pornind de la aceste fapte, principalul obiectiv care trebuie urmărit prin setul de cerinţe cadru constă în *obţinerea maximului posibil de beneficii pentru creşterea competitivităţii transportului feroviar pe piaţa internă*, în scopul de a contribui la reabilitarea transportului feroviar.

În principal, trebuie avută în vedere **creşterea vitezelor comerciale de circulaţie a trenurilor** pe traseul coridoarelor europene, cu referire atât la trenurile de călători cât şi la cele de marfă. O astfel de abordare vizează în primul rând valorificarea pe piaţa internă a beneficiilor reabilitării coridoarelor feroviare europene, prin creşterea competitivităţii serviciilor de transport feroviar în raport cu serviciile oferite de alte moduri de transport. Trebuie precizat, de asemenea, că necesitatea creşterii vitezei comerciale derivă şi din necesitatea conformării cu cerinţele Uniunii Europene privind spaţiul feroviar unic european. Se pune problema unor performanţe uniforme pe întreg traseul coridoarelor feroviare europene, de natură să asigure maximizarea eficienţei acestora din punct de vedere comercial. În acest scop, cerinţele trebuie să vizeze în principal:

- Creşterea vitezei tehnice proiectate până la 160 km/h pentru trenurile de călători şi 120 km/h pentru trenurile de marfă, pe o porţiune cât mai mare a traseului, în raport de rezultatele analizelor cost/beneficiu aferente unei astfel de abordări.

  Pentru porţiunile unde o astfel de creştere este fezabilă, trebuie avută în vedere inclusiv posibilitatea migrării ulterioare către viteze maxime de 200 km/h pentru trenurile de călători.

  Pe porţiunile cu traseu dificil, unde creşterea vitezei tehnice proiectate este excesiv de oneroasă, cerinţa minimală trebuie să vizeze readucerea liniei la nivelul proiectat iniţial în ceea ce priveşte viteza tehnică.

- Dublarea liniilor curente. Trebuie avut în vedere că dublarea liniei este importantă în primul rând pentru creşterea vitezei comerciale a trenurilor. Creşterea capacităţii de circulaţie, ca efect al dublării, trebuie considerată un beneficiu colateral, în condiţiile în care reţeaua feroviară română nu se confruntă cu probleme privind deficitul de capacitate de circulaţie. Având în vedere că există posibilitatea ca dublarea să fie foarte scumpă pe anumite tronsoane, din cauza reliefului dificil, se pune problema efectuării unor analize cost/beneficiu care să determine soluţia optimă de dublare pe o porţiune cât mai mare a traseului analizat.

- Reducerea intervalelor de succesiune între trenuri. O astfel de abordare este necesară pentru a permite proiectarea unor grafice de circulaţie a trenurilor caracterizate printr-un nivel cât mai ridicat al vitezei comerciale. În acest scop, trebuie avute în vedere cerinţe precum:

- Creşterea vitezei de circulaţie pe macazurile în abatere. Pentru a reduce prelungirea timpilor de mers din cauza frânării în vederea atacării macazurilor în abatere, se pune problema utilizării unor macazuri cu rază mare a liniei în abatere, cel puţin cu referire la macazurile situate pe liniile curente şi/sau directe.
- Centralizarea instalaţiilor de semnalizare din staţii, dacă este cazul. Se pune problema înlocuirii instalaţiilor de semnalizare necentralizate sau a celor parţial centralizate (CEM) cu instalaţii centralizate, fie electronice (CE) fie pe bază de relee (CED). În acest context este importantă selecţia opţiunii adecvate privind tipul de soluţie tehnică pentru centralizarea instalaţiilor de semnalizare din staţii.
- Montarea unor instalaţii automate de semnalizare în linie curentă, dacă este cazul. În cazul distanţelor de circulaţie care nu sunt prevăzute cu astfel de instalaţii, se pune problema reducerii intervalelor de succesiune între trenuri prin montarea unor sisteme de semnalizare adecvate, fie electronice (BLAI) fie pe bază de relee (BLA). Este importantă selecţia opţiunii adecvate privind tipul de soluţie tehnică pentru centralizarea instalaţiilor de semnalizare din staţii.

De asemenea, trebuie avută în vedere şi evitarea situaţiilor care ar conduce la majorarea intervalelor de succesiune între trenuri (sau, după caz, eliminarea unor situaţii de acest tip). Din această perspectivă, trebuie avute în vedere cerinţe precum:

- Dimensionarea adecvată a numărului de linii din staţii. În condiţiile în care se pune problema dimensionării adecvate a costurilor de reabilitare/modernizare a staţiilor, poate exista tentaţia de a limita numărul liniilor de circulaţie din staţii care urmează să facă obiectul intervenţiilor de reabilitare/modernizare. Trebuie însă avut în vedere că o eventuală subdimensionare a staţiilor modernizate poate genera blocaje din cauza capacităţii insuficiente de garare, cu consecinţe privind oprirea trenurilor în alte staţii din parcurs şi, implicit, limitarea drastică a vitezei comerciale (ex: staţia Curtici).
- Dimensionarea adecvată a numărului de peroane pentru îmbarcarea/debarcarea călătorilor. În condiţiile în care pe coridoarele europene se pune problema implementării unor servicii cadenţate de transport al călătorilor, corelat cu creşterea previzibilă a transportului feroviar de marfă, subdimensionarea numărului de peroane (ex: configurarea unor staţii pe linie dublă dotate cu un singur peron) este de natură să genereze ostilizări frecvente între trenurile aflate în circulaţie, cu consecinţe privind majorarea intervalelor de succesiune a trenurilor în staţiile respective şi, implicit, limitarea drastică a vitezei comerciale.

- Comunicarea eficientă cu trenurile în mişcare, în scopul de a elimina oprirea trenurilor în staţiile din parcurs exclusiv în scopul de a comunica mecanicului de locomotivă informaţii privind modificarea condiţiilor de circulaţie. În principiu se pune problema de a implementa unui sistem de comunicare cu trenurile, de tip GSM-R, care să elimine actualele limitări ale vitezei comerciale.

Prioritizarea prezentată în Tabelul 16 de mai sus evidențiază faptul că majoritatea relațiilor prioritare din perspectiva creșterii vitezei proiectate a infrastructurii feroviare aparțin rețelei TEN-T.

Prin prisma acestor consideraţii, pentru atingerea obiectivului strategic specific 3.1 au fost identificate drept necesare următoarele acţiuni strategice:

3.1	**Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii coridoarelor feroviare internaţionale**
3.1.1	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii coridorului Rin-Dunăre
3.1.2	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii coridorului Orient / East-Med

7.5.3.2 Obiectiv specific 3.2: Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei TEN-T

Reţeaua europeană de transport TEN-T (Trans-European Transport Network) reprezintă un ansamblu planificat de reţele de transport rutier, feroviar, aerian şi naval pe teritoriul Uniunii Europene. Reţeaua TEN-T este parte a unui sistem mai vast de reţele europene TENs (Trans-European Networks), care mai include reţeaua de telecomunicaţii (eTEN) şi reţeaua de transport a energiei (TEN-E). Primele planuri de acţiune privind reţelele trans-europene au fost adoptate de Comisia Europeană în 1990.

Reţeaua TEN-T este structurată pe două niveluri (a se vedea figura de mai jos):

- TEN-T Core (reţeaua TEN-T centrală sau primară), care cuprinde acele părţi ale reţelei globale cu cea mai mare importanţă strategică pentru realizarea obiectivelor de dezvoltare a reţelei transeuropene de transport.
- TEN-T Comprehensive (reţeaua TEN-T globală sau extinsă), care cuprinde toate infrastructurile de transport existente şi planificate ale reţelei transeuropene de transport, precum şi măsuri de promovare a utilizării eficiente şi durabile din punct de vedere social şi ecologic a acestei infrastructuri.

Reţeaua TEN-T include cea mai mare parte a magistralelor feroviare tradiţionale ale reţelei feroviare române, care preiau cele mai importante fluxuri de trafic de pasageri şi mărfuri. Reţeaua TEN-T include şi principalele legături inter-magistrale, care înregistrează intensităţi ridicate ale traficului feroviar, precum: Simeria-Filiaşi (Valea Jiului, legătura între magistralele 200 şi 900), Făurei-Feteşti (legătura între magistralele 700 şi 800), Timişoara-Arad (legătura între magistralele 200 şi 900), Siculeni-Adjud (legătura între magistralele 400 şi 500).

Ca urmare, este important să se asigure cât mai rapid reabilitarea şi, eventual, modernizarea infrastructurii întregii reţele TEN-T inclusiv în scopul de a susţine creşterea competitivităţii transportului feroviar pe piaţa internă. O astfel de abordare este importantă inclusiv deoarece există posibilitatea utilizării mecanismelor de finanţare europeană disponibile pentru reabilitarea acestei reţele.

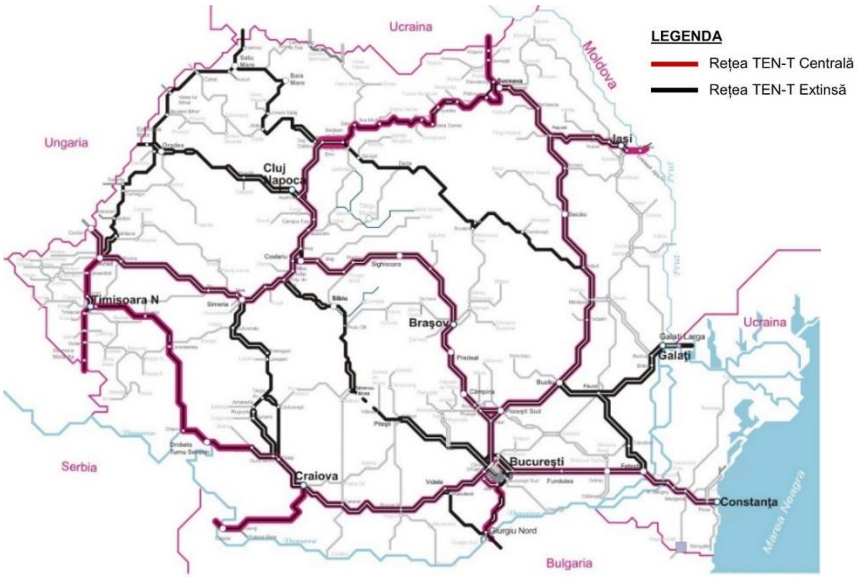


Figura 70 – Reţeaua feroviară TEN-T pe teritoriul României

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii feroviare aferente reţelei TEN-T vizează intervenţii precum:

- readucerea liniei cel puţin la viteza proiectată iniţial; pe relaţiile prioritare trebuie luată în consideraţie inclusiv modernizarea cu viteza proiectată de minim 160 km/h pentru trenurile de călători şi 120 km/h pentru trenurile de marfă;
- implementarea tracţiunii electrice;
- dublarea liniei curente pe pe relaţiile importante;
- posibilitatea operării trenurilor de marfă cu lungimea de 740 m;
- creşterea sarcinii pe osie admise;
- asigurarea condiţiilor de interoperabilitate în ceea ce priveşte semnalizarea feroviară etc;

care trebuie să asigure, pe de o parte conformitatea cu cerinţele legislaţiei europene, iar pe de altă parte, să asigure parametrii de performanţă şi calitate necesari pentru a susţine creşterea competitivităţii transportului feroviar pe piaţa internă a transporturilor.

Prin prisma acestor consideraţii, pentru atingerea obiectivului strategic specific 3.2 au fost identificate drept necesare următoarele acţiuni strategice:

3.2	**Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei TEN-T**
3.2.1	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei TEN-T Centrale
3.2.2	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei TEN-T Globale

Considerentele prezentate în preambulul paragrafului de mai sus cu privire la formularea unui set de cerinţe cadru pentru reabilitarea şi modernizarea infrastructurii aferente coridoarelor feroviare europene sunt valabile şi în contextul pregătirii proiectelor privind reabilitarea şi/sau modernizarea infrastructurii aferente reţelei TEN-T.

7.5.3.3 Obiectiv specific 3.3: Integrarea în rețeaua feroviară europeană de mare viteză

Politica Uniunii Europene în domeniul transporturilor prevede inclusiv dezvoltarea transportului feroviar de mare viteză (în principiu cu viteze de peste 250 km/h), deoarece experienţa ultimelor decenii a demonstrat că acest tip de transport este foarte atractiv pentru clienţi şi asigură competitivitatea transportului feroviar inclusiv în raport cu transportul aerian. Cartea Albă defineşte ca obiectiv strategic triplarea lungimii reţelei de mare viteză până în 2030. În figura următoare este prezentată schema reţelei TEN-T Centrale prevăzută pentru traficul feroviar de pasageri, unde este evidenţiată şi reţeaua feroviară de mare viteză.

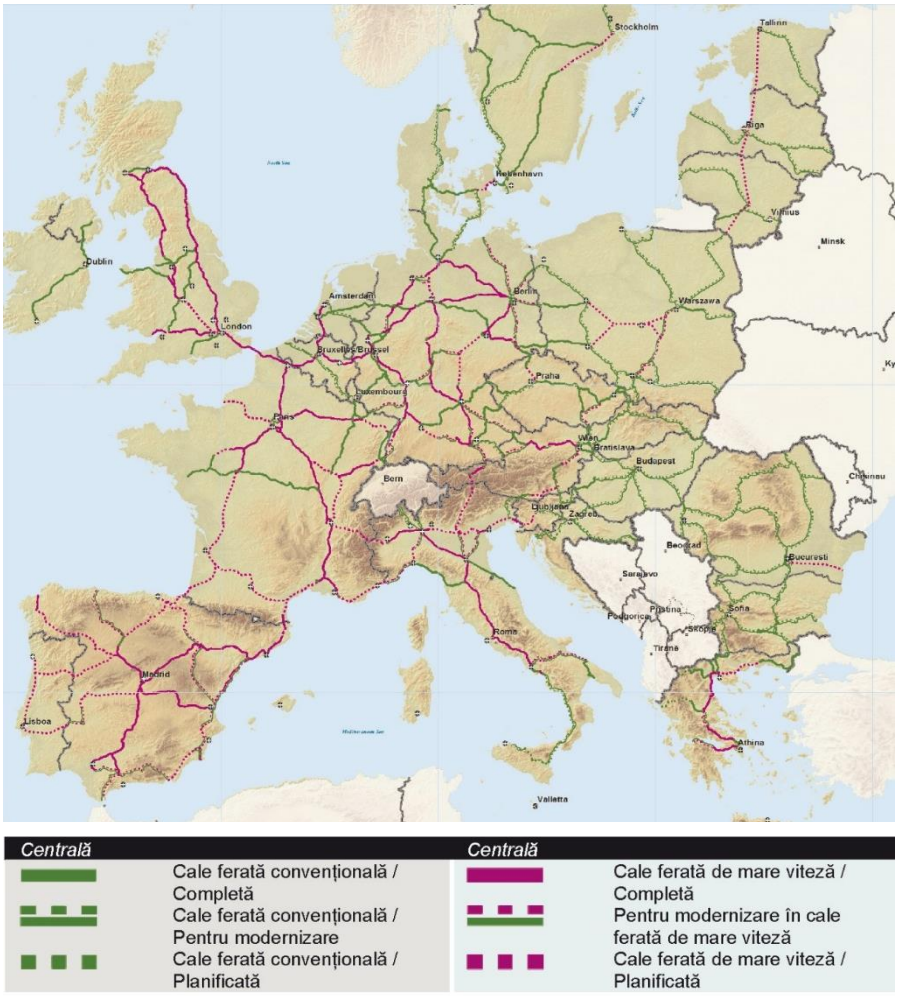


Figura 71 - Reţeaua feroviară TEN-T Centrală pentru traficul de pasageri, inclusiv reţeaua de mare viteză

Sursa: Regulamentul (UE) nr. 1315/2013

Configuraţia de mai sus a reţelei TEN-T pentru traficul de pasageri este definită în cadrul Regulamentului (UE) nr 1315/2013.

Reţeaua feroviară europeană de mare viteză prevede inclusiv o conexiune de mare viteză spre Europa Centrală şi Europa de Vest. Aceasta înseamnă implicit că România va beneficia de oportunitatea utilizării unor fonduri europene pentru realizarea magistralei de mare viteză stabilită în cadrul strategiei de realizare a spaţiului feroviar unic european.

Dincolo de această axă de mare viteză Est-Vest care este definită ca prioritate strategică a Uniunii Europene, interesul naţional al României necesită inclusiv materializarea unei axe de mare viteză Nord-Sud, care să asigure conexiunea atât cu nordul continentului (în principal Polonia şi statele scandinave) cât şi cu sudul continentului (în principal Turcia).

Prin prisma acestor consideraţii, pentru atingerea obiectivului strategic specific 3.3 au fost identificate drept necesare următoarele acţiuni strategice:

3.3	**Integrarea în reţeaua feroviară europeană de mare viteză**
3.3.1	Axa de mare viteză Est - Vest
3.3.2	Axa de mare viteză Nord - Sud

7.5.3.4 Obiectiv specific 3.4: Susținerea mobilității militare

În mod natural şi tradiţional, transportul feroviar are şi o altă valenţă importantă din perspectiva intereselor societăţii, respectiv aceea de a susţine mobilitatea militară.

Legislaţia naţională conţine prevederi explicite privind rolul transportului feroviar în susţinerea mobilităţii militare. Astfel, art. 1 alin. (3) din OUG nr. 12/1998[38] prevede următoarele:

> "(3) Transportul feroviar public constituie, prin natura sa, un sector strategic de interes naţional ... şi îndeplineşte sarcini specifice pentru nevoile de apărare a ţării, potrivit legii."

În particular, dezvoltarea infrastructurii feroviare trebuie să ia în consideraţie caracterul dual al acesteia, respectiv utilizarea atât pentru scopuri civile cât şi pentru scopuri militare. De altfel, Strategia Naţională de Apărare a Ţării[39] conţine prevederi exprese în acest sens. Astfel, la capitolul 5.1.2 "*Dimensiunea de apărare*", punctul 177 prevede următoarele:

> "177. Direcţiile de acţiune vizează:
> ...
> - Corelarea programului de investiţii în infrastructura de transport cu nevoile de mobilitate militară, atât pe axa vest-est, cât şi pe cea nord-sud"

La nivelul Uniunii Europene există, de asemenea, o preocupare importantă pentru adaptarea unor părţi ale reţelei TEN-T (Trans-European Transport Network) în vederea unei utilizări duale, în scopul susţinerii atât a mobilităţii civile cât şi a mobilităţii militare. Proiectul de cadru financiar multianual pentru perioada 2021-2027 aprobat la nivelul Comisiei Europene prevede, în conformitate cu linia bugetară aferentă Mecanismului pentru Interconectarea Europei (CEF) pentru sectorul transporturilor, un nou pachet financiar dedicat nevoilor în materie de mobilitate militară.

În acest context, precum şi având în vedere[40]:

- statutul României de stat membru al Uniunii Europene,
- statutul României de stat membru al NATO,
- Parteneriatul Strategic cu Statele Unite ale Americii,

[38] Ordonanţa de urgenţă nr. 12 din 7 iulie 1998 privind transportul pe căile ferate române şi reorganizarea Societăţii Naţionale a Căilor Ferate Române, publicată în Monitorul Oficial nr. 834 din 9 septembrie 1998, republicată, cu modificările şi completările ulterioare

[39] Strategia Naţională de Apărare a Ţării pentru perioada 2020-2024, aprobată prin Hotărârea Parlamentului nr. 22 din 30 iunie 2020, publicată în Monitorul Oficial nr. 574 din 1 iulie 2020

[40] În conformitate cu pct. 3 din Strategia Naţională de Apărare a Ţării

Strategia Naţională de Apărare a Ţării stabileşte ca principale priorităţi în ceea ce priveşte susţinerea mobilităţii militare axa vest-est şi axa nord-sud.

Prin prisma acestor consideraţii, pentru atingerea obiectivului strategic specific 3.4 au fost identificate drept necesare următoarele acţiuni strategice prioritare:

3.4	**Susţinerea mobilităţii militare**
3.4.1	Axa de mobilitate Vest - Est
3.4.2	Axa de mobilitate Nord - Sud

7.6 SINTEZA PLANULUI STRATEGIC PRIVIND DEZVOLTAREA COMPANIEI

Tabelul următor prezintă într-o manieră sintetică obiectivele strategice generale, obiectivele strategice specifice asociate fiecărui obiectiv general și direcțiile de acțiune strategică necesare pentru realizarea fiecărui obiectiv strategic specific.

Tabelul 17 – Sinteza planului strategic privind dezvoltarea companiei

Obiective strategice		Direcții de acțiune strategică
Generale	**Specifice**	
1	**Creşterea veniturilor companiei**	
1.1	**Creşterea vitezei de circulaţie pe infrastructura feroviară**	
	1.1.1	Reînnoirea infrastructurii feroviare
	1.1.2	Reparaţiile curente ale elementelor de infrastructură
	1.1.3	Întreţinerea curentă a infrastructurii feroviare
	1.1.4	Creşterea vitezei proiectate a infrastructurii feroviare
1.2	**Creşterea vitezelor comerciale realizate. Creşterea punctualităţii trenurilor**	
	1.2.1	Creşterea eficienţei managementului operativ al circulaţiei trenurilor
	1.2.2	Creşterea eficienţei managementului tactic al circulaţiei trenurilor
	1.2.3	Creşterea eficienţei planificării circulaţiei trenurilor pe orizont de timp strategic
	1.2.4	Planificarea strategică a infrastructurii şi a serviciilor feroviare
	1.2.5	Creşterea eficienţei procedurilor de siguranţă pentru comunicarea cu trenurile în mişcare
1.3	**Menţinerea la nivel ridicat a siguranţei circulaţiei trenurilor**	
	1.3.1	Menţinerea nivelului ridicat de siguranţă al sistemelor de semnalizare feroviară
	1.3.2	Creşterea nivelului de protecţie a traficului rutier la trecerile la nivel cu calea ferată
1.4	**Creşterea eficienţei energetice şi reducerea nivelului de poluare**	
	1.4.1	Creşterea gradului de electrificare a reţelei feroviare
	1.4.2	Creşterea eficienţei managementului distribuţiei energiei electrice
1.5	**Îmbunătăţirea conectivităţii reţelei feroviare**	
	1.5.1	Construirea unor linii noi
	1.5.2	Interconectarea cu alte moduri de transport
1.6	**Creşterea competitivităţii transportului feroviar de călători**	
	1.6.1	Promovarea unor servicii cu grad ridicat de atractivitate pentru transportul pasagerilor
	1.6.2	Susţinerea logistică a serviciilor cadenţate de transport feroviar al pasagerilor
	1.6.3	Integrarea transportului feroviar de pasageri în fluxuri intermodale destinate creşterii mobilităţii
	1.6.4	Creşterea accesibilităţii transportului feroviar de pasageri
	1.6.5	Creşterea nivelului de calitate şi eficienţă a serviciilor de transport feroviar de pasageri
1.7	**Creşterea competitivităţii transportului feroviar de marfă**	
	1.7.1	Promovarea transportului intermodal feroviar-auto containerizat
	1.7.2	Promovarea transportului de semi-trailere şi a transportului RO-LA
	1.7.3	Promovarea transportului feroviar de marfă în vagoane izolate
	1.7.4	Creşterea nivelului de calitate şi eficienţă a serviciilor de transport feroviar de marfă

Obiective strategice		Direcții de acțiune strategică
Generale	Specifice	
	1.8	Creşterea veniturilor aferente altor activităţi ale companiei
	1.8.1	Reconsiderarea modelului de business privind administrarea staţiilor mari
	1.8.2	Reconsiderarea modului de tarifare a serviciilor oferite călătorilor în staţiile de cale ferată
	1.8.3	Implicarea companiei în administrarea terminalelor intermodale de marfă
	1.8.4	Restructurarea modelului de business privind valorificarea activelor companiei
2		Reducerea costurilor companiei
	2.1	Creşterea productivităţii activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare
	2.1.1	Creşterea gradului de mecanizare a activităţilor de mentenanţă a infrastructurii
	2.1.2	Creşterea nivelului de centralizare a instalaţiilor de semnalizare feroviară
	2.2	Raţionalizarea reţelei feroviare şi a activităţilor de administrare a acesteia
	2.2.1	Concentrarea centrelor de decizie privind managementul traficului feroviar
	2.2.2	Creşterea eficienţei utilizării resurselor financiare destinate administrării infrastructurii
	2.3	Consolidarea capacităţii de administrare eficientă a infrastructurii feroviare
	2.3.1	Optimizarea gradului de divizare a reţelei feroviare şi a distribuţiei punctelor de secţionare
	2.3.2	Optimizarea modelului de business în domeniul mentenanţei infrastructurii feroviare
3		Integrarea în spațiul feroviar unic european
	3.1	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii coridoarelor feroviare internaţionale
	3.1.1	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii coridorului Rin-Dunăre
	3.1.2	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii coridorului Orient / East-Med
	3.2	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei TEN-T
	3.2.1	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei TEN-T Centrale
	3.2.2	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei TEN-T Globale
	3.3	Integrarea în reţeaua feroviară europeană de mare viteză
	3.3.1	Axa de mare viteză Est - Vest
	3.3.2	Axa de mare viteză Nord - Sud
	3.4	Susţinerea mobilităţii militare
	3.4.1	Axa de mobilitate Vest - Est
	3.4.2	Axa de mobilitate Nord - Sud

Ulterior selecției directorilor în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011, acest plan strategic urmează să fie completat de către directorii selectați cu elemente relevante privind implementarea. Totalitatea acestor elemente vor constitui, în înțelesul prevederilor OUG nr. 109/2011, componenta de management a viitorului plan de administrare și management al companiei. În principal, componenta de management va completa prezentul plan strategic de dezvoltare a companiei cu un plan tactic, care va identifica măsurile prioritare aferente direcțiilor de acțiune strategică identificate și definite în cadrul prezentului document.

7.7 Concluzii

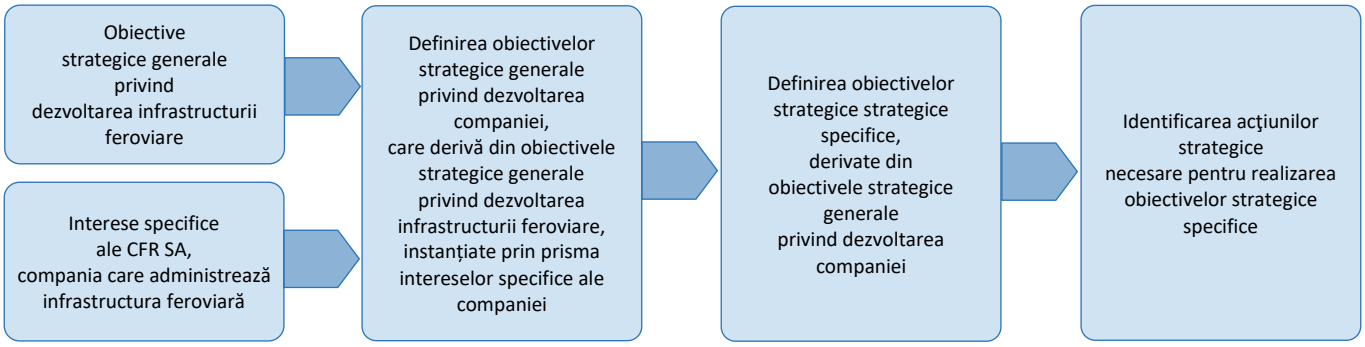
Considerentele prezentate în cadrul acestui capitol permit identificarea următoarelor aspecte relevante cu privire la dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare:

7-a În contextul implemetării unor politici de dezvoltare a transportului feroviar din România prin transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport, dezvoltarea infrastructurii feroviare și a companiei care administrează această infrastructură este necesară în scopul asigurării principalului suport logistic necesar în vederea creșterii competitivității intrinseci a serviciilor de transport feroviar în raport cu alte moduri de transport.

7-b CFR SA, în calitate de administrator al infrastructurii feroviare, poate contribui substanțial la creșterea competitivității intrinseci a serviciilor de transport feroviar prin îmbunătățirea semnificativă a parametrilor de performanță și calitate a acestora.

7-c Planul strategic privind dezvoltarea CFR SA se bazează în mod esențial pe Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, document strategic al Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, aprobat prin HG nr. 985/2020.

7-d Logica strategiei privind dezvoltarea CFR SA, compania care administrează infrastructura feroviară română, este o logică de tip iterativ, cu dezvoltare arborescentă, care include următoarele etape:



7-e Din perspectiva strategiei de dezvoltare a companiei, obiectivele strategice generale ale politicii Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii privind dezvoltarea infrastructurii feroviare trebuie instanţiate în raport de interesele specifice ale CFR SA, compania care administrează infrastructura feroviară din România. Ca urmare, sunt definite următoarele obiective strategice generale privind dezvoltarea companiei:

Obiectiv strategic general nr. 1: Creșterea veniturilor companiei

Acest obiectiv strategic vizează creșterea veniturilor proprii (comerciale) ale companiei prin creșterea parametrilor de performanță și calitate ai serviciilor de transport feroviar ca efect al îmbunătățirii parametrilor de performanță și calitate ai infrastructurii feroviare.

Obiectiv strategic general nr. 2: Reducerea costurilor companiei

În esență, acest obiectiv strategic vizează optimizarea costurilor necesare pentru administrarea infrastructurii feroviare prin creșterea productivității activităților specifice.

Obiectiv strategic general nr. 3: Integrarea în spațiul feroviar unic eurpean

În acest caz este vorba despre preluarea obiectivului strategic general B din Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare. Acest obiectiv nu necesită instanțiere, deoarece în acest caz interesele specifice ale companiei coincid cu interesele strategice ale Ministerului Transporturilor și Infrastructurii.

7-f Obiectivelor strategice generale le sunt asociate obiective strategice specifice, a căror realizare condiţionează atingerea obiectivelor generale asumate.

7-g Urmând logica de dezvoltare menţionată anterior, pentru fiecare obiectiv strategic specific sunt identificate acţiunile strategice necesare în vederea realizării obiectivelor asumate.

7-h Ca urmare, strategia de dezvoltare a companiei trebuie structurată în obiective strategice generale, obiective strategice specifice şi acţiuni strategice aferente obiectivelor specifice. Această structură a planului strategic de dezvoltare a companiei este prezentată sintetic în paragraful 7.6 de mai sus.

CAP. 8 ELEMENTE RELEVANTE PRIVIND IMPLEMENTAREA VIZIUNII REFERITOARE LA DEZVOLTAREA COMPANIEI

Prezentul capitol tratează următoarele probleme:

8.1 Dezvoltarea și consolidarea principiilor și instrumentelor de guvernanță corporativă la nivelul companiei 212
8.1.1 Structura guvernantei corporative a companiei 212
8.1.2 Alinierea Consiliului de Administratie la cerintele de guvernanta corporativa 213
8.1.2.1 Clarificarea drepturilor si responsabilitatiilor 213
8.1.2.2 Implementarea principiilor de baza ale guvernantei corporative.....214
8.1.2.3 Consolidarea sistemelor de audit si control 215
8.1.3 Monitorizarea și măsurarea performantei.....216
8.1.3.1 Definirea procesului de performanta.....216
8.1.3.2 Monitorizarea, controlul si evaluarea performantei.....217
8.2 Managementul riscurilor 218
8.2.1 Analiza de risc.....219
8.2.2 Managementul schimbarilor 222
8.2.3 Managementul conflictelor 223
8.3 Implementarea politicilor de etică și integritate 225
8.3.1 Concepte de bază.....225
8.3.2 Legislatie aplicabila 225
8.3.3 Obiective de etica si integritate 226
8.3.4 Norme de etica si integritate 227
8.4 Contractul de activitate şi performanţă al companiei.....229
8.5 Resurse necesare.....230
8.5.1 Resurse interne 230
8.5.2 Resurse externe 231
8.6 Constrângeri, riscuri, limitări.....231
8.7 Corelarea cu viziunea acționarului privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare 232
8.7.1 Strategia guvernamentală privind dezvoltarea infrastructurii feroviare 232
8.7.1.1 Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025 232
8.7.1.2 Prevederi complementare ale Programului Investițional 2021-2030 233
8.7.2 Cadrul legislativ privind finanțarea publică a infrastructurii feroviare.....236
8.7.3 Politica de investiții 236
8.7.4 Politica de dividende.....237
8.7.5 Protecția mediului înconjurător.....238
8.7.6 Managementul calității 238
8.8 Concluzii.....238

8.1 Dezvoltarea și consolidarea principiilor și instrumentelor de guvernanță corporativă la nivelul companiei

8.1.1 Structura guvernantei corporative a companiei

Structurile de guvernantă corporativă la nivelul companiei sunt:

1) Adunarea Generală a Acționarilor;

2) Consiliul de Administrație, la nivelul căruia sunt constituite două comitete consultative, respectiv:
   - Comitetul de Nominalizare și Remunerare;
   - Comitetul de Audit;

3) Directorii numiți de Consiliul de Administrație cu contract de mandat pe o perioadă de 4 ani

Adunarea Generală a Acționarilor

Adunarea Generală a Actionarilor reprezintă cel mai înalt organism decizional al societății.

Actionarul unic al CFR SA este Statul roman. Drepturile si îndatoririle Statului Român, în calitate de acționar unic, sunt exercitate, în Adunările Generale ale Acționarilor (AGA), de către Ministerul Transporturilor si Infrastructurii, sub autoritatea căruia se afla compania, prin acte normative specifice, prin reprezentanti special desemnati, potrivit dispozițiilor legale.

Competențele de aprobare ale Adunării Generale a Acționarilor, condițiile de organizare si de validitare a sedințelor acestora sunt stabilite în Actul Constitutiv al companiei, în conformitate cu reglementările aplicabile, si se completează cu prevederile legale incidente. Acționarii au dreptul la o corectă si completă informare în Adunarea Generala a Acționarilor asupra situației companiei.

Consiliul de Administrație

Compania este administrata de către un Consiliu de Administrație, compus din 7 administratori, aleși de către Adunarea Generală Ordinară a Actionarilor pe o perioada de 4 ani. Toti administratorii companiei sunt administratori neexecutivi.

Membrii Consiliului de Administrație au fost alesi prin Hotărârea Adunării Generale Ordinare a Actionarilor nr. 7/ 13.02.2023, fiind selectati urmare a derulării procesului de recrutare si selectie în conformitate cu prevederile legale prevăzute în OUG nr. 109/ 2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Presedintele Consiliului de Administrație a fost ales de către membrii Consiliului de Administrație, prin Hotararea C.A. nr. 30/17.022023.

La nivelul Consiliului de Administrație sunt constituite doua comitete consultative, respectiv:
- Comitetul de Nominalizare si Remunerare, a carui componenta a fost stabilita prin Hotararea C.A. nr. 31/17.022023
- Comitetul de Audit, a carui componenta a fost stabilita prin Hotararea C.A. nr. 31/17.022023

Comitetele consultative se întrunesc ori de cate ori este necesar, la convocarea presedintelui, iar propunerile/ recomandările formulate către Consiliul de Administrație (pentru fundamentarea luării deciziilor acestuia) se adoptă cu majoritate de voturi exprimate. Atributiile si responsabilitătile comitetelor consultative au fost stabilite de către Consiliul de Administrație, conform regulamentelor proprii de functionare.

Directorii cu contract de mandat

Directorii au fost numiți de către Consiliul de Administrație ai CFR SA, prin HCA nr 44/18.05.2023, în urma derulării procedurii de selecție în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice cu modificările si completările ulterioare, sunt:

- Directorul General
- Directorul Financiar

8.1.2 ALINIEREA CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE LA CERINTELE DE GUVERNANTA CORPORATIVA

CFR SA este o societate cu capital de stat, actionarul unic fiind statul roman prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii. Aceasta isi exercita atributul de administrare prin reprezentantii numiti in AGA in baza mandatelor aprobate acestora conform prevederilor legale in vigoare.

Membrii neexecutivi ai Consiliului de Administratie propusi si aprobati de AGA in baza contractelor de mandat semnate cu aceasta au in principal urmatoarele obligatii :

- de exercitare a mandatului cu loialitate si prudenta in interesul exclusiv al intreprinderii publice, participarea la sedintele consiliului si comitetelor de specialitate, exercitarea atributiilor prevazute in statutul intreprinderii.
- au atributii de aprobare a strategiei de dezvoltare a intreprinderii publice, de monitorizare a performantelor conducerii executive si de supraveghere pentru asigurarea indeplinirii obligatiilor legale ale intreprinderii, a corectitudinii datelor si informatiilor financiare, a realizarii obiectivelor si indicatorilor de performanta prevazuti in contractele de mandat si a rapoartelor privind activitatea intreprinderii.
- asigura eficacitatea si transparenta administrarii intreprinderii prin dezvoltarea si adoptarea unor politici si sisteme de control care sa permita evaluarea si gestionarea riscurilor.

In dezvoltarea activitatii de guvernanta noul Consiliu de Administratie va propune masuri de consolidare a supervizarii modului in care sunt realizate, conduse, controlate si gestionate activitatile de baza derulate de catre companie in scopul protejarii intereselor organizatiei si actionarilor acesteia.

Acest concept de consolidare a supervizarii desfasurate de noul Consiliu va include:

- Promovarea si dezvoltarea principiilor etice,
- Sustinerea si dezvoltarea responsabilitatii sociale,
- Implementarea bunelor practici de afaceri
- Consolidarea activitatilor de control.

8.1.2.1 Clarificarea drepturilor si responsabilitatiilor

Un prim pas pentru acest demers il reprezinta discutarea in cadrul Consiliului si clarificarea modului de repartizare a drepturilor şi responsabilităţilor între diferiţii participanţi (consiliu, managerii, actionarii si alti factori implicati – ex.: partenerii sociali), si a regulilor si procedurilor pentru luarea deciziilor referitoare la functionarea eficienta a companiei.

8.1.2.2 Implementarea principiilor de baza ale guvernantei corporative

Al doilea pas important il reprezinta discutarea si lansarea de catre noul Consiliu a unor strategii de aliniere efectiva la principiile de baza ale guvernantei corporative, si anume:

- integritate;
- transparenta;
- raspundere;
- competenta.

Integritatea

Este un concept cheie care presupune promovarea in cadrul companiei a unui comportament corespunzator si etic, respectiv grija pentru interesele altora si responsabilitatea sociala. Acest principiu va fi imbunatatit prin analiza si reconfirmarea codului etic al companiei.

Transparenta

Este o masura de baza necesara deoarece neregulile si/sau rezultatele slabe se intampla de cele mai multe ori in spatele usilor inchise. Cand faptele sunt la vedere, sunt deschise opiniei publice, supuse constatarilor justificate ale specialistilor exista sanse mai mari sa se amelioreze.

Prin masurile de guvernanta vizate, noul Consiliu va trebuie sa se asigure ca toate informatiile cu privire actiunile companiei (de natura materiala) sunt publicate la timp.

Aceste informatii se vor referi in principal, dar nu exclusiv, la publicarea urmatoarelor date:

- Rezultatele operationale si financiare ale companiei;
- Obiectivele companiei;
- Structura actionariatului;
- Politica de remunerare a membrilor consiliului de administratie;
- Tranzactiile cu partile afiliate;
- Elemente de risc viitor;
- Aspecte legate de angajati si parti interesate;
- Expunerea publica a propriilor actiuni si decizii la examinari contribuie la imbunatatirea comportamentelor si a performantei.

Un alt element important al transparentei il reprezinta comunicarea cu organele de administratie si conducere ale societatii. In acest sens, in noul Consiliu vor fi propuse masuri si actiuni concrete pentru protejarea drepturilor actionarilor:

- dreptul la informatii relevante asupra mersului companiei, in timp util si regulat;
- dreptul de participare la deciziile companiei;
- dreptul de a fi informat cu privire la regulile si procedurile companiei;
- dreptul la profitul societatii;
- dreptul de a participa si de a fi informat cu privire la schimbarile din cadrul companiei:
  - modificari ale statutului,
  - autorizarea emiterii de actiuni noi,
  - tranzactii extraordinare (de exemplu vanzarea unei parti importante din activele companiei);
- dreptul de a pune intrebari cu privire la raportul auditorului extern;
- dreptul de a participa la luarea de decizii strategice.

Totodata membrii Consiliului trebuie sa fie informati cu buna credinta de managementul executiv care de asemenea trebuie sa actioneze in interesul companiei si al actionarilor.

Pentru aceasta Consiliul va trebui sa se asigure ca aplica standarde etice ridicate si urmareste indeaproape implementarea unui plan de comunicare care sa vizeze o comunicare constanta si consistenta cu actionarul, dar si cu managerii executivi, respectiv pregatirea si furnizarea rapoartelor si informatiilor in termenele prevazute de lege.

Raspunderea

Este cel mai important principiu al guvernantei, dar in acelasi timp, este cel mai putin inteles si mai rar respectat in cadrul organizatiilor, deoarece in cele mai multe organizatii raspunderea nu este suficient definita si nici nu este clara atat pentru personalul organizatiei, cat si pentru conducerea acesteia.

In cadrul Consiliului propunerile de asumare a raspunderii se vor baza pe parcurgerea mai multor etape, si anume:

- claritatea solutiilor si responsabilitatilor - impune cunoasterea foarte buna a responsabilitatilor privind activitatile, rezultatele si comportamentele companiei.
- necesitatea de a raspunde in fata persoanei care ti-a acordat responsabilitate, pentru a fi descarcati de acestea - ceea ce inseamna rapoarte si raspundere ierarhica care incepe de la nivelele inferioare si se incheie la nivelul Consiliului.
- modul cum raspunderea este angajata - trebuie sa fie deschisa examinarii independente, spre exemplu activitatii de audit intern, ceea ce va evita contestarea managementului;
- promovarea unui mecanism bine intentionat de recompensa si sanctionare care sa functioneze corect si permanent.

Compententa

Este acel element de care daca oamenii nu dispun nu pot sa-si realizeze atributiile in mod profesional. Competenta se refera la abilitati tehnice si comportamente necesare pentru asigurarea descarcarii de responsabilitate. In cadrul Consiliului voi promova aplicarea principiului competentei conform caruia nivelul de competenta trebuie stabilit inainte de ocuparea fiecarei functii si trebuie revizuit cu regularitate de catre factorii de management.

8.1.2.3 Consolidarea sistemelor de audit si control

Al treilea element cheie de guvernanta se refera la revizuirea si consolidarea sistemelor de audit si control intern si are la baza o serie de initiative, precum:

- importanta administrarii riscului;
- rolului Comitetului de audit;
- asigurarea independentei auditorilor interni;
- integrarea auditului intern in evaluarea riscului;
- aportul auditului extern in procesul de conducere.

Managementul riscului si controlul sunt lucruri interne organizatiei.

Rolul auditului intern este de a asigura managementul asupra faptului ca, controlul intern exista, este functional si suficient sau insuficient. Auditul intern ajuta intreprinderea sa-si atinga obiectivele printr-o organizare metodica si sistematica.

Auditul intern fiind ultimul nivel de control asupra intregului mediu de afaceri, prin competentele profesionale pe care le ofera, produce adevarate schimbari benefice pentru entitate. Aceste evaluari sunt efectuate pentru a asigura atingerea obiectivelor organizatiei, prin evaluare sistematica si disciplinata a politicilor, procedurilor si operatiilor aplicate de conducere.

Concluziile si recomandarile auditului intern sunt folositoare liniei de management din zonele auditate, in special cu referire la imbunatatirile potentiale in procesul de management al riscului.

In promovarea si dezvoltarea conceptului de guvernanta corporativa noul Consiliu va promova urmatoarele obiective pentru consolidarea auditului intern:

- conformarea cu legile si regulamentele aplicabile;
- conformarea cu standardele de comportament si etica stabilite pentru organizatie;
- asigurarea independentei auditorilor interni - nimeni sa nu interfereze cu munca auditorului intern, iar relatia de raportare cu managerul sa fie directa;
- dezvoltarea functiei de consiliere, independenta si obiectiva a auditului intern;
- integrarea auditului intern in evaluarea riscului - rolul auditului intern este acela de a da asigurare in ceea ce priveste evaluarea riscurilor si eficacitatea sistemului de control intern.

Activitatea auditului intern trebuie sa evalueze si sa faca recomandari potrivite de imbunatatire a procesului Guvernantei ce are in vedere atingerea urmatoarelor obiective:

- Promovarea principiilor etice si valorile corecte in organizatie;
- Asigurarea unui sistem eficace de conducere a activitatii si de asumare a raspunderii in organizatie;
- Eficacitatea comunicarii informatiilor privind riscurile si controlul catre ariile de activitate vizate din organizatie;
- Eficacitatea coordonarii activitatilor si comunicarii informatiilor intre Consiliu, auditorii interni/externi si conducere.

In concluzie, managementul riscului, controlul si guvernarea promovate in cadrul Consiliului de Administratie vor cuprinde politicile, procedurile si operatiunile determinate sa asigure:

- indeplinirea obiectivelor;
- evaluarea adecvata a riscului;
- credibilitatea raportarii interne si externe si a procedurilor de responsabilizare.

8.1.3 MONITORIZAREA ȘI MASURAREA PERFORMANTEI

8.1.3.1 Definirea procesului de performanta

Performanta strategica, operationala, la nivel de departament sau individuala este un obiectiv major al oricarei companii. Pentru a putea aprecia in ce masura obiectivele organizationale sunt atinse si strategiile de afaceri sunt eficiente, este absolut necesar sa definim un sistem integrat de indicatori de performanta care sa ne poata spune in orice moment daca compania merge in directia dorita.

Mai mult, orice decizie manageriala trebuie sa se bazeze pe o foarte buna cunoastere a starii curente a afacerii, ceea ce nu este posibil in absenta unui sistem de indicatori de performanta care sa informeze managementul despre rezultatele obtinute in toate activitatile si procesele cheie ale companiei.

Adoptarea unui sistem de indicatori cheie de performanta (KPI) are ca motiv principal urmarirea indeplinirii obiectivelor strategice, raportarea si transparenta rezultatelor, precum si evaluarea eficientei departamentelor companiei.

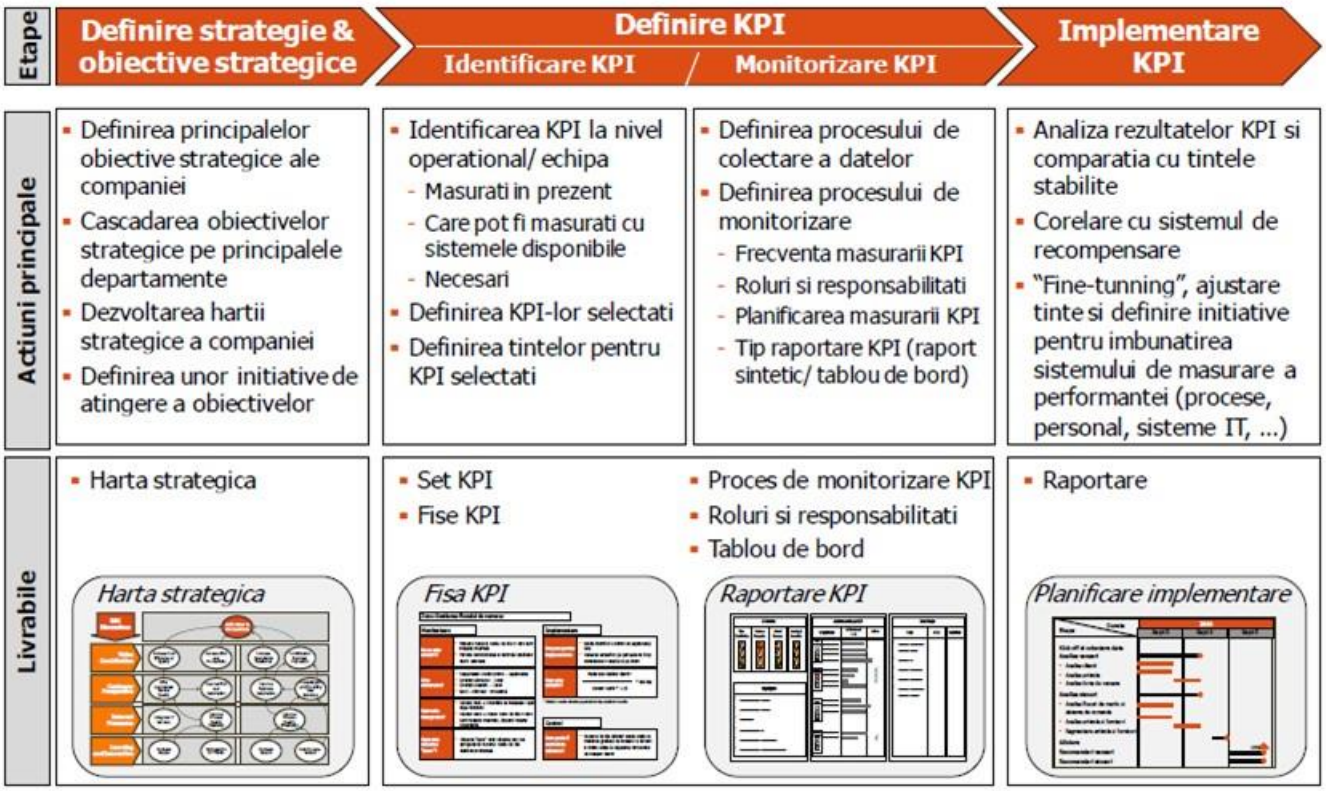


Figura 72 – Diagrama de implementare/monitorizare KPI

Procesul de definire a KPI propus noului Consiliu este de tip "top-down", respectiv pornind de la definirea obiectivelor strategice si structurarea acestora la nivel de sector /serviciu / echipa / angajat.

Beneficiile implementarii si monitorizarii KPI, se regasesc in mod direct in imbunatatirea procesului de luare a deciziilor, reducerea cheltuielilor operationale si cresterea satisfactiei clientilor.

In particular pentru perioade de criza, avantajele principale ale utilizarii KPI se regasesc in identificarea actiunilor corective si facilitarea unei perspective realiste asupra situatie companiei.

8.1.3.2 Monitorizarea, controlul si evaluarea performantei

Dupa terminarea etapei de planificare, Consilul de Administratie va derula o activitate continua de monitorizare, control si evaluare a performantei ce consta in :

- colectarea de informatii privind desfasurarea activitatii;
- compararea rezultatelor obtinute la sfarsitul fiecarei etape cu scopurile prestabilite;
- daca este cazul, revizuirea planului pentru a-l readuce pe directia initiala sau chiar modificarea scopurilor initiale;
- adaptarea planului de lucru pentru a surprinde eventualele modificari ale cerintelor;
- documentarea concluziilor si observatiilor facute pe parcurs, pentru ca experienta dobandita sa poata fi folosita si in dezvoltarea actiunilor viitoare.

Elementele cheie care trebuie planificate, monitorizate si controlate/evaluate de catre Consiliu sunt:

- **termenele,**
- **costurile si**
- **performantele.**

Monitorizare:

Primul pas este identificarea factorilor cheie care vor fi controlati – timpi de executie, costuri, venituri, nivelul de satisfactie a clientului, etc.

O mare proportie din datele colectate iau una din formele urmatoare:

- indicatori de frecventa - o masurare a sanselor de aparitie a unui eveniment;
- indicatori absoluti: date, lei, ore, cantitati din resursele utilizate si specificatiile sunt raportate sub forma de numere;
- note subiective: pentru calitate, moralul echipei;
- rapoarte - indicatori indirecti (trebuie sa ne asiguram ca legatura intre acest indicator si masurarea performantei dorite este cat mai directa);
- caracterizari verbale - pentru caracteristici cum ar fi calitatea cooperarii membrilor echipei, morala lor, calitatea comunicarii cu clientul etc.

Control:

Se realizeaza in principal prin

- verificarea progreselor realizate – se urmareste mai ales procesul prin care se ating rezultatele, decat rezultatele in sine;
- evaluarea si schimbarea personalului – indivizii care dau rezultate sunt pastrati;
- controlul input-urilor – ca o masura a eficientei; desi exista diferente intre eficienta si creativitate, aceasta din urma nu trebuie identificata cu utilizarea intr-un mod extravagant a resurselor

Evaluare:

Inseamna a atribui o anumita valoare activitatilor prestate – ea poate constitui suportul diferitelor decizii in legatura cu viitorul implementarii. Un instrument important al evaluarii il constituie auditarea, o investigatie mai mult sau mai putin formala asupra diferitelor procese de executie.

Scopul general al evaluarii il constituie sustinerea atingerii obiectivelor planificate. In acest sens, diferitele aspecte sunt evaluate in vederea identificarii si intelegerii punctelor tari si slabe. Rezultatul va fi un set de recomandari care pot ajuta atat actiunile/proiectele in derulare cat si pe cele viitoare:

- sa identifice problemele mai rapid;
- sa clarifice relatiile intre performanta, cost si termene;
- sa imbunatateasca performantele;
- sa localizeze oportunitati pentru dezvoltari viitoare;
- sa determine calitatea managementului proiectelor si activitatilor evaluate;
- sa diminueze costurile;
- sa accelereze atingerea rezultatelor;
- sa ofere informatii clientilor.

8.2 MANAGEMENTUL RISCURILOR

In activitatile derulate de CNCF „CFR” S.A. se pot intalni urmatoarele constrangeri sau limitari de dezvoltare si functionare datorate unor situatii complexe de derulare a activitatilor cum ar fi :

- Aparitia unor situatii de risc critic
- Aparitia unor situatii generate de schimbari ale mediului de afaceri sau politice
- Aparitia unor situatii de conflicte

Toate aceste situatii speciale vor fi anticipate intr-o masura acceptabila la nivelul managementului companiei, iar efectele nedorite vor fi gestionate favorabil prin aplicarea unor metode adecvate de management.

8.2.1 ANALIZA DE RISC

In functie de natura, sursei care il genereaza pot fi identificate urmatoarele categorii de riscuri:

- Riscul pur (sau risc asiguratoriu) - acel riscuri care cauzeaza prejudicii sau pierderi materiale in activitatea societatii – datorat unor decizii de management insuficient fundamentate;
- Riscul in afaceri – riscul de a pierde care este contrabalansat de oportunitatea de a castiga prin implementarea unor strategii sau politici de marketing;
- Riscul proiectelor - riscul asociat cu nerespectarea termenelor sau costurilor de derulare a unor proiecte – este legat de estimarile proiectelor;
- Riscul operaţional – risc legat de aparitia unor evenimente critice in derularea anumitor operatiuni sau activitati ;
- Riscul tehnologic – aparitia unei defectiuni tehnice, precum si natura noilor tehnologii datorita incertitudinii atingerii scopurilor pentru care au fost proiectate;
- Riscul politic - situatiile in care un factor de decizie este constrans de factori politici.

Abordarea si managementul riscului presupune identificarea unei situatii de risc si decompunerea acesteia in doua elemente:

- probabilitatea de aparitie a acestui risc si
- evaluarea impactului riscului, in cazul in care probabilitatea de aparitie s-ar materializa.

Managementul riscurilor presupune identificarea situatiilor care pot genera un parcurs nedorit al proiectelor/situatiilor si intelegerea acestor factori astfel incat sa poata fi luate decizii de contracarare a aparitiei unor astfel de situatii sau decizii cu privire la demararea/neinceperea unei activitati/actiuni/proiect.

Managementul riscului presupune parcurgerea a cinci etape de lucru, pe tot parcursul unui proiect/activitati, respectiv:

- Planificarea riscului – presupune stabilirea persoanelor care raspund de fiecare risc in parte, pe toate niveurile ierarhice si pe toate categoriile de risc;
- Identificarea riscului - orientarea eforturilor in identificarea tuturor surselor posibile de risc care ar putea afecta in orice fel derularea proiectului sau a activitatii analizate, prin metode precum chestionare, brainstorming, modele comportamentale, diagrame, sedinte periodice cu personalul;
- Analiza riscului (cantitativa si calitativa) - procesul de examinare a impactului pe care il poate avea fiecare risc in parte in cazul in care acesta se manifesta in derularea proiectului sau a activitatii
- Stabilirea strategiilor de abordare a riscului
- Monitorizarea si controlul riscului

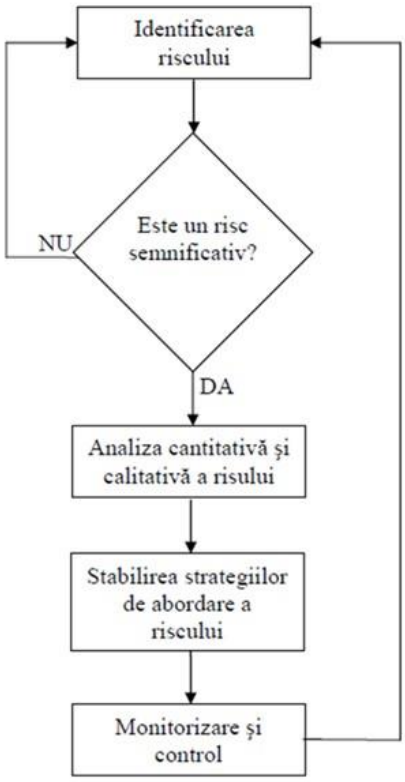


Figura 73 – Ciclul procesului de management al riscului

Pe langa riscurile financiare prezentate in scrisoarea de asteptari, riscuri care tin de asigurarea finanatarii infrastructurii feroviare prin bugetul de stat, pentru CNCF „CFR" S.A., cele mai frecvente evenimente cu grad de risc care pot aparea se inscriu in categoria riscurilor operationale si de afaceri precum si a riscurilor de proiect.

In cadrul acestei sectiuni se prezinta analiza calitativa a riscurilor, sub forma matriceala, pornind de la identificarea riscurilor care se inscriu in aceste categorii, analiza probabilitatii de aparitie a acestor riscuri, evaluarea impactului potential, precum si a masurilor de remediere.

Probabilitatea aparitiei riscurilor si a impactului se face atribuind valori, pe o scara de la 1 (redus) la 5 (foarte mare).

Categorie de risc	Risc	Probabilitate aparitie risc	Impactul riscului	Masuri de atenuare a riscului
Risc in afaceri	Lipsa interesului pentru extiderea retelei feroviare	Scazuta	Foarte mare	Probabilitatea materializarii acestui risc este foarte scazuta, avand in vedere lipsa eficientei transportului public terestru Opinia generala a publicului despre transportul feroviar este favorabila, ceea ce nu implica aparitia unor grupuri de interese defavorabile extinderii retelei feroviare. Nu sunt necesare masuri pana la modificarea probabilitatii de aparitie a acestui risc
	Aparitia unui competitor	Scazuta	Foarte mare	Datorita posibilitatii foarte scazute (aproape imposibil) de aparitie a acestui risc nu sunt necesare masuri pana la modificarea probabilitatii de aparitie a acestui risc
Riscul proiectelor	Blocarea proiectelor de extindere a retelei feroviare de catre grupuri de interese	Scazuta	Foarte mare	Opinia generala a publicului despre transportul feroviar este favorabila. Se recomanda organizarea unor campanii de informare a populatiei cu privire la planurile companiei in domeniu si comunicare beneficiilor pe care implementarea proiectelor le va genera pentru comunitate.
	Intarzierea proiectelor de extindere a retelei feroviare datorita aparitiei situatiilor neprevazute in executia lucrarilor (intersectarea retelelor de canalizare, vestigii arhitecturale, etc.)	Mare	Foarte mare	Acest risc este unul dintre cele mai importante, date fiind situatiile aparute in implementarea altor proiecte. Se impune o colaborare stransa cu factorii de decizie implicati, transparenta in furnizarea planurilor, hartilor si informatiilor cu privire la amplasamentul viitoarului proiect.
	Stabilitatea terenului si a constructiilor amplasate pe traseele de dezvoltare a infrastructurii feroviare	Mare	Foarte mare	Riscul este foarte important de luat in calcul, datorita faptului ca implica populatia, imaginea de ansamblu a companiei, precum si proiectul in sine. Se impun necesare planificarea responsabila a tehnologiei si fluxului de executiei a lucrarilor, precum si stabilirea masurilor necesare a fi luate pentru prevenirea si evitarea unor astfel de situatii.

Categorie de risc	Risc	Probabilitate aparitie risc	Impactul riscului	Masuri de atenuare a riscului
	Vibratii si zgomot pe parcursul executiei lucrarilor	Mare	Mare	Riscul este important de luat in calcul, datorita faptului ca implica mobilizarea grupurilor care reprezinta interesele populatiei afectate, precum si implicarea companiei in situati care nu contribuie la o imagine pozitiva. Se impun masuri de planificarea responsabila a tehnologiei si fluxului de executiei a lucrarilor (de exemplu, pe timpul zilei), precum si stabilirea masurilor necesar a fi luate pentru prevenirea si evitarea unor astfel de situatii.
	Afectarea altor moduri de transport pe durata executiei lucrarilor	Foarte mare	Mare	Riscul este important de luat in calcul, datorita faptului ca implica mobilizarea grupurilor care reprezinta interesele populatiei afectate, precum si implicarea companiei in situati care nu contribuie la o imagine pozitiva. Se impun necesare planificarea responsabila a tehnologiei si fluxului de executiei a lucrarilor, precum si stabilirea masurilor necesar a fi luate pentru limitarea pe cat posibil a aparitiei unor astfel de situatii. De asemenea, sunt foarte importante campaniile de informarea a populatiei care desfasoara activitati in zona de interes cu privire la modificarile survenite si rute alternative.
	Prabusirea zonelor excavate/forate, incendii, accidente de munca	Foarte mare	Foarte mare	Riscul este important de luat in calcul, datorita faptului ca implica siguranta si securitatea muncii, protejarea vietilor omenesti. Pregatirea si urmarea planurilor SSM este esentiala.
	Depasirea costurilor si a planificari intiale	Foarte mare	Foarte mare	Incheierea de contracte in sistem pausal, introducerea unor clauze cu privire la penalitatile de intarziere aplicate constructorului.
	Refuzul punerii in functiune a lucrarilor executate	Mare	Foarte mare	Acest risc este unul foarte important, date fiind situatiile aparute in implementarea altor proiecte de constructie a retelei feroviare. Se recomanda respectare legislatiei in vigoare si verificarea respectarii planurilor de executie a constructiei.
Risc operational	Defectarea unor compentente a infrastructurii feroviare	Medie	Foarte mare	Includerea unor clauze in contractul de achizitie a lucrarilor feroviare cu privire la apritia unor situatii de acest fel si masuri luate de furnizor in cazul in care se dovedeste ca aceste defecte au au aparut din vina lui. Incheierea unor contracte de mentenanta care sa impuna remedierea defectelor cat mai rapid, pentru diminuarea intreruperilor functionarii infrastructurii feroviare pentru o perioada cat mai scurta de timp.
	Greve	Mare	Foarte mare	Organizarea unor intalniri periodice cu liderii de sindicat pentru cunoasterea problemelor/dorintelor angajatilor si acordarea de facilitati, pe cat posibil, pentru evitarea aparitiei grevelor.

Categorie de risc	Risc	Probabilitate aparitie risc	Impactul riscului	Masuri de atenuare a riscului
	Cerere insuficienta pentru serviciile de transport public feroviar	Scazuta	Foarte mare	Studii de trafic foarte bine fundamentate, pentru dimesionarea corecta a cererii. Oferte atractive pentru atragerea clientilor, concomitent cu primirea unor subventii de la bugetul de stat pentru acoperirea acestor concesii acordate.
	Costurile de operare foarte mari	Mare	Foarte mare	Incheierea unui acord/memorandum care prevede acordarea unor subventii guvernamentale in astfel de cazuri, pana la remedierea situatiei si existenta posibilitatii de acoperire a acestor costuri din fonduri proprii ale companiei.
	Fonduri insuficiente pentru acoperirea datoriilor companiei	Medie	Foarte mare	Studii de impact corect fundamentate inainte de contractarea unui imprumut.
Risc tehnologic	Esecul tehnologiei	Medie	Foarte mare	Studii de impact si de fezabilitate elaborate inainte de achizitionarea/ implementarea anumitor tehnologii utilizate in domeniul infrastructurii feroviare, astfel incat sa se determine compatibilitatea acestora cu sistemul actual.

8.2.2 MANAGEMENTUL SCHIMBARILOR

Pentru a se adapta nevoilor pietei, a spori valorile actiunilor sau a indeplini obiectivele strategice, CNCF „CFR" S.A. trebuie sa isi ajusteze cultura organizationala si activitatile in mod continuu atat la conditiile externe din domeniul de activitate propriu, concomitent cu mentinerea/imbunatatirea stabilitatii interne a companiei.

In ceea ce priveste tipul schimbarilor, acestea se pot imparti in:

- schimbari de mediu (extern, national, international)
- schimbari organizationale (poate privi orice aspect cum ar fi baza de constituire a companiei, sarcinile si activitatile, structurile si procesele de conducere, tehnologia utilizata, comunicarea etc.)
- schimbari umane.

Managementul schimbarii reprezinta ansamblul proceselor de planificare, organizare, decizie, coordonare, instruire si control, al masurilor de modificare, transformare, inlocuire, sau completare in forma si conţinut cu scopul de imbuntatatire a performantei specifice a sistemului vizat.

Dincolo de indeplinirea obiectivelor de management asumate prin promovarea schimbarii, managementul CNCF „CFR" S.A. trebuie sa inteleaga cauzele care stau/pot sta la baza reticentei la schimbare a angajatilor din propria organizatie:

- politica şi interesul propriu – teama ca isi vor pierde statutul, puterea sau chiar postul,
- slaba toleranta individuala la schimbari,
- neintelegerea,
- lipsa de incredere,
- evaluarea diferita a situatiei.

Mai mult, managementul companiei trebuie sa determine, de fiecare data cand o schimbare este promovata, raportul cost-eficacitate al schimbarii (raportul dintre costurile suportate si diferenţă intre starea curentă si cea

vizata a organizaţiei). Acest lucru se poate realiza prin dezvoltarea si prezentarea unei analize de impact a schimbarii propuse.

Etapele esentiale pentru implementarea unei schimbari sau inovatii:

Etape	*Actiuni*
Dezghetarea	• Comunicarea planurilor de schimbare • Implicarea persoanelor afectate de schimbare • Acordarea sprijinului necesar • Oamenii primesc ragazul necesar adaptarii la schimbare
Schimbarea	• Implementarea schimbarii • Asigurarea sprijinului si instruirii • Monitorizarea schimbarii
Reinghetarea	• Atragerea angajamentului oamenilor fata de noua situatie

Pe langa abordarea acestor etape de implementare a unei schimbari, este necesara identificarea celei mai potrivite abordari in managementul schimbarii, respectiv:

- **Schimbarea neplanificata:** sunt schimbari „naturale", evolutive care au loc independent de vointa conducerii. Desi nu pot fi cu adevarat planificate, acestea pot fi anticipate prin masuri de prevenire si eliminare a consecintelor negative ale schimbarii evolutive.
- **Planificata:** ajuta compania sa se pregateasca pentru unele schimbari ce pot fi anticipate si reduce numarul de situatii in care trebuie facute schimbari in graba si permite sa se atinga obiectivele de dezvoltare.
- **Impusa:** este schimbarea impusa de catre conducere. Frecvent, aceasta genereaza nemultumire si resentimente, mai ales daca oamenii afectati de astfel de schimbari cred că ar fi trebuit să fie consultati/ informati in prealabil. Impunerea schimbarii este oportuna numai daca managementul companiei este ferm convins ca nu exista nici o alta alternativa, dar stie ca schimbarea este inevitabila. Managementul trebuie insa sa faca totdeauna efortul de a explica de ce a hotarat sa impuna o schimbare.
- **Participativa:** Un proces mai lent, mai indelungat si mai costisitor decat schimbarea impusa, dar este considerat ca fiind mai durabil. Schimbarea participativa ajuta conducerea sa beneficieze de experienta si creativitatea oamenilor.
- **Negociata:** atunci cand doua sau mai multe grupuri discuta masurile ce urmeaza a fi introduse, beneficiile obtinute si costurile implicate din punctul de vedere al tuturor celor interesati. Rezultatul poate fi un compromis acceptabil de ambele parti.

8.2.3 MANAGEMENTUL CONFLICTELOR

In viata unei organizatii conflictul poate genera rezultate pozitive, induse tocmai datorita divergentelor existente intre atitudini, scopuri, modalitati de actiune sau fata de o situatie din procesul de conducere.

O parte din activitatea manageriala propusa noului Consiliu va fi derulata in scopul identificarii exacte a nivelului conflictului care favorizeaza obtinerea performantelor, respectiv momentul in care stimularea conflictului poate avea efecte benefice asupra companiei, dar si reversul, anume identificarea momentului in care conflictul poate genera pierderi pentru companie.

Analiza situatiilor conflictuale porneste de la intocmirea hartii conflictului. Punctul de pornire îl constituie formularea problemei. Lipsa comunicarii, incompatibilitatea cu postul de munca, neindeplinirea datoriilor, agresivitatea pot constitui probleme ce stau la baza conflictelor.

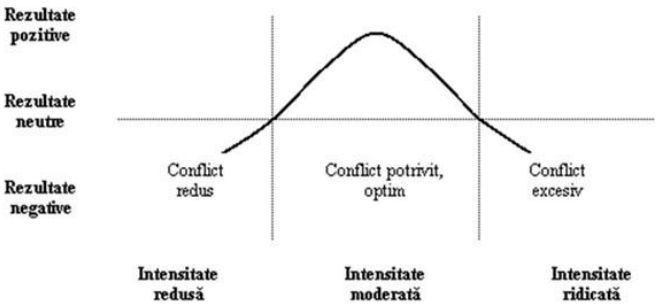


Figura 74 – Diagrama conflictelor si rezultate

Al doilea pas este identificarea partilor implicate în conflict. Acestea pot fi persoane, grupuri, sectii, compartimente. Gruparea pe harta conflictului, se va face întotdeauna pe baza nevoilor asemanatoare, fiecare parte se implica deoarece are nevoi, asteptari diferite sau temeri, care pot fi: esecul si compromiterea, nesiguranta pecuniara, respingerea, pierderea controlului, munca de rutina, pierderea locului de munca etc.

Cunoscand esenta si cauzele, amploarea si intensitatea conflictelor, Consiliul poate sa identifice si sa adopte cele mai adecvate strategii de solutionare a conflictelor companiei, de exemplu:

Metoda aplicata	Situaţii contextuale
Evitare	- Problema nu este importanta sau alte probleme au devenit importante si presante. - Nu exista nici o posibilitate de a-si satisface interesele. - Declanşarea unui conflict este mai plauzibil decât rezolvarea problemei. - Pentru a permite oamenilor aflaţi in disputa sa se calmeze si sa-si formeze o perspectiva mai clara asupra desfasurarii evenimentelor. - Sunt necesare informaţii suplimentare. - Alte persoane pot rezolva conflictul intr-un mod mai convenabil.
Confruntare	- In problemele vitale pentru companie, când managerii sunt convinşi ca punctul lor de vedere este cel corect. - Când rapiditatea luării deciziei este de o maxima importanţă. - In probleme importante, care impun aplicarea unor acţiuni nepopulare (restructurarea activităţii, reducerea numărului de personal, introducerea unor reguli disciplinare ferme). - Împotriva persoanelor care profita de atitudinea toleranta a conducerii (aplicarea unor masuri de sancţionare,concedieri etc.)
Colaborare	- Combinarea opiniilor contrare. - Când obiectivul propriu este de a învăţa, soluţionând probleme. - Găsirea unor soluţii care sa integreze interesele de importanta majora. - Realizarea unui consens general prin luarea in considerare si satisfacerea intereselor tuturor.
Compromis	- Obiectivele urmărite sunt importante, dar riscul declanşării unui conflict este prea mare. - Oponenţii cu putere egala sunt hotăraţi sa pună in aplicare idei care se exclud reciproc. - Pentru realizarea temporara a unui echilibru. - Pentru asigurarea unei retrageri "onorabile" atunci când colaborarea sau competiţia nu poate duce la un rezultat pozitiv in privinţa satisfacerii propriilor interese.
Aplanare	- Când se ajunge la concluzia ca propriile raţionamente nu sunt corecte - Pentru a permite ca o altă variantă mai bună, sa fie aplicată - Pentru a demonstra decenţă în situaţia când agresivitatea celeilalte parti ar presupune un comportament propriu inacceptabil (limbaj, manifestări, atitudini, replici etc.) - Când problemele sunt mai importante pentru adversari sau pentru a le da satisfacţie, cu scopul menţinerii relaţiilor de colaborare. - Pentru a obţine credit social in perspectiva apariţiei unor probleme viitoare mai importante. - Pentru a minimiza pierderile. - Când situatia este scapată de sub control. - Când armonia si stabilitatea sunt vitale.

8.3 IMPLEMENTAREA POLITICILOR DE ETICĂ ŞI INTEGRITATE

8.3.1 CONCEPTE DE BAZA

Etica în afaceri vizeaza principiile şi regulile care trebuie să guverneze procesele manageriale şi conduita corectă în afaceri. Standardele morale diferă de la un individ la altul, de la o comunitate la alta, în funcţie de sistemele etice de viaţă, de valorile sau de priorităţile pe care se fundamentează.

Etica în afaceri se bazează pe corectitudine, sinceritate, respectarea cuvântului dat, capacitatea de a funcţiona eficient pe piaţă corespundere cu legislaţia în vigoare, regulile şi tradiţiile formate.

Ea presupune stima intereselor nu numai a propriei firme, dar şi a partenerilor, consumatorilor şi societăţii în ansamblu. Lupta concurențială este binevenită dar concurența trebuie să aibă limitele ei.

Etica profesionala reprezintă reflecţia asupra aspectelor morale ale problemelor ridicate de domenii particulare cum ar fi: educaţie, afaceri publice, justiţie. Alături de principiile morale general umane (bine, rău, datorie, libertate, responsabilitate, dreptate, echitate, cinste, sinceritate, demnitate etc.), în procesul de muncă se formează şi cerinţe speciale, înglobate în conceptul morala de muncă, prin care se înţelege totalitatea normelor elaborate în experienţa de viaţă a oamenilor şi care permit ca activitatea de muncă să devină socialmente importantă. Morala de muncă este parte din activitatea profesională.

Responsabilitatea socială corporativă reprezintă ansamblul acţiunilor, principiilor şi practicilor prin care o companie se implică într-o societate, cu scopul de a asigura un impact pozitiv al activităţii sale şi de a contribui la dezvoltarea acelei societăţi.

Integritatea este un concept care vorbește despre acțiuni consecvente, conform valorilor, metodelor și elementelor de măsură, precum și de raportare la principii și așteptări care pot fi verificate prin rezultate. În etică – integritatea este considerată ca onestitate și corectitudine, și este evaluată prin acuratețea acțiunilor cuiva.

Integritatea exprimă virtuțile, trăirile și aplicarea convingerilor, fără discrepanțe între afirmații și exemplul trăirii personale.

Pentru evaluarea corectă a integrității unei organizații, este necesar un sistem de valori și principii, cu o exprimare simplă, dar și corectă în același timp. Lipsa unui sistem de valori și principii poate devia în afirmații abstracte care, foarte ușor pot fi interpretate greșit de către oricine

8.3.2 LEGISLATIE APLICABILA

În temeiul art. 5 alin. (21) din Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern/managerial și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare, a fost emis Ordinul SGG nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entitaţilor publice.

In cadrul O.S.G.G Nr. 600/2018 se regăsesc 16 standarde de control intern managerial la entitățile publice, grupate pe cinci elemente cheie: mediul de control, performanțe şi managementul riscului, activităţi de control, informarea şi comunicarea, evaluare și audit.

In cadrul implementarii politicilor de etica si integritate Consiliul de Administratie va implementa cu prioritate Standardul nr.1- Etica și integritatea care face parte din mediul de control și cuprinde probleme legate de organizare, managementul resurselor umane, etică, deontologie şi integritate.

Conform acestui standard conducerea şi salariaţii entităţii publice cunosc şi susţin valorile etice şi valorile entităţii, respectă şi aplică reglementările cu privire la etică, integritate, evitarea conflictelor de interese, prevenirea şi raportarea fraudelor, actelor de corupţie şi semnalarea neregulilor.

Cerinţe generale ale standardului ce vor fi implementate si monitorizate de catre Consiliul de Adminstratie sunt urmatoarele:

1. Conducerea entităţii publice sprijină şi promovează, prin deciziile sale şi prin puterea exemplului personal, valorile etice, integritatea personală şi profesională a salariaţilor.

2. Conducerea entităţii publice adoptă un cod de conduită, dezvoltă şi implementează politici şi proceduri privind integritatea, valorile etice, evitarea conflictelor de interese, prevenirea şi raportarea fraudelor, actelor de corupţie şi semnalarea neregulilor.

3. Conducerea entităţii publice înlesneşte comunicarea deschisă de către salariaţi a preocupărilor acestora în materie de etică şi integritate, prin desemnarea unui consilier de etică care să monitorizeze respectarea normelor de conduită la nivelul entităţii.

4. Acţiunea de semnalare de către salariaţi a neregulilor trebuie să aibă un caracter transparent pentru eliminarea suspiciunii de delaţiune şi trebuie privită ca exercitarea unei îndatoriri profesionale.

5. Salariaţii care semnalează nereguli de care, direct sau indirect, au cunoştinţă sunt protejaţi împotriva oricăror discriminări, iar conducătorii au obligaţia de a întreprinde cercetările adecvate, în scopul elucidării celor semnalate şi de a lua, dacă este cazul, măsurile ce se impun.

6. Conducerea şi salariaţii entităţii publice au o abordare constructivă faţă de controlul intern managerial, a cărui funcţionare o sprijină în mod permanent.

7. Declararea averilor, intereselor şi bunurilor primite cu titlu gratuit se realizează de către toţi factorii vizaţi, în conformitate cu prevederile legale.

8.3.3 OBIECTIVE DE ETICA SI INTEGRITATE

Una din căile de asigurare a unui comportament etic este adoptarea de catre Consiliul de Administratie a unui nou Cod Etic.

Codul etic și de integritate urmărește asigurarea calității actului administrativ, realizarea interesului public, prevenirea și eliminarea faptelor de corupție în cadrul structurilor proprii, prin:

a) reglementarea normelor de conduită etică și de integritate necesare realizării unor raporturi sociale și profesionale corespunzătoare creării și menținerii unui nivel înalt al prestigiului instituției și al personalului acesteia;
b) informarea publicului cu privire la conduita profesională la care este îndreptățit să se aștepte din partea personalului instituției, în exercitarea funcțiilor deținute;
c) crearea unui climat de încredere și respect reciproc între cetățeni și personalul instituției, pe de o parte, și între angajații instituției pe de altă parte.

Codul de etică al administratorilor Companiei Naționale Căi Ferate CFR S.A. va reglementa normele de conduită și etică profesională a administratorilor, respectiv a membrilor Consiliului de Administrație.

Codul de etică al Consiliului de Administrație al Companiei Naționale Căi Ferate CFR S.A. va fi adoptat în baza prevederilor art. 29 alin. (13) din Ordonanța de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice cu modificările și completările ulterioare.

Codul de etică impune o serie de valori și principii care să ghideze activitatea membrilor Consiliului de Administrație.

Obiectivele codului de etica vor fi următoarele:

- creșterea calității activității de conducere
- bună administrare în realizarea activității societății
- prevenirea – eliminarea faptelor de corupție și a conflictelor de interese

Codul de etica adoptat de catre Consiliul de Administratie va avea drept fundament patru valori - responsabilitate, profesionalism, integritate şi transparenţă - şi patru principii corespondente, care trebuie să guverneze comportamentul etic şi profesional al personalului şi colaboratorilor.

Principiile care corespund celor patru valori sunt:

a. prioritatea interesului Companiei, principiu conform căruia administratorul are îndatorirea de a considera interesul Companiei mai presus decât interesul personal, în exercitarea atribuţiilor funcţiei;

b. **profesionalismul**, principiu conform căruia membrii Consiliului de Administrație au obligaţia de a-şi executa mandatul cu prudenţa şi diligenta unui bun administrator;

c. **imparţialitatea şi nediscriminarea**, principiu conform căruia administratorii sunt obligaţi să aibă o atitudine obiectivă, neutră fata de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuţiilor funcţiei;

d. **integritatea morală**, principiu conform căruia membrilor Consiliului de administratie le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru el sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze în vreun fel de funcția pe care o deține;

e. **libertatea gândirii şi a exprimării**, principiu conform căruia administratorul poate să-şi exprime şi să-şi fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;

f. **onestitatea, cinstea şi corectitudinea**, principiu conform căruia administratorul în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislaţia în vigoare și prevederile prezentului cod de etică;

g. **deschiderea şi transparenţa**, principiu conform căruia activitățile desfașurate de membrii Consiliului de Administraţie în exercitarea atribuțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;

h. **confidentialitatea**, principiu conform căruia membrii Consiliului de Administratie trebuie să garanteze confidenţialitatea informaţiilor care se află în posesia lor;

i. **conflictul de interese** - referitor la intersele 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 interesele secundare;

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

k. **obiectivitatea** – principiul care obligă organele de conducere să dețină abilitățile profesionale corespunzătoare și necesare emiterii celor mai bune decizii în interesul Companiei care se încadrează în dezideratul așteptărilor autorității publice tutelare.

8.3.4 NORME DE ETICA SI INTEGRITATE

Pe baza acestor principii fundamentale Consiliul de Administratie va stabili si implementa normele generale de conduită profesională a administratorilor dupa cum urmeaza:

Profesionalism

Membrii Consiliului de administrație își exercită mandatul cu prudența și diligența unui bun administrator.

Pentru îndeplinirea obiectivelor strategiei asumate, administratorii sunt responsabili pentru îmbunătățirea continuă a activităților societății și a serviciilor prestate de către societate, urmărindu-se continuu dezvoltarea societății.

Confidențialitate

Membrii Consiliului de Administrație nu vor divulga informaţii confidențiale şi secrete comerciale ale companiei, la care au acces în calitatea lor de administratori. Această obligatie le revine si după incetarea mandatului de administrator.

Loialitate

Membrii Consiliului de Administratie au obligatia de a apăra în mod loial prestigiul societatii, precum si de a se abtine de la orice act ori fapt care poate produce prejudicii imaginii sau intereselor acesteia.

Membrii Consiliului de Administratie sunt devotati companiei și urmăresc îndeplinirea obiectivelor companiei, asumate prin planul de administrare și contractul de mandat.

Combaterea corupţiei

Membrii Consiliului de Administratie nu trebuie sa se folosească de indatoririle din cadrul societatii pentru a obtine beneficii necuvenite patrimoniale sau nepatrimoniale pentru ei, familiile lor sau alte persoane apropiate.

Egalitatea și libertatea gândirii și exprimării opiniilor

Consiliul de Administrație al Companiei Naționale Căi Ferate CFR S.A. respectă şi garantează tratamentul egal şi nediscriminatoriu în relaţia cu personalul, partenerii, colaboratorii, autoritatile. Membrii Consiliului de Administratie sunt obligati sa asigure egalitatea de tratament şi să se abțină de la acte de discriminare pe criterii de naţionalitate, sex, origine, rasă, etnie, handicap, vârstă, religie sau convingeri politice. De asemenea, membrii CA garanteaza principiul conform caruia angajatii pot sa isi exprime si sa isi fundamenteze opiniile, fie direct, fie prin intermediul sefilor ierarhici, cu respectarea drepturilor, obiectivitatii, eticii si bunelor moravuri.

(1) in indeplinirea mandatului, administratorii au obligaţia de a respecta demnitatea funcţiei deţinute, corelând libertatea dialogului cu promovarea intereselor Societatii.

(2) in activitatea lor, administratorii au obligaţia de a respecta libertatea opiniilor şi de a nu se lăsa influentati de considerente personale.

Conduita în cadrul relatiilor internationale

Membrii Consiliului de Administratie care reprezintă compania în cadrul unor conferinte, seminarii si alte activitati cu caracter international au obligatia să promoveze o imagine favorabilă tarii si societatii.

Folosirea imaginii proprii

In considerarea funcţiei detinute, administratorul are obligaţia de a nu permite utilizarea numelui sau imaginii proprii în acţiuni publicitare pentru promovarea unei activitati comerciale, precum şi în scopuri electorate, pentru a nu crea premizele unor eventuale prejudicii de imagine Companiei.

Cadrul relaţiilor în exercitarea atribuţiilor funcţiei

Prin actiunile lui administratorul nu va aduce atingere onoarei, reputaţiei şi demnitatii persoanelor din cadrul Societatii, precum şi persoanelor cu care intră în legătură în exercitarea funcţiei, prin:

a. intrebuinţarea unor cuvinte şi expresii jignitoare;
b. dezvăluirea unor aspecte ale vieţii private;
c. formularea unor sesizări sau plângeri;

Administratorul va depune toate diligențele si va adopta o atitudine imparţiala şi justificată pentru rezolvarea legală şi eficientă a problemelor societății.

Participarea la procesul de luare a deciziilor

Administratorii care are intr-o anumită operatiune, direct sau indirect, interese contrare intereselor societatii trebuie să-i inştiinţeze despre aceasta pe ceilalţi administratori şi pe auditorii interni şi să nu ia parte la nici o deliberare privitoare la această operatiune.

Obiectivitate în evaluare

În exercitarea mandatului, membrii Consiliului de Administratie au obligaţia să evalueze activitatea directorilor cu obiectivitate. Evaluarea activitii directorilor vizează atât executia contractului de mandat cât si a componentei de management a planului de administrare.

Comportament adecvat pentru evitarea conflictului de interese

Membrii Consiliului de Administraţie vor lua decizii în interesul exclusiv al societăţii şi nu vor lua parte la dezbaterile sau deciziile care creează un conflict între interesele lor personale şi cele ale Companiei.

Evitarea folosirii abuzive a atribuţiilor funcţiei detinute

Administratorul are obligaţia de a nu folosi atribuţiile funcţiei detinute, în alte scopuri decât cele prevăzute de lege.

Administratorii nu vor interveni sau influenta vreo anchetă de orice natură, din cadrul unitatii sau din afara acesteia, în considerarea functiei pe care o detin.

Sesizarea si urmărirea rezultatelor

Consiliul de Administratie poate fi sesizat cu privire la:

a. incălcarea prevederilor prezentului cod de etică de către unul sau mai multi administratori;
b. constrângerea sau amenintarea exercitată asupra unui director pentru a-l determina să incalce dispoziţiile legale în vigoare ori să le aplice necorespunzător.

Transparenţa şi comunicare publică

Consiliul de Administratie recunoaşte rolul fundamental al mijloacelor de informare şi va realiza o comunicare transparentă către public, prin toate mediile de comunicare, in conformitate cu strategia de comunicare a companiei. În raport cu societatea civilă, Consiliul de Administratie al Companiei Naţionale Căi Ferate CFR S.A. acţionează în baza principiilor transparenţei, respectului, precum şi a grijii pentru imaginea organizaţiei, asigurand atat informarea din oficiu cat si raspunsul punctual la solicitarile de informatii din partea publicului, in conformitate cu prevederile legale.

8.4 CONTRACTUL DE ACTIVITATE ŞI PERFORMANŢĂ AL COMPANIEI

După cum s-a arătat anterior, un pilon de bază al viziunii privind dezvoltarea companiei şi a infrastructurii feroviare este reprezentat de Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare. Implicit, implementarea cu succes a acestei viziuni este condiționată de implementarea acestei strategii, completată cu unele priorităţi strategice specifice companiei. Principalul instrument care asigură cadrul legal privind implementarea Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare este contractul de activitate și performanță al CFR SA pentru perioada 2021-2025, document aprobat prin HG nr. 920/2021.

Conform prevederilor Legii nr. 202/2016 şi OUG nr. 12/1998 acest contract se încheie între CFR SA şi Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, în numele statului.

Modelul cadru al acestui contract a fost negociat în cursul anului 2017 de CFR SA şi Ministerul Transporturilor, cu asistenţa Băncii Europene de Investiţii, şi a fost aprobat prin OMT nr. 1314/2017.

Contractul de activitate și performanță al CFR SA pentru perioada 2021-2025, aprobat prin HG nr. 920/2021, realizat pe baza modelului menționat, conţine obligaţiile reciproce ale părţilor cu privire la implementarea Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare, pe baza finanţării multianuale menţionate în paragraful anterior.

De asemenea, contractul stabileşte un set comprehensiv de indicatori de performanţă şi monitorizare pentru măsurarea rezultatelor activităţii companiei în domeniile relevante ale administrării companiei:

- reînnoirea şi mentenanţa infrastructurii;
- exploatarea infrastructurii feroviare, domeniu care include în principal activităţile privind conducerea traficului feroviar şi siguranţa circulaţiei trenurilor;

- investiţiile pentru modernizarea şi dezvoltarea infrastructurii feroviare administrate de CFR SA, domeniu care include toate activităţile privind pregătirea şi implementarea proiectelor de investiţii, inclusiv absorbţia fondurilor europene nerambursabile.

Contractul defineşte inclusiv un sistem de stimulente pentru creşterea nivelului de performanţă al activităţii CFR SA, care se aplică prin măsuri de recompensare sau penalizare, după caz, a administratorilor, a directorului general şi a personalului CFR SA. În acest context, contractul prevede obligaţia Ministerului de a asigura integrarea indicatorilor de performanţă şi a sistemului de evaluare a performanţei prevăzute în cadrul contractului de activitate și performanță al companiei cu indicatorii de performanţă şi sistemul de evaluare a performanţei din contractele de mandat ale administratorilor şi directorului general.

Prin contractul de activitate și performanță se stabilește planul multianual de finanțare a companiei, aplicabil pe perioada de valabilitate a contractului. După cum s-a arătat anterior, o provocare majoră din perspectiva implementării viziunii de dezvoltare a companiei și a infrastructurii feroviare constă în modificarea planului actual de finanțare astfel încât să asigure conformitatea cu prevederile legislației în vigoare privind finanțarea publică a infrastructurii feroviare, prezentate în paragraful 4.5.3.1 de mai sus.

În acest context trebuie menționat că recentele modificări ale OUG nr. 12/1998 prin efectul OUG nr. 107/2022 deschid pentru CFR SA o nouă perspectivă în ceea ce privește finanțarea activităților de administrare a infrastructurii feroviare. Pe fondul preocupărilor în creștere a autorităților publice locale în ceea ce privește implementarea unor servicii adecvate de transport feroviar al călătorilor în zonele metropolitane aferente orașelor mari, articolul 37^1 din OUG nr. 12/1998, nou introdus, prevede posibilitatea încheierii între CFR SA și autoritățile locale interesate a unor contracte de activitate locală. Prin aceste contracte ar urma să fie stabilite drepturile și obligațiile reciproce privind mentenanța și dezvoltarea unor zone ale infrastructurii feroviare, care sunt importante ca suport logistic pentru implementarea serviciilor de transport feroviar al călătorilor în zonele metropolitane.

8.5 Resurse necesare

Succesul implementării viziunii de dezvoltare a companiei este condiţionat de existenţa şi disponibilitatea la un nivel adecvat a resurselor interne şi externe necesare în acest scop.

8.5.1 Resurse interne

Categoriile de resurse interne care pot fi considerate cele mai relevante din perspectiva viziunii privind dezvoltarea companiei sunt: infrastructura feroviară, dotarea tehnică a companiei, personalul și sistemul de organizare a activităților companiei. Consolidarea şi valorificarea resurselor interne ale companiei în scopul susţinerii implementării viziunii de dezvoltare a companiei va trebui să constituie una dintre preocupările importante ale Consiliului de Administraţie.

În ceea ce privește infrastructura feroviară, trebuie menționat că din perspectiva dezvoltării companiei aceasta trebuie considerată cea mai importantă resursă internă. Veniturile proprii ale companiei provin practic exclusiv din serviciile furnizate clienților privind utilizarea acestei infrastructuri. După cum s-a arătat în paragraful 7.2 de mai sus, caracteristicile infrastructurii feroviare reprezintă, în principiu, un atu important din perspectiva susținerii dezvoltării transportului feroviar și transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport. Implicit, aceste caracteristici reprezintă atuuri relevante din perspectiva dezvoltării companiei. Pe de altă parte s-a arătat însă în paragraful 5.4 de mai sus că există o serie de vulnerabilități ale infrastructurii, precum starea avansată de degradare, nivelul redus de electrificare, nivelul redus de dublare a liniilor, care constituie puncte slabe din perspectiva dezvoltării companiei. Eliminarea progresivă a acestor puncte slabe trebuie să reprezinte o preocupare prioritară a viitorului Consiliu de Administrație și a directorilor companiei.

În ceea ce privește dotarea tehnică a companiei, aceasta reprezintă o resursă importantă din perspectiva productivității activităților companiei și, implicit, din perspectiva eficienței economice a acesteia. După cum s-a arătat anterior, dotarea tehnică a companiei este însă deficitară în domenii importante precum mentenanța și reînnoirea infrastructurii sau managementul traficului feroviar. Ca urmare, trebuie acționat cu prioritate în sensul

consolidării capabilităţilor tehnice ale companiei destinate creşterii productivităţii în sectoarele de activitate critice şi creşterii capacităţii de intervenţie în situaţii deosebite.

În ceea ce privește personalul, acesta reprezintă o resursă extrem de importantă din perspectiva administrării infrastructurii feroviare, care determină în mod decisiv performanța companiei. În particular, în cazul CFR SA importanța personalului, atât din punct de vedere cantitativ cât și calitativ, este amplificată de nivelul redus de dotare tehnică atât în ceea ce privește mentenanța infrastructurii cât și în ceea ce privește conducerea circulației trenurilor. După cum s-a arătat în paragraful 7.2 de mai sus, experienţa îndelungată a conferit companiei un nivel ridicat de expertiză al personalului în toate domeniile de activitate specifice administrării infrastructurii feroviare. Pe de altă parte, în paragraful 5.3.3 de mai sus au fost evidențiate o serie de vulnerabilități ale companiei în ceea ce privește personalul, care se referă la tendința de exod a acestuia către alte companii, coroborată cu tendința de îmbătrânire.

În ceea ce privește sistemul de organizare a activităţilor companiei, se poate aprecia în mod rezonabil că resursele existente în ceea ce priveşte organizarea activităţii, organizarea lanţurilor de comandă şi control, organizarea fluxurilor informaţionale etc, deşi perfectibile, sunt adecvate necesităţilor şi constituie o bază solidă pe care se poate construi durabil în sensul dezvoltării companiei şi susţinerii logistice a dezvoltării sectorului feroviar în ansamblu.

8.5.2 Resurse externe

Considerațiile prezentate anterior relevă că principalele resurse externe cu rol determinant în implementarea viziunii de dezvoltare a companiei sunt, pe de o parte, restabilirea unui mediu concurenţial echitabil şi nediscriminatoriu pe piaţa internă a transporturilor, care să elimine limitările de competitivitate ale transportului feroviar în raport cu alte moduri de transport, iar pe de altă parte, finanțarea din fonduri publice a infrastructurii feroviare și a companiei.

Asigurarea resurselor externe necesare în vederea implementării cu succes a viziunii de dezvoltare a companiei constituie în principiu un atribut al Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii. După cum s-a arătat în subcapitolul 6.5 de mai sus, asigurarea acestor resurse reprezintă pilonii de bază ai viziunii candidatului privind dezvoltarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport. Scrisoarea de așteptări, precum și cadrul legislativ existent în domeniul feroviar relevă că această viziune este internalizată la nivelul Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, ceea ce înseamnă că există premisele necesare pentru implementarea viziunii privind dezvoltarea companiei.

Este necesară o colaborare strânsă a Consiliului de Administraţie al companiei cu Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii în scopul identificării şi implementării celor mai adecvate abordări în sensul susţinerii perspectivelor de implementare cu succes a viziunii comune privind dezvoltarea companiei şi a sectorului feroviar în ansamblu.

8.6 Constrângeri, riscuri, limitări

Considerentele prezentate în capitolul Cap. 3 au evidențiat că principala constrângere din perspectiva dezvoltării companiei a constat în externalizarea excesivă a costurilor transportului rutier, care a condus la generarea artficială a unui handicap competitiv major al transportului feroviar pe piața internă a transporturilor terestre.

Acest handicap competitiv a fost amplificat de finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar, cu referire atât la finanțarea infrastructurii feroviare cât și la finanțarea operării serviciilor de transport feroviar (a se vedea paragraful 4.5 de mai sus).

Aceste constrângeri au determinat limitarea excesivă a cheltuielilor companiei, la un nivel cu mult inferior costurilor necesare de administrare a infrastructurii feroviare. Aceasta a condus la degradarea accelerată a infrastructurii feroviare, cu consecințe privind degradarea serviciilor de transport feroviar și comutarea opțiunilor clienților către alte moduri de transport. Aceste consecințe s-au reflectat în deteriorarea situației economice a companiei, fenomen evidențiat în cadrul capitolului Cap. 5 de mai sus.

Documentele strategice recente ale Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, menționate în paragrafele 6.2.4 și 8.7.1, precum și recentele modificări ale cadrului legislativ din domeniul feroviar, relevă o schimbare radicală de optică la nivelurile superioare de decizie politică în ceea ce priveşte abordarea sectorului transporturi şi, în particular, abordarea privind sectorul feroviar. Pentru materializarea acestei schimbări, de natură să asigure premisele implementării viziunii privind dezvoltarea companiei, vor fi însă necesare eforturi conjugate ale Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii şi ale companiilor feroviare majore. În particular, această problemă va trebui să constituie o prioritate a viitorului Consiliu de Administrație al companiei.

8.7 Corelarea cu viziunea acționarului privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare

Viziunea Consiliului de Administrație privind dezvoltarea infrastructurii feroviare și a companiei care administrează această infrastructură este perfect corelată cu viziunea Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii, în calitate de acţionar unic al CFR SA, evidențiată prin scrisoarea de așteptări, precum și prin actele normative și documentele strategice adoptate până în prezent.

Viziunea acţionarului privind dezvoltarea companiei, relevată în scrisoarea de aşteptări, conferă garanţia unei colaborări de succes între acţionar şi Consiliul de Administraţie al companiei orientată spre reabilitarea infrastructurii feroviare şi a transportului feroviar în ansamblu, cu consecinţe privind consolidarea situaţiei economice a companiei.

8.7.1 Strategia guvernamentala privind dezvoltarea infrastructurii feroviare

Strategia guvernamentală privind dezvoltarea infrastructurii feroviare și a companiei care administrează această infrastructură este reflectată în principal în cadrul documentului *Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025*, document care a fost aprobat de Guvern prin HG nr. 985/2020. Prevederile acestui document dezvoltă și completează prevederile privind domeniul feroviar ale documentului Master Planul General de Transport al României.

Trebuie însă menționat faptul că *Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030*, document aprobat prin HG nr. 1312/2021, conține o serie de prevederi complementare strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare cu privire la investițiile prioritare în domeniul infrastructurii feroviare

8.7.1.1 Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025

Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare pentru perioada 2021-2025 constituie un document de referinţă privind politica Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii în domeniul feroviar.

După cum se arată în scrisoarea de aşteptări, strategia acoperă toate domeniile relevante ale dezvoltării infrastructurii feroviare, respectiv: mentenanţa (întreţinere şi reparaţii), operarea, reînnoirea şi modernizarea/dezvoltarea. Caracterul comprehensiv al strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare oferă garanţia utilizării eficiente a fondurilor publice fundamentate drept necesare, în scopul creşterii eficienţei economice a sistemului naţional de transport prin reabilitarea transportului feroviar, cu consecinţe privind susţinerea competitivităţii economiei naţionale.

Tabelul următor prezintă obiectivele strategice generale și specifice ale strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare.

Tabelul 18 – Obiective strategice generale şi specifice ale strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare

OBIECTIV GENERAL		OBIECTIV SPECIFIC
A	Creşterea competitivităţii transportului feroviar pe piaţa internă	
	A.1	Creşterea vitezei de circulaţie pe infrastructura feroviară
	A.2	Creşterea vitezelor comerciale realizate, prin reducerea ecartului faţă de viteza permisă de infrastructura feroviară. Creşterea punctualităţii trenurilor
	A.3	Creşterea eficienţei economice a activităţilor de administrare a infrastructurii feroviare
	A.4	Menţinerea la nivel ridicat a siguranţei circulaţiei trenurilor
	A.5	Creşterea eficienţei energetice şi reducerea nivelului de poluare
	A.6	Îmbunătăţirea conectivităţii reţelei feroviare
	A.7	Creşterea competitivităţii transportului feroviar de pasageri
	A.8	Creşterea competitivităţii transportului feroviar de marfă
B	Integrarea în spaţiul feroviar unic european	
	B.1	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii coridoarelor feroviare internaţionale
	B.2	Reabilitarea şi modernizarea infrastructurii reţelei TEN-T
	B.3	Integrarea în reţeaua feroviară europeană de mare viteză
	B.4	Susţinerea mobilităţii militare

Sursa: Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare

Viziunea Consiliului de Administrație privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare, prezentată anterior, reprezintă în esență o viziune privind internalizarea în cadrul companiei a conceptelor de bază ale Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare prin instanțierea și detalierea acestora în cadrul unui document strategic intern – Strategia de dezvoltare a companiei. Considerentele prezentate în paragraful 7.4 *„Obiective strategice privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare*" evidențiază faptul că obiectivele strategice generale ale strategiei de dezvoltare a companiei sunt derivate din obiectivele strategice generale ale strategiei de dezvoltare a infrastructurii, iar obiectivele strategice specifice sunt strâns corelate între cele două documente strategice. Pe de altă parte, considerentele prezentate în subcapitolul 7.5 *„Acțiuni strategice privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare*" evidențiază corelarea cu viziunea acționarului în ceea ce privește acțiunile strategice prioritare.

Implementarea Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare, prin prezentul Plan de Administrare, pe baza unei colaborări strânse cu Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii, trebuie să constituie o prioritate a Consiliului de Administraţie al companiei.

8.7.1.2 Prevederi complementare ale Programului Investițional 2021-2030

Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030 constituie un document de referinţă privind politica Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii în domeniul infrastructurilor de transport. Acest document reprezintă o actualizare a Master Planului General de Transport al României, aprobat prin HG nr. 666/2016.

Documentul definește coridoarele naționale de conectivitate feroviară (a se vedea figura de mai jos), care reprezintă un element de bază pentru fundamentarea prioritizării proiectelor de investiții privind dezvoltarea infrastructurii feroviare. Coridoarele feroviare sunt structurate în trei categorii, respectiv:

- Coridoarele de conectivitate feroviară (CCF)
- Intercoridoarele de conectivitate feroviară (ICF)
- Coridoarele transfrontaliere (CTF)

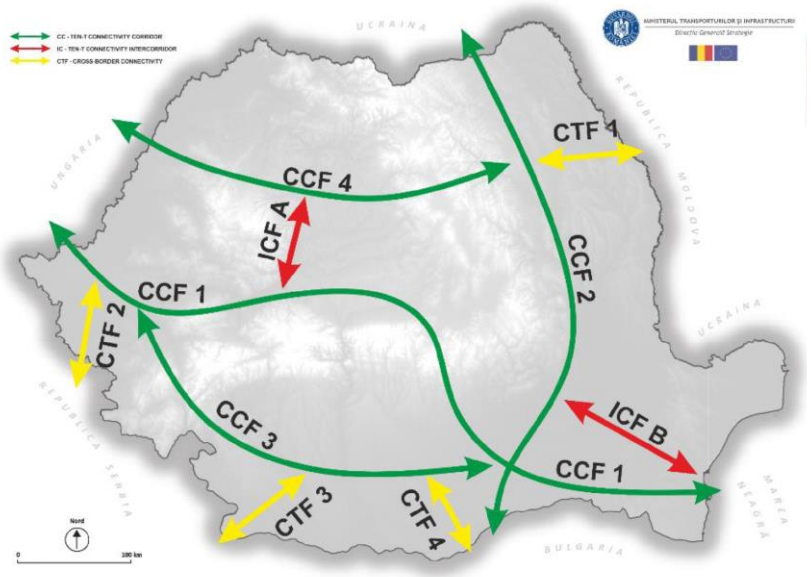


Figura 75 – Harta coridoarelor de conectivitate feroviară din România

Sursa: Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030

Un alt element de bază pentru fundamentarea prioritizării proiectelor de investiții privind dezvoltarea infrastructurii feroviare este structurarea rețelei feroviare pe trei niveluri. În vederea utilizării optime a fondurilor disponibile pentru investiții, rețeaua feroviară română a fost structurată astfel:

- ***Rețeaua feroviară primară***, prezentată în Figura 76 de mai jos – constituie *rețeaua feroviară de bază* a României în context național (coridoarele de conectivitate feroviară) și european (coridoarele TEN-T din România);
- ***Rețeaua feroviară secundară***, prezentată în Figura 77 de mai jos – se constituie atât dintr-o rețea de complementaritate a rețelei primare, cât și dintr-o rețea de legătură între aceasta și rețeaua terțiară;
- ***Rețeaua feroviară terțiară –*** este reprezentată de căile ferate complementare care se conectează direct la rețeaua feroviară secundară și asigură legătura sistemică a orașelor mici cu celelalte rețele.

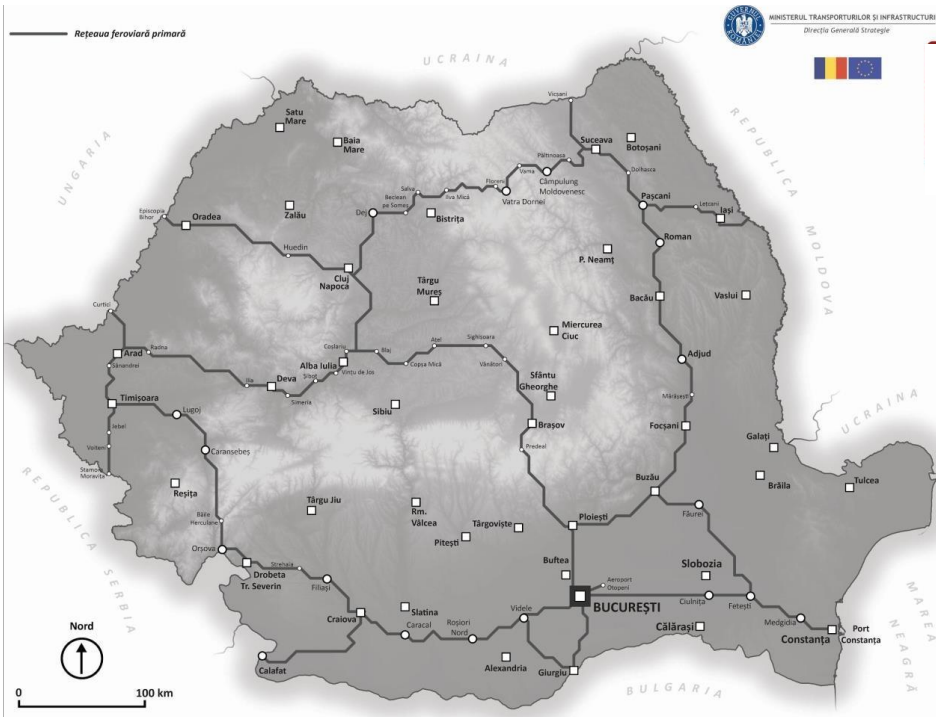


Figura 76 – Harta rețelei feroviare primare

Sursa: Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030

Figura 77 – Harta rețelei feroviare secundare în raport cu rețeaua primară

Sursa: Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030

Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030 definește un set comprehensiv de intervenții prioritare privind dezvoltarea infrastructurii feroviare. Toate intervențiile definite sunt eligibile pentru finanțare din fonduri europene nerambursabile, atât prin programele operaționale cât și prin Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR). Acest set de intervenții prioritare vizează practic exclusiv rețeaua feroviară primară și cea secundară. În figura următoare este evidențiată sintetic distribuția geografică a intervențiilor prioritare care vizează rețeaua feroviară primară.

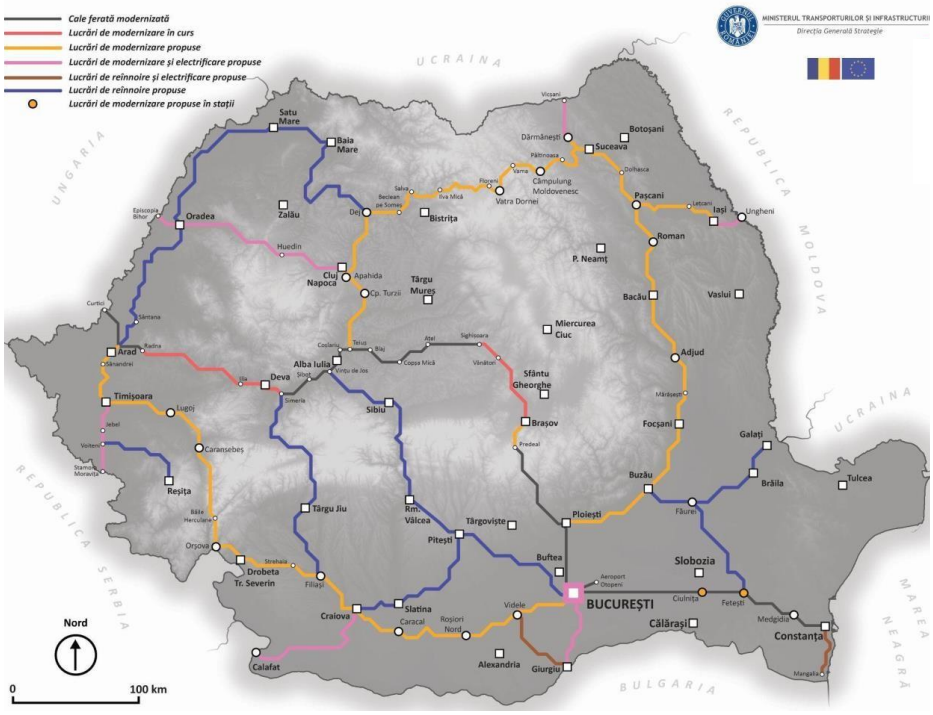


Figura 78 – Harta intervențiilor prioritare pe rețeaua feroviară primară

Sursa: Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030

Trebuie menționat că setul de intervenții prioritare privind dezvoltarea infrastructurii feroviare definit prin Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030 excede prevederile actuale ale Master Planului General de Transport și ale Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025. Aceasta conduce la necesitatea actualizării Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025 în vederea corelării cu Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030. De asemenea, strategia de dezvoltare a companiei va trebui corelată cu Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030.

8.7.2 CADRUL LEGISLATIV PRIVIND FINANȚAREA PUBLICA A INFRASTRUCTURII FEROVIARE

Un element important al viziunii Consiliului de Administrație privind dezvoltarea infrastructurii feroviare și al companiei este necesitatea finanțării publice adecvate a infrastructurii feroviare de natură să asigure, pe de o parte, echilibrul financiar al CFR SA, iar pe de altă parte de natură să asigure premisele dezvoltării infrastructurii feroviare și a transportului feroviar în ansamblu prin acoperirea integrală a costurilor necesare pentru administrarea infrastructurii feroviare.

Corelarea cu viziunea acționarului în domeniul finanțării publice a infrastructurii feroviare este evidențiată atât prin scrisoarea de așteptări, cu referire la secțiunea IV "*Modalitatea de asigurare a compensaţiilor corespunzătoare sau de plată a obligaţiei*" cât și prin consolidarea recentă a cadrului legislativ, cu referire în principal la modificarea și completarea OUG nr. 12/1998 prin OUG nr. 107/2022. După cum s-a arătat mai sus, în subcapitolul 4.5 „*Finanţarea publică a transportului feroviar*", legislația actuală din domeniul feroviar conține prevederi clare privind obligațiile legale ale Ministerului Transporturilor și Infrastructurii referitoare la finanțarea publică a infrastructurii feroviare astfel încât să asigure acoperirea integrală a costurilor necesare pentru administrarea infrastructurii, precum și echilibrul financiar al companiei care administrează infrastructura feroviară.

8.7.3 POLITICA DE INVESTIȚII

Acest subiect este tratat în cadrul secţiunii VI din scrisoarea de aşteptări. Luând în considerare cele prezentate anterior, este evidentă corelarea viziunii Consiliului de Administrație cu cea a acționarului în ceea ce privește importanța investițiilor în contextul necesității de a asigura reabilitarea infrastructurii feroviare în scopul de a asigura suportul logistic pentru reabilitarea transportului feroviar și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport.

Programul de investiţii necesar în vederea atingerii obiectivelor strategice privind reabilitarea infrastructurii şi asigurării suportului logistic pentru reabilitarea transportului feroviar pe piaţa internă a transporturilor şi integrării în spaţiul feroviar unic european este definit în principal prin *Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare*, document aprobat prin HG nr. 985/2020. După cum s-a arătat în paragraful 8.7.1 de mai sus, acest document este corelat cu *Master Planul General de Transport al României*, document aprobat prin HG nr. 666/2016.

După cum s-a arătat în paragraful 8.7.1.2 de mai sus, lista de proiecte prioritare de investiții prevăzută în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare este completată și extinsă prin prevederile documentului *Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030*, document aprobat prin HG nr. 1312/2021. În principiu, completările se referă la proiecte de investiții care sunt prevăzute prin Planul Național de Redresare și Reziliență pentru finanțare din fonduri europene nerambursabile și rambursabile.

Trebuie menționat că implementarea proiectelor de investiții prevăzute prin documentele menționate mai sus, împreună cu alte intervenții necesare, sunt integrate în *Programul de acţiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare şi transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători şi marfă*, document aprobat prin HG nr. 1302/2021.

Problema majoră din perspectiva realizării investițiilor necesare pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare constă în faptul că necesitățile de finanțare exced disponibilul de fonduri europene nerambursabile și rambursabile alocate României în acest scop prin Programele Operaționale și prin Planul Național de Redresare și Reziliență al României.

Ca urmare, una dintre provocările majore ale Consiliului de Administraţie al companiei va consta în colaborarea strânsă cu Ministerul Transporturilor şi Infrastructurii pentru identificarea şi operaţionalizarea surselor de finanţare adecvate în vederea susţinerii politicii de investiţii definite în cadrul Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare, coroborată cu Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030. Principala prioritate o constituie utilizarea și valorificarea integrală a fondurilor europene alocate României pentru finanțarea infrastructurii feroviare. Preocupările Consiliului de Administraţie al companiei, în colaborare cu acționarul, trebuie însă să vizeze inclusiv identificarea şi operaţionalizarea unor surse de finanţare complementare, cu referire în principal la fondurile publice naționale.

8.7.4 POLITICA DE DIVIDENDE

După cum s-a arătat anterior, politicile de externalizare excesivă a costurilor transportului rutier au condus la o competiție inegală între modurile de transport terestru, care dezavantajează transportul feroviar și nu permite valorificarea în interesul companiilor feroviare și în interesul economiei naționale a avantajelor tehnico-economice intrinseci ale transportului feroviar.

Dezavantajarea transportului feroviar în competiția cu transportul rutier are drept consecință încurajarea beneficiarilor de transport să opteze majoritar pentru transportul rutier, în detrimentul transportului feroviar. Ca urmare, traficul feroviar este limitat artificial la valori foarte reduse ale intensității traficului pe rețeaua feroviară.

În paragraful 3.2.2 „*Sustenabilitatea economică a transportului feroviar*" s-a arătat, că în condițiile unor valori reduse ale intensității traficului pe rețeaua feroviară, studiile științifice au demonstrat că veniturile comerciale ale companiilor feroviare sunt insuficiente pentru a acoperi costurile necesare. În aceste condiții, este necesară alocarea de fonduri publice către companiile feroviare în vederea acoperirii costurilor necesare și asigurării unui profit rezonabil care să permită finanțarea dezvoltării ulterioare. Concluzia este aplicabilă inclusiv în ceea ce privește CFR SA, compania care administrează infrastructura feroviară.

Având în vedere avantajele economice intrinseci ale transportului feroviar, evidențiate în paragraful 3.2.1 „*Eficienţa economică a transportului feroviar*", legislația europeană și cea națională au instituit obligația legală a statului de a aloca companiilor feroviare fonduri publice suficiente pentru a acoperi integral costurile necesare, plus un profit rezonabil. În speță. în cazul CFR SA sunt incidente în acest sens prevederile Directivei 2012/34/UE, ale Legii nr. 202/2016 și ale OUG nr. 12/1998 (a se vedea paragraful 4.5.3.1 de mai sus).

Cu toate acestea, practica finanțării publice a infrastructurii feroviare (a se vedea paragraful 4.5.3.2 de mai sus) a demonstrat o tendință constantă de alocare către CFR SA a unui cuantum insuficient de fonduri publice, care generează limitarea fortuită a cheltuielilor companiei și nu permite realizarea activităților necesare de administrare a infrastructurii feroviare.

În aceste condiții, rezultatele brute ale companiei au fost în mod natural preponderent negative, fapt evidențiat în paragraful 5.3.1 de mai sus. Apariția accidentală a unor situații particulare în care bilanțurile contabile anuale au fost încheiate cu rezultate brute pozitive semnalează existența unor anomalii suplimentare care nu au permis utilizarea integrală a fondurilor publice alocate, deși acestea au fost permanent insuficiente.

Ca urmare, conceptul de profit și conceptul de repartizare de dividende în ceea ce privește CFR SA au în acest caz semnificații contrare celor valabile în cazul unor societăți care activează într-un context economic normal. Astfel:

- existența profitului nu semnifică un rezultat financiar bun, dezirabil, ci indică existența unor anomalii care nu au permis utilizarea integrală a fondurilor publice alocate;
- repartizarea de dividende către acționar nu semnifică valorificarea de către acționar a unei activități eficiente din punct de vedere economic a companiei, ci înseamnă returnarea la bugetul de stat a unei cuante din fondurile publice alocate, ceea ce contravine scopului alocării respectivelor fonduri publice.

În aceste condiții, încheierea bilanțurilor contabile anuale cu rezultate brute pozitive nu este de dorit până când finanțarea publică asigurată nu acoperă integral necesitățile de finanțare ale companiei. În eventualitatea în care vor apărea anomalii care să conducă la la încheierea unor bilanțuri contabile anuale cu rezultate brute pozitive, profitul net ar trebui repartizat pentru constituirea unor rezerve destinate finanțării ulterioare a activităților companiei.

Mai mult decât atât, având în vedere prevederile art. 1 alin.(1) din OG nr. 64/2001[41], ar trebui luată în considerare necesitatea unei completări a OUG nr. 12/1998 (care are statut de lege specială în domeniul feroviar) care să asigure protecția CFR SA față de situațiile care ar conduce la returnarea către bugetul de stat a unei cuante din fondurile publice alocate.

8.7.5 Protecția mediului inconjurator

După cum s-a arătat anterior (a se vedea paragraful 3.2.1 de mai sus), transportul feroviar este un mod de transport ale cărui calități intrinseci îi conferă un statut de sustenabilitate în raport cu mediul înconjurător. Studiile statistice evidențiază faptul că transportul feroviar contribuie cu doar cca 4% la volumul total al emisiilor de noxe și gaze cu efect de seră specific sectorului de transporturi din România.

Cu toate acestea trebuie să existe o preocupare permanentă a managementului companiei în ceea ce privește sporirea gradului de protecție a mediului înconjurător. Din punctul de vedere al administratorului infrastructurii feroviare, cea mai eficientă metodă de a asigura protecția mediului constă în creșterea eficienței energetice a transportului feroviar, în principal prin creșterea gradului de electrificare al rețelei feroviare.

În acest sens trebuie menționat că unul dintre obiectivele strategice asumate prin prezentul plan de administrare se referă la „*Creşterea eficienţei energetice şi reducerea nivelului de poluare*”, care constituie obiectivul strategic specific 1.4 (a se vedea paragraful 7.5.1.4 de mai sus).

8.7.6 Managementul calitații

Implementarea și menținerea unui sistem de management al calității este esențială pentru derularea activităților companiei în condiții de eficiență.

În acest context trebuie precizat că CFR SA este certificată de către Autoritatea Feroviară Română (AFER) în ceea ce privește implementarea și menținerea Sistemului de Management al Calității în conformitate cu cerințele standardului SR EN ISO 9001:2015.

Consiliul de Administrație are în vedere monitorizarea menținerii și îmbunătățirii continue a Sistemului de Management al Calității. În acest sens, setul de indicatori de performanță asumați (a se vedea Cap. 10 de mai jos) include indicatori care cuantifică gradul de realizare al acestui scop.

8.8 Concluzii

Considerentele prezentate în cadrul acestui capitol permit identificarea următoarelor aspecte relevante cu privire la implementarea viziunii referitoare la dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare:

8-a Structurile de guvernantă corporativă la nivelul companiei sunt:

1) Adunarea Generală a Acționarilor;
2) Consiliul de Administrație, la nivelul căruia sunt constituite două comitete consultative, respectiv:
   - Comitetul de Nominalizare și Remunerare;
   - Comitetul de Audit;
3) Directorii numiți de Consiliul de Administrație cu contract de mandat pe perioada de 4 ani.

[41] Ordonanţa Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societăţile naţionale, companiile naţionale şi societăţile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum şi la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare

8-b Adunarea Generală a Actionarilor reprezintă cel mai înalt organism decizional al societății. Actionarul unic al CFR SA este Statul roman.

8-c Compania este administrata de către un Consiliu de Administrație, compus din 7 administratori, aleși de către Adunarea Generală Ordinară a Actionarilor pe o perioada de 4 ani. Toti administratorii companiei sunt administratori neexecutivi.

8-d In dezvoltarea activitatii de guvernanta corporativă, Consiliul de Administratie va propune masuri de consolidare a supervizarii modului in care sunt realizate, conduse, controlate si gestionate activitatile de baza derulate de catre companie in scopul protejarii intereselor organizatiei si actionarilor acesteia.

8-e Performanta strategica, operationala, la nivel de departament sau individuala este un obiectiv major al oricarei companii. Pentru a putea aprecia in ce masura obiectivele organizationale sunt atinse si strategiile de afaceri sunt eficiente, este absolut necesar sa definim un sistem integrat de indicatori de performanta care sa ne poata spune in orice moment daca compania merge in directia dorita.

8-f In activitatile derulate de CNCF „CFR" S.A. se pot intalni urmatoarele constrangeri sau limitari de dezvoltare si functionare datorate unor situatii complexe de derulare a activitatilor cum ar fi :

- Aparitia unor situatii de risc critic
- Aparitia unor situatii generate de schimbari ale mediului de afaceri sau politice
- Aparitia unor situatii de conflicte

Toate aceste situatii speciale vor fi anticipate intr-o masura acceptabila la nivelul managementului companiei, iar efectele nedorite vor fi gestionate favorabil prin aplicarea unor metode adecvate de management.

8-g Etica în afaceri vizeaza principiile şi regulile care trebuie să guverneze procesele manageriale şi conduita corectă în afaceri.

8-h Integritatea este un concept care se referă la acțiuni consecvente, conform valorilor, metodelor și elementelor de măsură, precum și de raportare la principii și așteptări care pot fi verificate prin rezultate. În etică – integritatea este considerată ca onestitate și corectitudine, și este evaluată prin acuratețea acțiunilor cuiva.

8-i Una din căile de asigurare a unui comportament etic este adoptarea de catre Consiliul de Administratie a unui nou Cod Etic. Codul de etică al administratorilor Companiei Naționale Căi Ferate CFR S.A. va reglementa normele de conduită și etică profesională a administratorilor, respectiv a membrilor Consiliului de Administrație.

8-j Un pilon de bază al viziunii privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare este reprezentat de Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare. Implicit, implementarea cu succes a acestei viziuni este condiționată de implementarea acestei strategii, completată cu unele priorităţi strategice specifice companiei. Principalul instrument care asigură cadrul legal privind implementarea Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare este contractul de activitate și performanță al CFR SA pentru perioada 2021-2025, document aprobat prin HG nr. 920/2021. Conform prevederilor Legii nr. 202/2016 şi OUG nr. 12/1998 acest contract se încheie între CFR SA şi Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, în numele statului.

8-k Prin contractul de activitate și performanță se stabilește planul multianual de finanțare a companiei, aplicabil pe perioada de valabilitate a contractului. O provocare majoră din perspectiva implementării viziunii de dezvoltare a companiei și a infrastructurii feroviare constă în modificarea planului actual de finanțare astfel încât să asigure conformitatea cu prevederile legislației în vigoare privind finanțarea publică a infrastructurii feroviare.

8-l Succesul implementării viziunii de dezvoltare a companiei este condiţionat de existenţa şi disponibilitatea la un nivel adecvat a resurselor interne şi externe necesare în acest scop.

8-m Viziunea Consiliului de Administrație privind dezvoltarea infrastructurii feroviare și a companiei care administrează această infrastructură este perfect corelată cu viziunea Ministerului Transporturilor şi Infrastructurii, în calitate de acţionar unic al CFR SA, evidențiată prin scrisoarea de așteptări, precum și prin actele normative și documentele strategice adoptate până în prezent.

CAP. 9 MĂSURI NECESARE PENTRU A ASIGURA FEZABILITATEA DEZVOLTĂRII COMPANIEI

Prezentul capitol tratează următoarele probleme:

9.1 Preambul 241

9.2 Internalizarea costurilor externe ale transportului rutier 242

9.3 Implementarea planului de acțiune pentru transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport 243

9.4 Finanțarea adecvată din fonduri publice a infrastructurii feroviare 244

9.5 Dimensionarea adecvată a compensației de serviciu public privind transportul feroviar de călători 245

9.6 Reînnoirea și extinderea parcului de material rulant pentru transportul feroviar de călători 248

9.7 Susținerea dezvoltării transportului feroviar de marfă 249

9.8 Concluzii 251

9.1 PREAMBUL

După cum s-a arătat anterior, dezvoltarea companiei este posibilă exclusiv în contextul dezvoltării generale a transportului feroviar din România și a inițierii și susținerii transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport. Problematica dezvoltării transportului feroviar din România a fost tratată în Cap. 6 de mai sus, unde au fost evidențiate inclusiv beneficiile multiple și deosebit de semnificative ale unei astfel de abordări.

Planul strategic de dezvoltare a CFR SA, compania care administrează infrastructura feroviară din România, este definit în ipoteza implementării măsurilor necesare în vederea dezvoltării generale a transportului feroviar din România și a inițierii și susținerii transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și mărfuri.

Ca urmare, în cele ce urmează vor fi reluate sintetic principalele elemente care condiționează dezvoltarea transportului feroviar din România prin transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și mărfuri. Implicit, aceste elemente condiționează fezabilitatea dezvoltării CFR SA, administratorul infrastructurii feroviare.

9.2 INTERNALIZAREA COSTURILOR EXTERNE ALE TRANSPORTULUI RUTIER

După cum s-a arătat anterior, internalizarea costurilor externe ale transportului rutier reprezintă principala modalitate de a restabili o competiție echitabilă și nediscriminatorie între modurile de transport terestru, ceea ce ar conferi transportului feroviar o șansă de dezvoltare și de valorificare a avantajelor sale tehnico-economice intrinseci.

România are în prezent cele mai mici taxe de utilizare a infrastructurii rutiere, ceea ce a condus la o rată foarte scăzută a recuperării costurilor externe generate de acest mod de transport. Conform unui studiu recent al Comisiei Europene, România recuperează doar 16% din totalul costurilor externe generate de transportul rutier, față de 55% media la nivel european. Această rată foarte scăzută generează costuri anuale ale economiei naționale legate de susținerea transportului rutier de aproape 6% din PIB, față de numai 1,82% din PIB media la nivel european. În paragraful 3.4.2 „*Creșterea costurilor economiei naționale privind transporturile*" s-a arătat că în cazul adoptării unor măsuri de internalizare parțială a costurilor externe ale transportului rutier care să conducă la o rată de recuperare de la beneficiari a acestor costuri comparabilă cu media europeană (55%), costurile suportate de economia națională cu privire la transportul rutier s-ar diminua cu peste 12 miliarde euro/an, ceea ce ar reprezenta cca 3,88% din PIB. Având în vedere că

- costurile externe ale transportului rutier sunt suportate majoritar de la bugetul de stat,
- economia obținută anual prin internalizarea parțială a costurilor externe ale transportului rutier excede cu mult necesarul anual de finanțare pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare,

rezultă că ***fondurile obținute prin efectul măsurilor de internalizare parțială a costurilor externe ale transportului rutier ar fi suficiente pentru a acoperi integral necesitățile de finanțare publică a infrastructurii feroviare***, asigurând astfel degrevarea bugetului de stat de acest efort.

Uniunea Europeană recomandă internalizarea costurilor externe ale transportului rutier prin taxarea transporturilor rutiere comerciale (autocare, autobuze, microbuze, camioane) în raport de distanţă şi dimensionarea acestor taxe astfel încât să acopere costurile de infrastructură, de mediu, de siguranţă, de accidente etc într-o proporţie comparabilă cu costurile similare suportate de transportul feroviar. De altfel, o astfel de obligație a fost impusă României prin Planul Național de Redresare și Reziliență al României (PNRR), care prevede elaborarea și adoptarea până la 30 iunie 2023 a unui pachet legislativ pentru internalizarea costurilor externe ale transportului rutier (jalonul nr. 59 din Componenta 4: Transport sustenabil).

Prin prisma considerentelor prezentate, este esențial ca această oportunitate de reechilibrare a competiției intermodale să nu fie ratată prin escamotarea necesităților de reglementare sub forma unor tarife excesiv de reduse și/sau prin stabilirea unor termene excesiv de îndepărtate pentru aplicarea noilor tarife. De exemplu, în prezent se propune aplicarea abia în anul 2026 a primei etape de aplicare a noului sistem de tarifare.

Din această perspectivă, având în vedere că recent au fost lansate dezbateri publice cu privire la viitorul pachet legislativ, Consiliul de Administrație consideră necesară implicarea experților din companie și din restul sectorului feroviar în consultările privind finalizarea noului pachet legislativ. O eventuală limitare a consultărilor la comunitatea operatorilor de transport rutier ar conduce cu mare probabilitate la ratarea oprtunității de a demara un proces eficient de reechilibrare a competiției intermodale, care ar avea consecințe benefice pentru economia națională și pentru sectorul feroviar.

9.3 Implementarea planului de acțiune pentru transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport

Prin Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR) România și-a asumat obligația creșterii transportului feroviar de călători și de marfă cu 25% până în anul 2026. În vederea atingerii acestor ținte, PNRR prevede obligația adoptării până la sfârșitul anului 2021 a următoarelor documente:

- un plan de acțiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport, și
- un plan investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport în perioada 2021-2030

Aceste obligații fac obiectul jalonului nr. 69 din Componenta 4: Transport sustenabil a PNRR.

Pentru îndeplinirea acestor obligații au fost adoptate următoarele acte normative:

a) HG nr. 1302/2021 privind aprobarea Programului de acțiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și marfă;

b) HG nr. 1312/2021 privind modificarea Hotărârii Guvernului nr. 666/2016 pentru aprobarea documentului strategic Master Planul General de Transport al României. Prin această Hotărâre a fost aprobat Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021—2030

După cum s-a arătat anterior, în cuprinsul Cap. 6, Programul de acțiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și marfă aprobat prin HG nr. 1302/2021 este un plan strategic cuprinzător de dezvoltare a transportului feroviar din România, care definește priorități strategice esențiale în toate domeniile transportului feroviar:

- dezvoltarea infrastructurii feroviare, prin implementarea riguroasă a Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025;
- creșterea competitivității transportului feroviar de călători;
- creșterea competitivității transportului feroviar de marfă, cu focalizare asupra pieței expedițiilor de marfă de dimensiuni mici.

Din perpectiva fezabilității planului strategic de dezvoltare a CFR SA, prezentat în Cap. 7 de mai sus, este esențială implementarea integrală a acestui Program de acțiune, deoarece ar asigura cadrul favorabil pentru stoparea declinului companiei și migrarea către o evoluție ascendentă.

Chiar dacă unele acțiunile strategice aprobate prin HG nr. 1302/2021 au fost demarate, există din nefericire destule cazuri în care termenele de finalizare au expirat iar acțiunile respective sunt încă în stadiu incipient sau nici măcar nu au fost demarate.

Trebuie avut în vedere că Programul de acțiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și marfă aprobat prin HG nr. 1302/2021 reprezintă o obligație asumată de statul român prin PNRR, iar această obligație vizează inclusiv realizarea și finalizarea acțiunilor prevăzute în cadrul acestui program.

Având în vedere importanța implementării acestui Program de acțiune din perspectiva intereselor privind dezvoltarea CFR SA și a infrastructurii feroviare, una dintre prioritățile Consiliului de Administrație al companiei trebuie să fie colaborarea strînsă cu Ministerul Transporturilor și Infrastructurii în vederea implementării riguroase a Programului.

9.4 FINANȚAREA ADECVATĂ DIN FONDURI PUBLICE A INFRASTRUCTURII FEROVIARE

Finanțarea adecvată din fonduri publice a infrastructurii feroviare este esențială din perspectiva asigurării șanselor de dezvoltare a infrastructurii feroviare și a companiei care administrează această infrastructură.

În paragraful 4.5.3.1 „*Prevederi legislative privind finanțarea publică a infrastructurii feroviare*" s-a arătat că legislația națională și europeană prevăd obligativitatea asigurării unui cuantum suficient de fonduri publice astfel încât să acopere costurile necesare de administrare a infrastructurii feroviare. Această obligație este valabilă în toată perioada până la internalizarea completă a costurilor externe ale transportului rutier, care va permite o competiție echitabilă și nediscriminatorie între modurile de transport terestru.

În paragraful 4.5.3.2 „*Practica finanțării publice a infrastructurii feroviare*" a fost evidențiată tendința de subfinanțare a infrastructurii feroviare, tendință care pare să persiste inclusiv în perioada următoare. Graficul din figura de mai jos sintetizează datele prezentate în paragraful 4.5.3.2 de mai sus.

Figura 79 – Acoperirea necesităților de finanțare din fonduri publice

Sursa: Contractul de activitate și performanță 2021-2025, date companie

Se observă că actualul plan multianual de finanțare stabilit prin contractul de activitate și performanță al CFR SA pentru perioada 2021-2025 este subdimensionat în raport cu necesitățile de finanțare a infrastructurii feroviare din fonduri publice. Având în vedere că:

- este improbabilă o creștere relevantă a veniturilor proprii ale companiei, mai ales având în vedere previziunile privind evoluția traficului feroviar de călători, evidențiate în paragraful următor;
- se anticipează o creștere semnificativă a costurilor necesare de administrare a infrastructurii feroviare ca urmare a efectului cumulativ al unor factori perturbatori precum: creșterea inflației, creșterea masivă a prețurilor pentru energie, creșterile succesive ale salariului minim brut pe economie, creșterea cheltuielilor de natură salarială ca efect al aplicării Legii nr. 195/2020 privind statutul personalului feroviar;

este necesară reconsiderarea cu celeritate a planului multianual de finanțare al CFR SA pentru perioada 2021-2025 astfel încât să asigure acoperirea costurilor necesare de administrare a infrastructurii. Trebuie avut în vedere că art. 8 alin. (4) din Legea nr. 202/2016 reglementează obligativitatea acoperirii integrale din fonduri publice a costurilor necesare de administrare a infrastructurii pentru perioada de referință a contractului de activitate și performanță, adică perioada 2021-2025. Altfel spus, chiar dacă în primii ani ai perioadei de referință fondurile alocate au fost insuficiente în raport cu necesitățile de finanțare, este obligatoriu ca la nivelul întregii perioade de 5 ani să fie asigurată acoperirea integrală a costurilor necesare de administrare a infrastructurii.

Inclusiv din acest motiv, Programul de acțiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și marfă aprobat prin HG nr. 1302/2021 (a se vedea paragraful anterior) prevede ca acțiune necesară „*Redimensionarea planului multianual de finanţare a infrastructurii feroviare şi actualizarea subsecventă a contractului de activitate şi performanţă al administratorului*

infrastructurii". Tabelul următor este un extras din anexa la HG nr. 1302/2021, respectiv un extras din tabelul care sintetizează acţiunile necesare pentru a asigura transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport.

Nr. crt	Acţiuni destinate transferului modal		Termen	Entitate responsabilă	Menţiuni
	Cod	Denumire			
	S - Dezvoltarea infrastructurii feroviare				
1	S.1	Redimensionarea planului multianual de finanţare a infrastructurii feroviare şi actualizarea subsecventă a contractului de activitate şi performanţă al administratorului infrastructurii prin actul adiţional aferent anului 2022	Q2 - 2022	MTI-DTF MTI-D.Economică	

Până în prezent nu a fost demarată această acțiune, deși termenul de finalizare prevăzut a fost 31.12.2022. Ca urmare, Consiliul de Administrație va insista pentru demararea unor consultări între specialiștii companiei și direcțiile de specialitate ale Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, în vederea identificării și implementării unei soluții adecvate a acestei probleme.

9.5 DIMENSIONAREA ADECVATĂ A COMPENSAȚIEI DE SERVICIU PUBLIC PRIVIND TRANSPORTUL FEROVIAR DE CĂLĂTORI

Datele prezentate în cadrul prezentului document relevă că, din perspectiva CFR SA, transportul feroviar de călători este deosebit de important deoarece înseamnă cca. 75% din totalul traficului feroviar derulat pe rețeaua feroviară națională și generează aproape două treimi din totalul veniturilor proprii operaționale ale companiei. Ca urmare, dezvoltarea viitoare a companiei și a infrastructurii feroviare sunt strict condiționate de dezvoltarea viitoare a transportului feroviar de călători.

După cum s-a arătat anterior, externalizarea excesivă a costurilor transportului rutier a compromis grav competitivitatea prețurilor serviciilor de transport feroviar de călători și a provocat migrarea masivă a clienților tradiționali ai căii ferate către transportul rutier public interurban, efectuat cu autocare, autobuze și microbuze, precum și către transportul rutier individual, efectuat în principal cu autoturisme.

Pentru a compensa efectele negative ale acestei situații asupra economiilor naționale europene și pentru a preveni eliminarea transportului feroviar de pe piața transporturilor publice de călători, Uniunea Europeană a emis Regulamentul (CE) nr. 1370/2007 care conferă statelor membre posibilitatea instituirii unor obligații de serviciu public privind transportul feroviar de călători și stabilește obligația statului de a aloca fonduri publice pentru a acoperi costurile necesare de operare a serviciilor publice de transport feroviar de călători (a se vedea paragraful 4.5.4.1 de mai sus). Practic, pornind de la concluziile studiilor științifice privind sustenabilitatea economică a transportului feroviar (a se vedea paragraful 3.2.2), acest regulament european pune la dispoziția statelor membre instrumente legale care le permit să valorifice, în beneficiul economiei naționale și a societății, avantajele economice intrinseci ale transportului feroviar (a se vedea paragraful 3.2.1), cu referire în speță la transportul feroviar de călători.

După cum s-a arătat mai sus, distorsionarea masivă a competiției intermodale provocată de externalizarea excesivă a costurilor transportului rutier nu permite funcționarea transportului feroviar de călători în regim comercial. Toate serviciile de transport feroviar de călători se efectuează în baza obligațiilor de serviciu public și beneficiază de compensația de serviciu public acordată în baza contractelor de servicii publice.

Analizele prezentate anterior au evidențiat că aplicarea prevederilor Regulamentului (CE) nr. 1370/2007 a fost deficitară. Compensația de serviciu public a fost subdimensionată în mod constant, ceea ce a condus pe de o parte la reducerea progresivă a ofertei de servicii publice (a se vedea paragraful 4.6.1 de mai sus), iar pe de altă parte la degradarea progresivă a parcului de material rulant, deoarece compensația de serviciu public insuficientă nu a permis efectuarea cheltuielilor necesare pentru întreținerea, repararea, reînnoirea, modernizarea și extinderea parcului de material rulant.

În anul 2022 au fost încheiate contractele de servicii publice privind transportul feroviar de călători în perioada 2023-2032, care vor influența de o manieră determinantă evoluția transportului feroviar de călători în următorii 10 ani.

Graficul din figura următoare prezintă evoluția compensației de serviciu public pe toată durata de funcționare a companiei, inclusiv evoluția proiectată până în anul 2026 (porțiunea marcată cu verde).

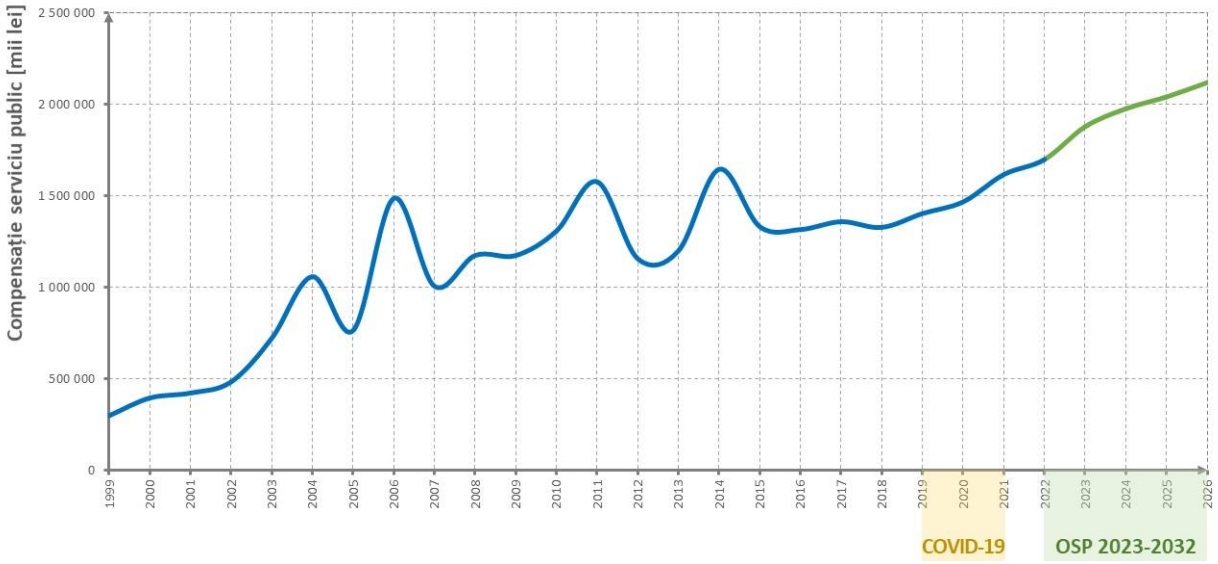


Figura 80 – Evoluția compensației de serviciu public privind transportul feroviar de călători

Sursa: HG nr. 1453/2022, contracte de servicii publice anterioare

Se observă că persistă tendința de subdimensionare a compensației de serviciu public și în perioada următoare. Chiar dacă sunt prevăzute unele creșteri față de ultimii ani, este evident că acestea nu sunt dimensionate pentru a acoperi integral costurile necesare de operare a serviciilor de transport feroviar de călători. După cum s-a arătat anterior, se anticipează o creștere semnificativă a costurilor necesare de de operare a serviciilor de transport feroviar de călători ca urmare a efectului cumulativ al unor factori perturbatori precum: creșterea inflației, creșterea masivă a prețurilor pentru energie, creșterile succesive ale salariului minim brut pe economie, creșterea cheltuielilor de natură salarială ca efect al aplicării Legii nr. 195/2020 privind statutul personalului feroviar.

Efectele subdimensionării compensației de serviciu public sunt evidențiate pe graficul din figura următoare, care prezintă evoluția proiectată a parcursului total al trenurilor de călători până în anul 2026 (porțiunea marcată cu portocaliu)

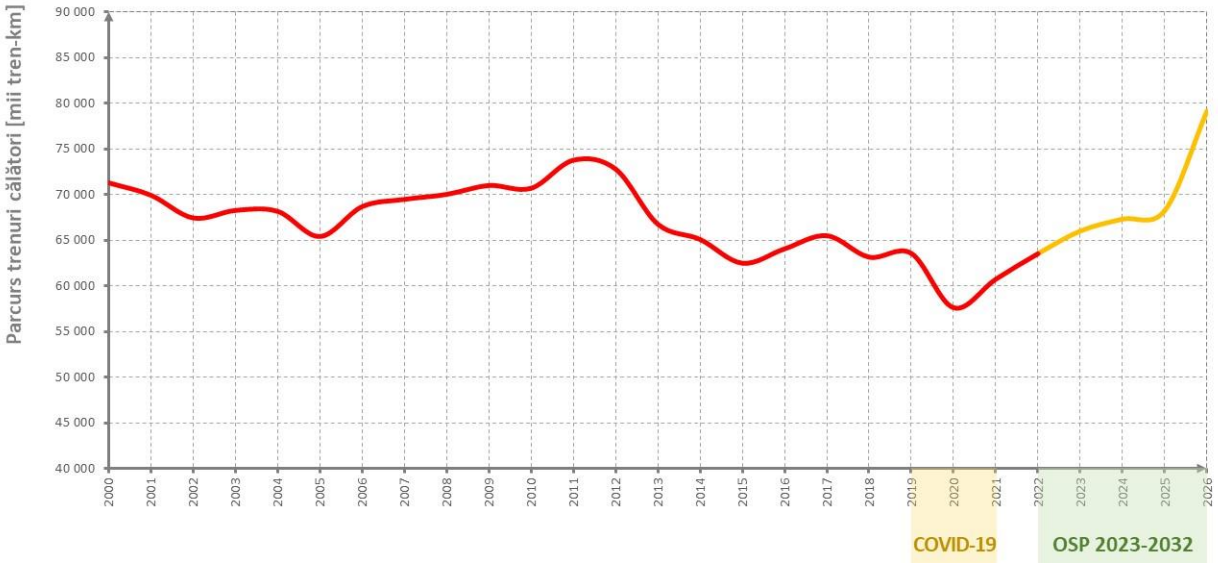


Figura 81 – Evoluția parcursului total al trenurilor de călători stabilit prin obligațiile de serviciu public

Sursa: HG nr. 1453/2022, contracte de servicii publice anterioare

Se observă că până în anul 2025 sunt prevăzute creșteri puțin semnificative ale parcursului total al trenurilor de călători, care nu sunt de natură nici măcar să permite atingerea unor valori comparabile cu cele înregistrate în anii 2011 și 2012. Implicit, CFR SA nu poate conta pe o creștere a veniturilor proprii aferente traficului feroviar de călători.

Abia în anul 2026 este prevăzută o creștere mai semnificativă a parcursului total al trenurilor de călători, care ar trebui să depășească valoarea maximă înregistrată în perioada de funcționare a companiei. Trebuie însă menționat că această prognoză este deosebit de optimistă, deoarece se bazează pe livrarea unor trenuri noi care ar trebui achiziționate de Autoritatea Feroviară Română pe baza a diverse surse de finanțare din fonduri europene nerambursabile: POIM 2014-2020, POT 2021-2027 și PNRR.

Problema este însă că majoritatea procedurilor de achiziție sunt întârziate, motiv pentru care nu este clar dacă noile echipamente vor putea fi livrate la timp. Deocamdată singurul contract de achiziție perfectat este cel pentru 37 de rame electrice de lung parcurs (RE-IR), finanțat din POIM 2014-2020, dar aceste echipamente sunt insuficiente pentru a susține creșterea sperată în anul 2026 a parcursului total al trenurilor de călători.

Consecința menținerii tendinței de subdimensionare a compensației de serviciu public este că există riscul major de neîndeplinire a obligației asumate prin PNRR de a asigura creșterea traficului feroviar de călători cu 25% până în anul 2026. Graficul din figura următoare prezintă o estimare privind evoluția cotei modale a transportului feroviar în cadrul transportului public de călători până în anul 2026 (porțiunea marcată cu linie punctată de culoare portocaliu).

Figura 82 – Evoluția estimată a cotei modale a transportului feroviar în cadrul transportului public de călători

Sursa: HG nr. 1453/2022, Institutul Național de Statistică, calcule proprii

S-a luat în considerație o continuare a evoluției ascendente a transportului rutier public de călători, având în vedere că se intenționează amânarea taxării acestui transport în raport de distanță (a se vedea paragraful 9.2 de mai sus). Se observă că, în aceste condiții, este previzibilă diminuarea cotei modale a transportului feroviar până în anul 2025. Abia în anul 2026 ar fi posibilă o creștere mai substanțială a acestei cote modale, dacă se va reuși încadrarea în calendarul dorit de achiziție și livrare a materialului rulant nou.

În aceste condiții, este imperios necesară reconsiderarea programului de finanțare din fonduri publice a Ministerului Transporturilor și Infrastructurii pentru a asigura dimensionarea corespunzătoare a compensației de serviciu public privind transportul feroviar de călători.

Consiliul de Administrație al CFR SA își exprimă disponibilitatea pentru cooperarea cu Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, precum și cu alte entități interesate în identificarea și implementarea unor soluții eficiente menite să asigure dezvoltarea transportului feroviar de călători din România.

9.6 Reînnoirea și extinderea parcului de material rulant pentru transportul feroviar de călători

Una dintre principalele probleme care afectează funcționarea eficientă a transportului feroviar de călători este starea avansată de degradare a parcului de material rulant destinat acestui tip de trafic.

Cea mai mare parte a parcului de material rulant de călători aparține Societății Naționale de Transport Feroviar de Călători „CFR Călători" SA (denumită în continuare CFR Călători), care deține de altfel și cea mai mare cotă pe piața transporturilor feroviare de călători din România: 86,21%.

Finanțarea publică insuficientă a transportului feroviar de călători din România, concretizată în subdimensionarea constantă a compensației de serviciu public, nu a permis efectuarea cheltuielilor necesare pentru întreținerea, repararea, reînnoirea, modernizarea și extinderea parcului de material rulant. Consecința acestei abordări o reprezintă degradarea accelerată a parcului de material rulant, concretizată în principal în:

- reducerea progresivă a parcului activ de material rulant. În cazul CFR Călători ponderea parcului activ este mai mică de 50% atât în ceea ce privește parcul de material rulant motor, cât și în ceea ce privește parcul de vagoane;
- creșterea vechimii parcului de material rulant;
- limitarea vitezelor de circulație la valori inferioare parametrilor proiectați;
- creșterea probabilității defectărilor în parcurs.

Depășirea acestei situații critice necesită acțiuni urgente care să vizeze în principal următoarele obiective:

i) extinderea parcului de material rulant prin achiziția de echipamente noi;

ii) întreținerea, repararea și reînnoirea/modernizarea parcului existent de material rulant;

Deocamdată, singura acțiune luată în considerare de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii vizează achiziția centralizată de material rulant nou utilizând fondurile europene nerambursabile alocate prin programele operaționale și prin PNRR (a se vedea paragraful anterior). Au fost stabilite următoarele obiective privind achiziția centralizată de material rulant nou:

- 37 de rame electrice de lung parcurs (RE-IR), cu finanțare prin POIM 2014-2020;
- 20 de rame electrice de lung parcurs (RE-IR), cu finanțare prin PNRR;
- 62 de rame electrice de scurt parcurs (RE-R), cu finanțare prin POT 2021-2027;
- 12 rame electrice cu hidrogen (H-EMU), de scurt și mediu parcurs, cu finanțare prin PNRR;
- 16 locomotive electrice cu finanțare prin PNRR.

Ar trebui însă luată în considerare inclusiv preluarea în leasing a unor echipamente adecvate precum rame electrice, rame diesel/hibride, lomotive, vagoane, care să permită creșterea rapidă a ofertei de servicii publice privind transportul feroviar de călători, precum și creșterea parametrilor de performanță și calitate a serviciilor de transport oferite clienților. Această abordare necesită dimensionarea adecvată a compensației de serviciu public astfel încât să acopere atât costurile privind leasingul, cât și costurile de operare a noilor servicii.

De asemenea ar trebui luată în considerare susținerea financiară a unor programe de recuperare accelerată a restanțelor privind întreținerea, repararea și reînnoirea/modernizarea parcului existent de material rulant. Trebuie precizat că programul de acțiune aprobat prin HG nr. 1302/2021 prevede o acțiune destul de semnificativă în acest sens (a se vedea paragraful 6.6.2.4 de mai sus). Aceasta înseamnă dimensionarea adecvată a compensației de serviciu public astfel încât să acopere integral costurile necesare.

C.3.2	Investiţiile în modernizarea materialului rulant existent în parcul operatorilor feroviar de călători. Acţiunea include: a) modernizarea a 55 de locomotive electrice existente în parcul operatorilor feroviari, capabile de viteză de 160 km/oră şi tractare de trenuri de până la 16 vagoane; b) modernizarea şi conversia a 20 de locomotive de manevră existente în parcul operatorilor feroviari de la diesel la electric şi plug-in; c) modernizarea a 139 de vagoane existente în parcul operatorilor feroviari, dintre care: - 30 de vagoane de dormit, cuşete, vagoane restaurant şi bistro, - 109 vagoane de clasă pentru toate categoriile de tren.

În acest context, Consiliul de Administrație al CFR SA își reiterează disponibilitatea pentru cooperarea cu Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, precum și cu alte entități interesate în identificarea și implementarea unor soluții eficiente menite să asigure dezvoltarea transportului feroviar de călători din România.

9.7 SUSȚINEREA DEZVOLTĂRII TRANSPORTULUI FEROVIAR DE MARFĂ

După cum s-a arătat anterior, externalizarea excesivă a costurilor transportului rutier a compromis grav competitivitatea prețurilor serviciilor de transport feroviar de marfă și a provocat eliminarea completă a transportului feroviar de pe piața expedițiilor de marfă de dimensiuni mici.

Din perspectiva CFR SA consecințele acestei situații au fost devastatoare. Compania a pierdut o cotă foarte importantă din veniturile proprii operaționale, care erau generate de traficul feroviar de marfă în containere și de cel cu vagoane izolate. Pierderea acestor venituri a condus la limitarea drastică a cheltuielilor necesare, iar una dintre consecințele majore constă în degradarea avansată a infrastructurilor de servicii destinate traficului feroviar de marfă în vagoane izolate (stații de triaj și stații tehnice).

După cum s-a arătat anterior, orice strategie de recâştigare a clientelei pierdute de sistemul feroviar în ceea ce priveşte transportul mărfurilor trebuie să se axeze pe reabilitarea transportului combinat de marfă şi a transportului de marfă în vagoane izolate (a se vedea paragraful 6.6.3 de mai sus).

Principalele priorități strategice privind reabilitarea și dezvoltarea transportului combinat de marfă, care implică utilizarea preponderentă a transportului feroviar, au fost aprobate prin HG nr. 1302/2021 (a se vedea Tabelul 11 de mai sus).

Obiective		Acțiuni necesare
I.1	Creşterea competitivităţii preţurilor serviciilor de transport combinat de marfă	
	I.1.1	Implementarea la nivel naţional a unui sistem de servicii publice privind transportul combinat de marfă pe rute terestre, bazat pe transportul feroviar pe distanţe lungi, care să devină o alternativă atractivă în raport cu atât cu transportul rutier al expediţiilor de marfă de dimensiuni mici. Include: a) instituirea unor obligaţii de serviciu public pentru toate categoriile de servicii care contribuie la transportul combinat de marfă pe rute terestre, bazat pe transportul feroviar; b) stabilirea adecvată a tarifelor serviciilor care fac obiectul obligaţiei de serviciu public privind transportul combinat de marfă pe rute terestre; c) dimensionarea adecvată a compensaţiei de serviciu public pentru transportul combinat de marfă pe rute terestre; d) asigurarea finanţării necesare din fonduri publice a compensaţiei de serviciu public pentru transportul combinat de marfă pe rute terestre.
	I.1.2	Asigurarea logisticii necesare realizării obligaţiilor de serviciu public privind transportul combinat de marfă pe rute terestre
I.2	Creşterea performanţei şi calităţii serviciilor de transport combinat de marfă	
	I.2.1	Creşterea vitezei comerciale a trenurilor de marfă, prin implementarea măsurilor prevăzute în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025, cu referire în principal la: a) creşterea vitezei maxime admise de linie prin reînnoire, reparaţii, modernizare şi întreţinere b) modernizarea conducerii traficului feroviar
	I.2.2	Creşterea nivelului de calitate a serviciilor de transport combinat de marfă pe rute terestre şi de adecvare a acestora la necesităţile de transport şi la cerinţele clienţilor. Include: a) implementarea de servicii adecvate în raport de necesităţile de transport; b) asigurarea unor niveluri ridicate ale vitezei comerciale a mărfurilor, prin măsuri de digitalizare şi management inteligent al expediţiilor şi al UTI.
	I.2.3	Proiectarea unui sistem performant de servicii de transport combinat de marfă pe rute terestre, bazată pe Modelul Naţional de Transport.
	I.2.4	Integrarea terminalelor private în sistemul naţional de servicii publice privind transportul combinat de marfă pe rute terestre

Principalele priorități strategice privind reabilitarea și dezvoltarea transportului de marfă în vagoane izolate au fost aprobate prin HG nr. 1302/2021 (a se vedea Tabelul 12 de mai sus).

Obiective		Acțiuni necesare
V.1	Creşterea competitivităţii preţurilor serviciilor de transport feroviar de marfă în vagoane izolate	
	V.1.1	Implementarea la nivel naţional a unui sistem de servicii publice privind transportul feroviar de marfă în vagoane izolate, care să devină o alternativă atractivă în raport cu transportul rutier al expediţiilor de marfă de dimensiuni mici (de ordinul capacităţii de încărcare a unui vagon). Include: a) instituirea unor obligaţii de serviciu public pentru toate categoriile de servicii care contribuie la transportul feroviar de marfă cu vagoane izolate; b) stabilirea adecvată a tarifelor serviciilor care fac obiectul obligaţiei de serviciu public privind transportul feroviar de marfă cu vagoane izolate; c) dimensionarea adecvată a compensaţiei de serviciu public pentru transportul feroviar de marfă în vagoane izolate; d) asigurarea finanţării necesare din fonduri publice a compensaţiei de serviciu public pentru transportul feroviar de marfă în vagoane izolate
	V.1.2	Reabilitarea infrastructurilor de servicii specifice transportului feroviar de marfă în vagoane izolate. Include: a) reabilitarea staţiilor tehnice şi de triaj şi dotarea adecvată pentru prelucrarea eficientă a trenurilor şi a vagoanelor izolate; b) reabilitarea liniilor publice de încarcare-descărcare din staţii, a rampelor pe care le deservesc, precum şi a magaziilor de mărfuri adiacente
	V.1.3	Stimularea racordării la reţeaua de infrastructură feroviară publică a mai multor linii ferate industriale deţinute de beneficiari
V.2	Creşterea performanţei şi calităţii serviciilor de transport feroviar de marfă în vagoane izolate	
	V.2.1	Creşterea vitezei comerciale a trenurilor de marfă, prin implementarea măsurilor prevăzute în Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025, cu referire în principal la: a) creşterea vitezei maxime admise de linie prin reînnoire, reparaţii, modernizare şi întreţinere b) modernizarea conducerii traficului feroviar
	V.2.2	Creşterea nivelului de calitate a serviciilor de transport feroviar de marfă în vagoane izolate şi de adecvare a acestora la necesităţile de transport şi la cerinţele clienţilor. Include: a) implementarea de servicii adecvate în raport de necesităţile de transport: servicii de transport feroviar cu orar prestabilit între triaje/staţii tehnice, servicii de operare a triajelor/staţiilor tehnice, servicii de transport feroviar de proximitate în zonele de influenţă ale triajelor/staţiilor tehnice; b) asigurarea unor niveluri ridicate ale vitezei comerciale a mărfurilor, prin măsuri de digitalizare şi management inteligent al expediţiilor de marfă în vagoane izolate şi al vagoanelor goale
	V.2.3	Proiectarea unui sistem performant de servicii de transport feroviar de marfă în vagoane izolate, bazată pe utilizarea Modelului Naţional de Transport

Fezabilitatea planului strategic de dezvoltare a companiei și a infrastructurii feroviare, prezentat în Cap. 7 de mai sus, depinde în mod esențial de succesul implementării acestor programe strategice ale Ministerului Transporturilor și Infrastructurii cu privire la dezvoltarea transportului combinat de marfă și, respectiv, a transportului feroviar de marfă în vagoane izolate. Problema este însă că până în prezent nu au fost demarate acțiunile necesare în vederea fundamentării cadrului legal de implementare a acestor programe strategice. Este vorba despre acțiunile I.1.1 și V.1.1 menționate mai sus, care vizează instituirea unor obligații de serviciu public pentru respectivele servicii de transport și a unor instrumente de alocare de fonduri publice pentru compensarea acestor obligații de serviciu public. Conform HG nr. 1302/2021 aceste instrumente ar fi trebuit să fie deja operaționale începând din anul 2023.

Ca urmare, una dintre prioritățile Consiliului de Administrație al companiei trebuie să fie colaborarea strînsă cu Ministerul Transporturilor și Infrastructurii în vederea identificării soluțiilor de implementare a acestor programe strategice privind dezvoltarea transportului feroviar de marfă prin transferul modal către calea ferată al acestor fluxuri de transport.

9.8 Concluzii

Considerentele prezentate în cadrul acestui capitol permit identificarea următoarelor aspecte relevante cu privire la măsurile necesare pentru a asigura fezabilitatea planului strategic de dezvoltare a companiei și a infrastructurii feroviare:

9-a Dezvoltarea companiei este posibilă exclusiv în contextul dezvoltării generale a transportului feroviar din România și a inițierii și susținerii transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport.

9-b Planul strategic de dezvoltare a CFR SA, compania care administrează infrastructura feroviară din România, este definit în ipoteza implementării măsurilor necesare în vederea dezvoltării generale a transportului feroviar din România și a inițierii și susținerii transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și mărfuri.

9-c Internalizarea costurilor externe ale transportului rutier reprezintă principala modalitate de a restabili o competiție echitabilă și nediscriminatorie între modurile de transport terestru, ceea ce ar conferi transportului feroviar o șansă de dezvoltare și de valorificare a avantajelor sale tehnico-economice intrinseci.

9-d ***Fondurile obținute prin efectul măsurilor de internalizare parțială a costurilor externe ale transportului rutier ar fi suficiente pentru a acoperi integral necesitățile de finanțare publică a infrastructurii feroviare***, asigurând astfel degrevarea bugetului de stat de acest efort.

9-e Prin Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR) România și-a asumat obligația creșterii transportului feroviar de călători și de marfă cu 25% până în anul 2026. În vederea atingerii acestor ținte, PNRR prevede obligația adoptării până la sfârșitul anului 2021 a următoarelor documente:

- un plan de acțiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport, și
- un plan investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport în perioada 2021-2030

Aceste obligații fac obiectul jalonului nr. 69 din Componenta 4: Transport sustenabil a PNRR.

9-f Pentru îndeplinirea acestor obligații au fost adoptate următoarele acte normative:

c) HG nr. 1302/2021 privind aprobarea Programului de acțiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și marfă;

d) HG nr. 1312/2021 privind modificarea Hotărârii Guvernului nr. 666/2016 pentru aprobarea documentului strategic Master Planul General de Transport al României. Prin această Hotărâre a fost aprobat Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021—2030.

9-g Din perpectiva fezabilității planului strategic de dezvoltare a CFR SA este esențială implementarea integrală a *Programului de acțiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și marfă*, deoarece ar asigura cadrul favorabil pentru stoparea declinului companiei și migrarea către o evoluție ascendentă.

9-h Finanțarea adecvată din fonduri publice a infrastructurii feroviare este esențială din perspectiva asigurării șanselor de dezvoltare a infrastructurii feroviare și a companiei care administrează această infrastructură.

9-i Este necesară reconsiderarea cu celeritate a planului multianual de finanțare al CFR SA pentru perioada 2021-2025 astfel încât să asigure acoperirea costurilor necesare de administrare a infrastructurii. Trebuie avut în vedere că art. 8 alin. (4) din Legea nr. 202/2016 reglementează obligativitatea acoperirii integrale din fonduri publice a costurilor necesare de administrare a infrastructurii pentru perioada de referință a contractului de activitate și performanță, adică perioada 2021-2025.

9-j Din perspectiva CFR SA, transportul feroviar de călători este deosebit de important deoarece înseamnă cca. 75% din totalul traficului feroviar derulat pe rețeaua feroviară națională și generează aproape două treimi din totalul veniturilor proprii operaționale ale companiei. Ca urmare, dezvoltarea viitoare a companiei și a infrastructurii feroviare sunt strict condiționate de dezvoltarea viitoare a transportului feroviar de călători.

9-k Persistă tendința de subdimensionare a compensației de serviciu public și în perioada următoare. Chiar dacă sunt prevăzute unele creșteri față de ultimii ani, este evident că acestea nu sunt dimensionate pentru a acoperi integral costurile necesare de operare a serviciilor de transport feroviar de călători. După cum s-a arătat anterior, se anticipează o creștere semnificativă a costurilor necesare de de operare a serviciilor de transport feroviar de călători ca urmare a efectului cumulativ al unor factori perturbatori precum: creșterea inflației, creșterea masivă a prețurilor pentru energie, creșterile succesive ale salariului minim brut pe economie, creșterea cheltuielilor de natură salarială ca efect al aplicării Legii nr. 195/2020 privind statutul personalului feroviar.

9-l În aceste condiții, este imperios necesară reconsiderarea programului de finanțare din fonduri publice a Ministerului Transporturilor și Infrastructurii pentru a asigura dimensionarea corespunzătoare a compensației de serviciu public privind transportul feroviar de călători.

9-m Una dintre principalele probleme care afectează funcționarea eficientă a transportului feroviar de călători este starea avansată de degradare a parcului de material rulant destinat acestui tip de trafic.

9-n Depășirea acestei situații critice necesită acțiuni urgente, bazate pe finanțare din fonduri publice, care să vizeze în principal următoarele obiective:

iii) extinderea parcului de material rulant prin achiziția de echipamente noi;

iv) întreținerea, repararea și reînnoirea/modernizarea parcului existent de material rulant;

9-o Externalizarea excesivă a costurilor transportului rutier a compromis grav competitivitatea prețurilor serviciilor de transport feroviar de marfă și a provocat eliminarea completă a transportului feroviar de pe piața expedițiilor de marfă de dimensiuni mici.

9-p Ca urmare, orice strategie de recâştigare a clientelei pierdute de sistemul feroviar în ceea ce priveşte transportul mărfurilor trebuie să se axeze pe reabilitarea transportului combinat de marfă şi a transportului de marfă în vagoane izolate.

9-q Principalele priorități strategice privind reabilitarea și dezvoltarea transportului combinat de marfă, care implică utilizarea preponderentă a transportului feroviar, precum și cele privind reabilitarea și dezvoltarea transportului de marfă în vagoane izolate, au fost aprobate prin HG nr. 1302/2021. Este necesară implementarea riguroasă a acestui Program de acțiune propus de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii și aprobat de către Guvern.

CAP. 10 INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

Prezentul capitol tratează următoarele probleme:

10.1 Monitorizarea realizării obiectivelor propuse 254

10.1.1 Lista indicatori și definiții 254

10.1.1.1 Indicatori financiari 254

10.1.1.2 Indicatori nefinanciari 256

10.1.2 Obiective anuale asociate indicatorilor de performanță 258

10.1.2.1 Ipoteze de lucru 258

10.1.2.2 Reguli generale 261

10.1.2.3 Indicatori financiari 261

10.1.2.4 Indicatori nefinanciari 262

10.2 Cuantificarea nivelului de performanţă al activităţii Consiliului de Administraţie şi a directorilor 265

10.2.1 Calcularea indicelui global de performanță al activității Consiliului de Administrație și a directorilor 265

10.2.2 Calcularea indicelui agregat de performanţă referitor la indicatorii financiari 265

10.2.2.1 Calcularea indicelui de realizare a obiectivelor asociate unui indicator de performanţă financiar 266

10.2.2.2 Calcularea indicelui de realizare a finanţării aferente unui indicator de performanţă financiar 267

10.2.3 Calcularea indicelui agregat de performanţă referitor la indicatorii nefinanciari operaționali 268

10.2.4 Calcularea indicelui agregat de performanţă referitor la indicatorii nefinanciari privind guvernanța corporativă 268

10.3 Mecanismul de stimulare a membrilor Consiliului de Administrație și directorilor 269

10.4 Corelarea cu scrisoarea de așteptări 269

10.4.1 Indicatori financiari 269

10.4.2 Indicatori nefinanciari 270

10.4.2.1 Indicatori operaționali 270

10.4.2.2 Indicatori de guvernanță corporativă 271

10.5 Concluzii 271

10.1 MONITORIZAREA REALIZĂRII OBIECTIVELOR PROPUSE

Din perspectiva implementării cu succes a viziunii de dezvoltare a companiei și a planului de administrare, un element important constă în monitorizarea permanentă a realizării obiectivelor propuse, care să permită adaptarea permanentă a deciziilor astfel încât să se asigure un nivel maxim de eficiență în ceea ce privește implementarea acțiunilor strategice necesare.

Monitorizarea realizării obiectivelor propuse trebuie să se bazeze pe un mecanism de cuantificare a performanțelor companiei, ceea ce înseamnă definirea unui set comprehensiv de indicatori de performanţă şi monitorizare care trebuie să acopere toate domeniile relevante de activitate ale companiei.

În cele ce urmează sunt prezentate propuneri privind indicatorii de performanţă şi monitorizare care trebuie monitorizați permanent de Consiliul de Administrație și de directori în scopul implementării eficiente a viziunii privind dezvoltarea companiei. În conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 și ale HG nr. 722/2016, setul propus de indicatori este structurat în două categorii de bază, respectiv indicatori financiari și indicatori nefinanciari. În principiu, propunerile se bazează pe mecanismul de cuantificare a performanței companiei care este implementat prin contractul de activitate și performanță pentru perioada 2021-2025, document aprobat prin HG nr. 920/2021.

Indicatorii propuși în cele de mai jos sunt de două tipuri, respectiv:

- Indicatori de performanţă (indicatori tip „P”), care măsoară performanţa companiei în ceea ce priveşte realizarea obiectivelor (ţintelor) propuse.
- Indicatori de monitorizare (indicatori tip „m”), pentru monitorizarea unor aspecte ale activităţii care nu depind exclusiv de societate sau pentru evidenţierea suplimentară a unor aspecte care sunt deja măsurate prin indicatorii de performanţă.

10.1.1 LISTA INDICATORI ȘI DEFINIȚII

10.1.1.1 Indicatori financiari

Tabelul următor prezintă propunerea Consiliului de Administrație privind indicatorii financiari de performanță și monitorizare considerați relevanți din perspectiva realizării obiectivelor strategice privind dezvoltarea companiei, prezentate în paragraful 7.4 de mai sus.

Propunerile prezentate iau în considerare:

- datele monitorizate prin contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025, cu referire mai ales la anexele nr. 9 și 10 la acest contract;
- recomandările formulate de acționar prin scrisoarea de așteptări.

Tabelul 19 – Propuneri de indicatori financiari

Nr.crt	Denumire indicator	Tip indicator	UM
F-A.	**Indicatori privind asigurarea necesităților de finanțare a companiei**		
F-A.1	Întreţinerea curentă şi asigurarea funcţionării infrastructurii feroviare publice		
	F-A.1.1. Fonduri publice necesare	m	mii lei
	F-A.1.2. Fonduri publice alocate	m	mii lei
	F-A.1.3. Gradul de acoperire a necesităţilor de finanţare din fonduri publice	m	%
F-A.2	Reparaţii curente ale infrastructurii feroviare publice		
	F-A.2.1. Fonduri publice necesare	m	mii lei
	F-A.2.2. Fonduri publice alocate	m	mii lei
	F-A.2.3. Gradul de acoperire a necesităţilor de finanţare din fonduri publice	m	%
F-A.3	Reînnoirea infrastructurii feroviare publice		
	F-A.3.1. Fonduri publice necesare	m	mii lei
	F-A.3.2. Fonduri publice alocate	m	mii lei
	F-A.3.3. Gradul de acoperire a necesităţilor de finanţare din fonduri publice	m	%

Nr.crt	Denumire indicator		Tip indicator	UM
F-A.4	Investiţii privind reabilitarea, modernizarea şi dezvoltarea infrastructurii feroviare			
	F-A.4.1. Fonduri publice necesare		m	mii lei
	F-A.4.2. Fonduri publice alocate		m	mii lei
	F-A.4.3. Gradul de acoperire a necesităţilor de finanţare din fonduri publice		m	%
F-B.	**Indicatori privind realizarea veniturilor proprii**			
F-B.1	Venituri proprii realizate			
	F-B.1.1. Total venituri proprii		m	mii lei
	F-B.1.2. Venituri din TUI		m	mii lei
	F-B.1.3. Venituri din servicii adiționale		m	mii lei
F-B.2	Gradul de realizare a veniturilor proprii prevăzute în buget			
	F-B.2.1. Total venituri proprii		**P**	%
	F-B.2.2. Venituri din TUI		m	%
	F-B.2.3. Venituri din servicii adiționale		m	%
F-B.3	Rata de creștere a cifrei de afaceri		**P**	%
F-C.	**Indicatori privind cheltuielile**			
F-C.1	Cheltuieli realizate			
	F-C.1.1. Total cheltuieli		m	mii lei
	F-C.1.2. Cheltuieli de exploatare	a. Total	m	mii lei
		b. Cheltuieli materiale	m	mii lei
		c. Cheltuieli cu combustibilul	m	mii lei
		d. Cheltuieli cu energia și apa	m	mii lei
		e. Cheltuieli cu personalul	m	mii lei
		f. Cheltuieli cu amortizarea	m	mii lei
		g. Alte cheltuieli de exploatare	m	mii lei
	F-C.1.3. Cheltuieli financiare		m	mii lei
	F-C.1.4. Cheltuieli extraordinare		m	mii lei
F-C.2	Gradul de realizare a cheltuielilor prevăzute în buget			
	F-C.2.1. Total cheltuieli		**P**	%
	F-C.2.2. Cheltuieli de exploatare		m	%
	F-C.2.3. Cheltuieli financiare		m	%
	F-C.2.4. Cheltuieli extraordinare		m	%
F-C.3	Cheltuieli de exploatare			
	F-C.3.1. Cheltuieli materiale		m	mii lei
	F-C.3.2. Cheltuieli cu combustibilul		m	mii lei
	F-C.3.3. Cheltuieli cu energia și apa		m	mii lei
	F-C.3.4. Cheltuieli cu personalul		m	mii lei
	F-C.3.5. Cheltuieli cu amortizarea		m	mii lei
	F-C.3.6. Alte cheltuieli de exploatare		m	mii lei
F-D.	**Indicatori privind rezultatele**			
F-D.1	Rezultat brut realizat		**P**	mii lei
F-D.2	Gradul de realizare a rezultatului brut prevăzut în buget		m	%
F-E.	**Indicatori privind creanțele și datoriile**			
F-E.1	Creanțe			
	F-E.1.1. Total creanțe		**P**	mii lei
	F-E.1.2. Creanțe TUI restante		m	mii lei
	F-E.1.3. Alte creanțe		m	mii lei
F-E.2	Datorii			
	F-E.1.1. Total datorii		m	mii lei
	F-E.1.2. Datorii pe termen scurt		m	mii lei
	V.1.3. Datorii pe termen lung		m	mii lei
F-F.	**Indicatori privind productivitatea**			
F-F.1	Productivitate realizată (productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu)		**P**	mii lei/persoană/an

Modul de definire a indicatorilor din categoria *F-A: Indicatori privind asigurarea necesităților de finanțare a companiei* va fi corelat cu prevederile anexelor nr. 9 și 10 la contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025.

Pentru ceilalți indicatori prezentați în tabelul de mai sus se aplică definițiile utilizate în mod curent pentru întocmirea situațiilor financiare ale companiei.

10.1.1.2.1 Indicatori operaționali

Tabelul următor prezintă propunerea Consiliului de Administrație privind indicatorii nefinanciari operaționali, de performanță și de monitorizare, considerați relevanți din perspectiva realizării obiectivelor strategice privind dezvoltarea companiei, prezentate în paragraful 7.4 de mai sus.

Propunerile prezentate iau în considerare:

- datele monitorizate prin contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025, cu referire mai ales la anexa nr. 8 la acest contract;
- recomandările formulate de acționar prin scrisoarea de așteptări;
- obligativitatea corelării cu indicatorii de performanță din Contractul de activitate și performanță al companiei, obligativitate instituită prin prevederile art. 15 alin. (2) din anexa la HG nr. 920/2021.

Tabelul 20 – Propuneri de indicatori nefinanciari operaționali

Cod	Denumire indicator		Tip indicator	UM
	Indicatori privind activităţile de mentenanţă a infrastructurii feroviare			
N-A.	**Indicatori privind activitatea de întreţinere şi reparaţii**			
N-A.1	Viteza tehnică asigurată		**P**	km/h
N-A.2	Gradul de utilizare a performanţelor proiectate		**P**	%
N-A.3	Indisponibilitatea reţelei feroviare dpdv al performanţelor			
	N-A.3.1. Valoare indisponibilitate		**P**	zile*km
	N-A.3.2. Rată de indisponibilitate		m	%
N-A.4	Numărul punctelor periculoase eliminate prin reparaţii curente		**P**	nr
N-A.5	Utilizarea resurselor financiare alocate pentru mentenanţă			
	N-A.5.1. Utilizarea resurselor financiare alocate pentru întreţinere		**P**	%
	N-A.5.2. Utilizarea resurselor financiare alocate pentru reparaţii curente		**P**	%
N-A.6	Eficienţa contractării activităţilor privind mentenanţa			
	N-A.6.1. Eficienţa contractării activităţilor privind întreţinerea		m	%
	N-A.6.2. Eficienţa contractării activităţilor privind reparaţiile curente		m	%
N-B.	**Indicatori privind activitatea de reînnoire**			
N-B.1	Lungime linie reînnoită (refacţie)		**P**	km
N-B.2	Numărul punctelor periculoase eliminate			
	N-B.2.1. Număr puncte periculoase eliminate prin reînnoire		**P**	nr
	N-B.2.2. Cotă totală de reducere a numărului de puncte periculoase (prin reparaţii curente şi reînnoire)		m	%
N-B.3	Infrastructură scadentă la reînnoire			
	N-B.3.1. Linii curente şi directe	a. Lungime scadentă	m	km
		b. Cotă depăşire scadenţă	m	%
	N-B.3.2. Instalaţii de semnalizare în staţii	a. Instalaţii scadente	m	nr
		b. Cotă depăşire scadenţă	m	%
	N-B.3.3. Instalaţii de semnalizare linie curentă	a. Instalaţii scadente	m	nr
		b. Cotă depăşire scadenţă	m	%
	Indicatori privind activităţile de exploatare a infrastructurii feroviare			
N-C.	**Indicatori privind activitatea de operare a infrastructurii**			
N-C.1	Punctualitatea trenurilor de călători		**P**	min/100 km
N-C.2	Predictibilitatea trenurilor de călători		**P**	%
N-C.3	Punctualitatea trenurilor de marfă		**P**	min/100 km
N-C.4	Siguranţa circulaţiei (accidente şi incidente)		**P**	nr/mil.tren*km
N-C.5	Creşterea nivelului de siguranţă la trecerile la nivel			
	N-C.5.1.Număr treceri la nivel modernizate		**P**	nr
	N-C.5.2. Cotă de creştere a siguranţei la trecerile la nivel		m	%
N-D.	**Indicatori privind volumele de activitate**			
N-D.1	Parcursul trenurilor de călători			
	N-D.1.1. Parcursul trenurilor de călători pe reţea		**P**	tren*km
	N-D.1.2. Utilizarea magistralelor feroviare în traficul de călători	a. Parcursul trenurilor	m	tren*km
		b. Cota magistrale	m	%

Cod	Denumire indicator		Tip indicator	UM
N-D.2	Parcursul trenurilor de marfă			
	N-D.2.1. Parcursul trenurilor de marfă pe reţea		P	tren*km
	N-D.2.2. Utilizarea magistralelor feroviare în traficul de marfă	a. Parcursul trenurilor	m	tren*km
		b. Cota magistrale	m	%
N-E.	**Indicatori privind protecţia mediului**			
N-E.1	Linie electrificată			
	N-E.1.1. Lungime linie electrificată		P	km
	N-E.1.2. Cotă electrificare		m	%
N-F.	**Indicatori privind alte componente ale activităţilor de exploatare**			
N-F.1	Satisfacţia clienţilor		m	%
	Indicatori privind activităţile de investiţii pentru modernizarea şi dezvoltarea infrastructurii feroviare			
N-G.	**Indicatori privind activitatea de pregătire şi implementare a proiectelor**			
N-G.1	Realizarea fazelor de pregătire şi implementare a proiectelor de infrastructură		P	nr
N-G.2	Utilizarea resurselor financiare alocate pentru proiectele de infrastructură		P	%
N-G.3	Utilizarea fondurilor europene nerambursabile alocate prin programele operaționale		P	%
N-H.	**Indicatori privind monitorizarea şi soluţionarea disputelor contractuale**			
N-H.1	Monitorizarea disputelor contractuale		m	%
N-H.2	Soluţionarea disputelor contractuale		m	%
N-I.	**Indicatori privind capacitatea administrativă de pregătire şi implementare a proiectelor**			
N-I.1	Calitatea documentaţiei de atribuire pentru studii de fezabilitate		P	%
N-I.2	Controlul calităţii fazelor de proiectare		P	%
N-I.3	Conformitatea documentaţiei de atribuire pentru lucrări cu cerinţele acordului de mediu		P	%
N-I.4	Controlul maturităţii proiectului la atribuirea contractului de execuţie a lucrărilor		P	%
N-J.	**Indicatori privind managementul activităţilor companiei**			
N-J.1	Implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei		m	%
N-J.2	Implementarea sistemului de control intern managerial în domeniul achiziţiilor publice		P	%

Modul de definire a indicatorilor nefinanciari operaționali din tabelul de mai sus este cel prevăzut în anexa nr. 8 la contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025, document aprobat prin HG nr. 920/2021 și actualizat anual în conformitate cu prevederile art. 39 alin. (1) din OUG nr. 12/1998.

10.1.1.2.2 Indicatori de guvernanță corporativă

Tabelul următor prezintă propunerea Consiliului de Administrație privind indicatorii nefinanciari de guvernanță corporativă consideraţi relevanți din perspectiva realizării obiectivelor strategice privind dezvoltarea companiei, prezentate în paragraful 7.4 de mai sus.

Propunerile prezentate iau în considerare:

- datele monitorizate prin contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025, cu referire mai ales la anexa nr. 8 la acest contract;
- recomandările formulate de acționar prin scrisoarea de așteptări.

Tabelul 21 – Propuneri de indicatori nefinanciari de guvernanță corporativă

Cod	Denumire indicator	Tip indicator	UM
GC.	**Indicatori privind guvernanța corporativă**		
GC.1	Implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei *	P	%
GC.2	Stabilirea și implementarea politicii privind riscurile asociate activității societății	P	%

Cod	Denumire indicator	Tip indicator	UM
GC.3	Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor	P	%
GC.4	Stabilirea și implementarea măsurilor de prevenire a corupției	P	%
GC.5	Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de OUG nr. 109/2011	P	%

* Indicatorul GC.1 *„ Implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei*" este definit conform pct. J.1 din anexa nr. 8 la contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025, document aprobat prin HG nr. 920/2021 și actualizat anual în conformitate cu prevederile art. 39 alin.(1) din OUG nr. 12/1998.

10.1.2 OBIECTIVE ANUALE ASOCIATE INDICATORILOR DE PERFORMANȚA

În conformitate cu prevederile HG nr. 722/2016, în vigoare la data de 13.02.2023, fiecărui indicator de performanţă i se asociază un set de obiective cuantificate (ţinte), eşalonate pe ani pentru întreaga perioadă de referinţă care face obiectul contractelor de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație al companiei, conform principiului evidențiat în tabelul următor.

Tabelul 22 –Obiective (ținte) anuale asociate indicatorilor de performanță – principiu general

Indicator de performanţă	UM	Obiective anuale			
		2023	2024	2025	2026

10.1.2.1 Ipoteze de lucru

Obiectivele anuale asociate indicatorilor de performanță cuantifică rezultatele așteptate ale activității administratorilor și directorilor privind dezvoltarea companiei și a infrastructurii, activitate desfășurată pe baza planului strategic de dezvoltare a CFR SA definit în cadrul prezentului document și a planului tactic stabilit prin componenta de management elaborată de directorii selectați și numiți de Consiliul de Administrație.

După cum s-a arătat în cadrul Cap. 9 de mai sus, implementarea cu succes a acestui plan de dezvoltare a companiei este condiționată de finanțarea adecvată din fonduri publice naționale a companiei, în conformitate cu prevederile legale în vigoare[42], precum și de implementarea măsurilor necesare în vederea dezvoltării generale a transportului feroviar din România și a inițierii și susținerii transferului modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și mărfuri[43].

Din perspectiva intereselor CFR SA, **elementul determinant pentru dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare este finanțarea adecvată din fonduri publice naționale a companiei** deoarece, conform prevederilor legale în vigoare, aceasta trebuie să compenseze deficiențele privind asigurarea unui mediu concurențial echitabil și nediscriminatoriu între modurile de transport.

Ca urmare se conturează două ipoteze de lucru diferite în ceea ce privește finanțarea din fonduri publice naționale a companiei, care determină abordări diferite în ceea ce privește stabilirea obiectivelor anuale asociate indicatorilor de performanță financiari și indicatorilor de performanță nefinanciari operaționali.

Prima ipoteză de lucru este aceea că finanțarea din fonduri publice naționale a companiei se va derula conform planului multianual de finanțare prevăzut în contractul de activitate și performanță al companiei. Tabelul următor prezintă sintetic datele privind fondurile necesare și fondurile alocate în perioada 2023-2026, în conformitate cu

[42] Cu referire la Legea nr. 202/2016 și la OUG nr. 12/1998

[43] A se vedea Cap. 6 de mai sus

prevederile proiectului de act adițional pe anul 2023 la contractul de activitate și performanță al companiei, proiect aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor prin Hotărârea AGA nr. 21 din 16.06.2023. Proiectul de act normativ pentru aprobarea acestui act adițional a fost însușit de Minister și transmis pe circuitul de avizare în vederea aprobării de către Guvern. Acest plan multianual de finanțare este stabilit în conformitate cu prevederile legii bugetului de stat pentru anul 2023, cu prevederile documentului *„Scrisoare cadru privind contextul macroeconomic, metodologia de elaborare a proiectelor de buget pe anul 2023 şi a estimărilor pentru anii 2024-2026, precum şi limitele de cheltuieli stabilite pe ordonatorii principali de credite*" transmis de Ministerul Finanțelor și cu prevederile filei bugetare transmise de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii prin actul nr. 441/2602 din 07.02.2023.

Tabelul 23 – Planul multianual de finanțare din fonduri publice naționale a infrastructurii feroviare rezultat din prevederile contractului de activitate și performanță al companiei

Categorie fonduri publice	UM	2023	2024	2025	2026	Total 2023-2026
Întreținere						
Fonduri necesare	mii lei	3 678 444	4 168 512	4 209 541	4 250 570	16 307 067
Fonduri alocate	mii lei	1 616 261	1 705 546	1 761 284	1 829 035	6 912 126
Acoperire necesar	**%**	**43,94%**	**40,91%**	**41,84%**	**43,03%**	**42,39%**
Deficit finanțare	**mii lei**	**-2 062 183**	**-2 462 966**	**-2 448 257**	**-2 421 535**	**-9 394 941**
Reparații curente						
Fonduri necesare	mii lei	240 000	228 600	215 460	207 200	891 260
Fonduri alocate	mii lei	53 030	45 000	45 000	45000	188 030
Acoperire necesar	**%**	**22,10%**	**19,69%**	**20,89%**	**21,72%**	**21,10%**
Deficit finanțare	**mii lei**	**-186 970**	**-183 600**	**-170 460**	**-162 200**	**-703 230**
Reînnoire						
Fonduri necesare	mii lei	1 031 106	1 495 206	2 111 953	2 335 823	6 974 088
Fonduri alocate	mii lei	102 547	105 166	116 304	107 258	431 275
Acoperire necesar	**%**	**9,95%**	**7,03%**	**5,51%**	**4,59%**	**6,18%**
Deficit finanțare	**mii lei**	**-928 559**	**-1 390 040**	**-1 995 649**	**-2 228 564**	**-6 542 812**
TOTAL fonduri publice						
Fonduri necesare	mii lei	4 949 550	5 892 318	6 536 954	6 793 592	24 172 415
Fonduri alocate	mii lei	1 771 838	1 855 712	1 922 588	1 981 293	7 531 431
Acoperire necesar	**%**	**35,80%**	**31,49%**	**29,41%**	**29,16%**	**31,16%**
Deficit finanțare	**mii lei**	**-3 177 712**	**-4 036 606**	**-4 614 366**	**-4 812 299**	**-16 640 983**

Se poate observa că acest plan de finanțare înseamnă subfinanțarea severă a companiei pentru toate categoriile de fonduri publice care trebuie alocate conform legislației în vigoare. Gradul total de acoperire a necesarului de finanțare este de numai 31,16%, care corespunde unui **deficit total de finanțare de -16 640 983 mii lei în perioada 2023-2026**.

Consecința acestui mod de abordare a finanțării din fonduri publice naționale a infrastructurii feroviare și a companiei constă în imposibilitatea efectuării cheltuielilor necesare pentru întreținerea, repararea și reînnoirea rețelei feroviare, cu efecte privind continuarea deteriorării parametrilor de performanță ai infrastructurii feroviare și, implicit, a parametrilor de performanță ai serviciilor de transport feroviar.

Ca urmare, aplicarea acestei ipoteze de lucru conduce la o evoluție negativă a obiectivelor anuale asociate tuturor indicatorilor de performanță a căror realizare este condiționată de finanțarea publică asigurată companiei.

A doua ipoteză de lucru se bazează pe o serie de considerente care au fost prezentate deja în cadrul acestui document, precum:

- Responsabilitatea privind dezvoltarea infrastructurii feroviare din România și a companiei care administrează această infrastructură este partajată între conducerea CFR SA[44] și Ministerul Transporturilor și Infrastructurii. Una din principalele responsabilități ale Ministerului vizează asigurarea resurselor

[44] Cu referire la Consiliul de Administrație și la directori

financiare necesare, iar conducerea companiei este responsabilă de utilizarea eficientă a resurselor alocate de Minister în scopul maximizării rezultatelor obținute.

- Scrisoarea de așteptări necesară selecției membrilor Consiliului de Administrație, respectiv directorilor, pentru perioada 2022-2026 la Compania Naționale de Căi Ferate „CFR" S.A., anexă la OMTI nr. 1361/4.08.2022, evidențiază determinarea Ministerului, în calitate de acționar, de a cataliza reabilitarea și dezvoltarea companiei și a infrastructurii feroviare. Implicit, aceasta înseamnă determinarea de a acționa – în calitate de autoritate de stat în domeniul transporturilor – în sensul asigurării condițiilor necesare pentru implementarea cu succes a Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare aprobată prin HG nr. 985/2020.

Mai mult decât atât, recentele modificări legislative din domeniul feroviar[45], aprobate de Parlamentul României în cursul anului 2023, au stabilit obligații legale precise și explicite ale Ministerului privind finanțarea companiei din fonduri publice naționale. Aceste modificări legislative, coroborate cu prevederile art. 8 alin. (2) și alin. (4) din Legea nr. 202/2016, creează cadrul legislativ necesar pentru revizuirea, începând din anul 2024, a planului multianual de finanțare a CFR SA în vederea acoperirii integrale a necesităților de finanțare și a asigurării echilibrului financiar al companiei. În conformitate cu prevederile legale în vigoare, menționate anterior, planul multianual de finanțare a CFR SA pentru perioada 2023-2026 trebuie redimensionat conform tabelului următor:

Tabelul 24 – Planul multianual de finanțare din fonduri publice naționale a infrastructurii feroviare redimensionat conform prevederilor legale în vigoare

Categorie fonduri publice	UM	2023	2024	2025	2026	Total 2023-2026
Întreținere						
Fonduri alocate	mii lei	1 616 261	4 168 512	4 209 541	4 250 570	14 244 884
Acoperire necesar	**%**	**43,94%**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**	**87,35%**
Reparații curente						
Fonduri alocate	mii lei	53 030	228 600	215 460	207 200	704 290
Acoperire necesar	**%**	**22,10%**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**	**79,02%**
Reînnoire						
Fonduri alocate	mii lei	102 547	1 495 206	2 111 953	2 335 823	6 045 529
Acoperire necesar	**%**	**9,95%**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**	**86,69%**
TOTAL fonduri publice						
Fonduri alocate	mii lei	1 771 838	5 892 318	6 536 954	6 793 592	20 994 703
Acoperire necesar	**%**	**35,80%**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**	**86,85%**

Luând în considerare interesele convergente ale companiei și ale Ministerului cu privire la dezvoltarea infrastructurii feroviare și a companiei, **Consiliul de Administrație al CFR SA a decis să își asume cea de a doua ipoteză de lucru ca bază pentru stabilirea obiectivelor anuale asociate indicatorilor de performanță financiari și indicatorilor de performanță nefinanciari operaționali.**

Ca urmare, obiectivele anuale asociate indicatorilor de performanță financiari și indicatorilor de performanță nefinanciari operaționali sunt determinate în ipoteza că finanțarea din fonduri publice a companiei se va realiza în conformitate cu Tabelul 24 de mai sus.

Aceste obiective pot fi menținute doar cu condiția respectării stricte a planului de finanțare prezentat în Tabelul 24 de mai sus. În cazul unor alocări diferite față de cele menționate în acest tabel, obiectivele vor fi revizuite prin acte adiționale la contractele de mandat ale administratorilor și directorilor.

[45] Cu referire la Ordonanţa de urgenţă nr. 107 din 30 iunie 2022 pentru modificarea şi completarea Ordonanţei de urgenţă a Guvernului nr. 12/1998 privind transportul pe căile ferate române şi reorganizarea Societăţii Naţionale a Căilor Ferate Române, precum şi pentru modificarea şi completarea unor acte normative. OUG nr. 107/2022 a fost aprobată prin Legea nr. 14/2023.

10.1.2.2 Reguli generale

(1) Obiectivele asociate indicatorilor de performanță financiari și a indicatorilor de performanță nefinanciari operaționali pentru anul în curs se determină în conformitate cu fondurile publice alocate companiei prin legea bugetului de stat. Pentru anii următori, obiectivele anuale asociate acestor indicatori se determină în ipoteza că, în conformitate cu prevederile legale în vigoare, finanțarea din fonduri publice naționale acordată companiei acoperă integral necesitățile de finanțare determinate prin Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare și actualizate prin anexa nr. 9 la contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025.

(2) Obiectivele anuale asociate indicatorilor de performanță nefinanciari operaționali se determină în conformitate cu regulile stabilite prin anexa nr. 8 la contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025, document aprobat prin HG nr. 920/2021. Aceste reguli se aplică luând în considerare regula stabilită la pct. (1) de mai sus.

(3) Obiectivele asociate indicatorilor de performanță nefinanciari privind guvernanța corporativă sunt determinați conform cerințelor formulate de acționar prin Scrisoarea de așteptări necesară selecției membrilor Consiliului de Administrație, respectiv directorilor, pentru perioada 2022-2026 la Compania Naționale de Căi Ferate „CFR" S.A., anexă la OMTI nr. 1361/4.08.2022.

(4) Obiectivele asociate indicatorilor de performanță se actualizează în fiecare an, prin acte adiționale la contractele de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație, după aprobarea conform prevederilor legale în vigoare a actelor adiționale anuale la contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025, respectiv după aprobarea conform prevederilor legale în vigoare a contractului de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2026-2030.

(5) În cazul în care bugetul anual de venituri și cheltuieli al companiei se aprobă ulterior aprobării contractului de activitate și performanță al companiei sau, după caz, al actelor adiționale anuale la acest contract, obiectivele asociate indicatorilor de performanță financiari se actualizează prin acte adiționale la contractele de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație, ulterior aprobării de către Guvern a bugetului anual de venituri și cheltuieli al companiei.

10.1.2.3 Indicatori financiari

Sub rezerva aprobării de către Guvern a bugetului anual de venituri și cheltuieli al companiei, tabelul următor prezintă obiectivele (țintele) anuale asociate indicatorilor de performanță financiari.

Tabelul 25 –Obiective (ținte) anuale asociate indicatorilor de performanță financiari

Nr. crt	Indicator de performanță	UM	Obiective anuale			
			2023	2024	2025	2026
1	**F-B.2.1.** Execuția bugetară: Gradul de realizare a veniturilor proprii prevăzute în buget - Total venituri proprii	% (din total venituri proprii)	90,00	97,25	97,45	97,85
2	**F-C.2.1.** Execuția bugetară: Gradul de realizare a cheltuielilor prevăzute în buget – Total cheltuieli	% (din total cheltuieli)	80,00	96,87	97,54	98,23
3	**F-E.1.1.** Reducerea creanțelor: Total creanțe	mii lei	1 465 300,00	1 455 300,00	1 444 000,00	1 438 000,00
4	**F-B.3.** Profitabilitatea: Rata de creștere a cifrei de afaceri	% (față de anul anterior)	10,38%	10,85%	11,24%	12,50%
5	**F-F.1.** Productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu	mii lei/ persoană/an	212,86	220,61	222,01	225,45
6	**F-D.1.** Rezultatul brut	mii lei	-955 436,44	+5 100,00	+8 300,00	+11 500,00

Denumirile indicatorilor de performanță financiari au fost completate în raport cu Tabelul 19 prin includerea referinței la indicatorii solicitați prin scrisoarea de așteptări.

Trebuie menționat că obiectivele aferente anului 2023 sunt determinate pe baza proiectului actual de buget de venituri și cheltuieli al companiei, stabilit de Adunarea Generală a Acționarilor prin Hotărârea AGA nr. 23 / 14.07.2023. Aceste valori vor trebui revizuite și actualizate ulterior aprobării de către Guvern a bugetului de venituri și cheltuieli al companiei pentru anul în curs. Obiectivele aferente indicatorilor *F-B.2.1. Execuția bugetară: Gradul de realizare a veniturilor proprii prevăzute în buget - Total venituri proprii* și *F-C.2.1. Execuția bugetară: Gradul de realizare a cheltuielilor prevăzute în buget – Total cheltuieli* sunt determinate luând în considerare că bugetul de venituri și cheltuieli al companiei pentru anul 2023 nu este încă aprobat, ceea ce a condus la aplicarea unor restricții majore privind efectuarea cheltuielilor companiei, restricții prevăzute de legislația în vigoare. Aceste restricții au consecințe inclusiv asupra serviciilor furnizate clienților, cu efecte privind afectarea realizării veniturilor proprii ale companiei.

Valorile aferente perioadei 2024-2026 au fost determinate în ipoteza asigurării finanțării din fonduri publice naționale a companiei conform planului de finanțare prezentat în Tabelul 24 de mai sus. Aceste valori vor trebui revizuite și actualizate anual, în corelare cu legea bugetului de stat pentru anul respectiv și cu bugetul de venituri și cheltuieli al companiei.

10.1.2.4 Indicatori nefinanciari

10.1.2.4.1 Indicatori operaționali

Sub rezerva aprobării de către Guvern a actului adițional pentru anul 2023 la contractului de activitate și performanță al companiei, tabelul următor prezintă obiectivele (țintele) anuale asociate indicatorilor de performanță nefinanciari operaționali.

Tabelul 26 –Obiective (ținte) anuale asociate indicatorilor de performanță nefinanciari operaționali

Nr. crt	Indicator de performanță	UM	Obiective anuale			
			2023	2024	2025	2026
1	**N-A.1.** Viteza tehnică asigurată	km/h	66,67	66,88	67,06	67,45
2	**N-A.2.** Gradul de utilizare a performanţelor proiectate	% (din viteza proiectată)	76,44	76,67	76,89	77,33
3	**N-A.3.1.** Indisponibilitatea reţelei feroviare dpdv al performanţelor - Valoare indisponibilitate	zile*km	863 546,75	854 911,28	847 139,36	830 731,97
4	**N-A.4.** Numărul punctelor periculoase eliminate prin reparaţii curente	nr	10	12	15	18
5	**N-A.5.1.** Utilizarea resurselor financiare alocate pentru întreţinere	% (din fondurile alocate pentru întreținere)	99,33	99,43	99,53	99,58
6	**N-A.5.2.** Utilizarea resurselor financiare alocate pentru reparaţii curente	% (din fondurile alocate pentru reparații curente)	94,47	94,75	95,03	95,31
7	**N-B.1.** Lungime linie reînnoită (refacţie)	km	9,6	375,0	550,0	600,0
8	**N-B.2.1.** Număr puncte periculoase eliminate prin reînnoire	nr	0	15	18	20
9	**N-C.1.** Punctualitatea trenurilor de călători	min. întârziere/100 km	1,60	1,58	1,57	1,54
10	**N-C.2.** Predictibilitatea trenurilor de călători	% (parcurs anulat/ parcurs total)	99,11	99,12	99,13	99,14
11	**N-C.2.** Punctualitatea trenurilor de marfă	min. întârziere/100 km	1,09	1,08	1,07	1,05
12	**N-C.4.** Siguranţa circulaţiei (accidente şi incidente)	nr. accidente şi incidente/mil.tren*km	0,84	0,83	0,82	0,81
13	**N-C.5.1**. Număr treceri la nivel modernizate	nr	48	50	53	162
14	**N-D.1.1.** Parcursul trenurilor de călători pe reţea	tren*km	62 300 000,00	62 385 980,31	62 405 871,93	62 673 076,34
15	**N-D.2.1.** Parcursul trenurilor de marfă pe reţea	tren*km	23 000 000,00	23 215 500,00	23 331 577,50	23 394 635,27

Nr. crt	Indicator de performanță	UM	Obiective anuale			
			2023	2024	2025	2026
16	**N-E.1.1.** Lungime linie electrificată	km	4 031	4 031	4 031	4 291
17	**N-G.1.** Realizarea fazelor de pregătire şi implementare a proiectelor de infrastructură	nr (faze ale proiectelor majore de investiții)	20	9	6	12
18	**N-G.2.** Utilizarea resurselor financiare alocate pentru proiectele de infrastructură	% (din fondurile alocate în anul respectiv)	84,15	84,99	85,84	86,14
19	**N-G.3.** Utilizarea fondurilor europene nerambursabile alocate prin programele operaționale	% (din total fonduri alocate)	29,17	58,47	72,1	75,15
20	**N-I.1.** Calitatea documentaţiei de atribuire pentru studii de fezabilitate	% (din total documentații de atribuire SF)	0,0	0,0	0,0	0,0
21	**N-I.2.** Controlul calităţii fazelor de proiectare	% (din total documentații de proiectare finalizate)	100	100	100	100
22	**N-I.3.** Conformitatea documentaţiei de atribuire pentru lucrări cu cerinţele acordului de mediu	% (din total documentații de atribuire lucrări)	100	100	0,0	100
23	**N-I.4.** Controlul maturităţii proiectului la atribuirea contractului de execuţie a lucrărilor	% (din total documentații de atribuire lucrări)	100	100	0,0	100
24	**N-J.2.** Implementarea sistemului de control intern managerial în domeniul achiziţiilor publice	% (din total standarde aplicabile)	100	100	100	100

Mențiuni:

a) Obiectivele aferente anului 2023 sunt conforme cu obiectivele stabilite prin proiectul de act adițional pentru anul 2023 la Contractul de activitate și performanță al Companiei Naționale de Căi Ferate „C.F.R." — S.A. pentru perioada 2021—2025, aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor a companiei prin Hotărârea AGA nr. 21 / 16.06.2023.

b) Obiectivele aferente anilor 2024-2026 sunt determinate în conformitate cu regulile stabilite prin anexa nr. 8 la contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025, document aprobat prin HG nr. 920/2021, în ipoteza asigurării finanțării companiei din fonduri publice naționale conform planului de finanțare prezentat în Tabelul 24 de mai sus. Aceste valori vor trebui revizuite și actualizate anual, în corelare cu legea bugetului de stat pentru anul respectiv și cu actul adițional din anul respectiv la Contractul de activitate și performanță al Companiei Naționale de Căi Ferate „C.F.R." — S.A. pentru perioada 2021—2025.

c) În conformitate cu prevederile anexei nr. 8 la Contractul de activitate și performanță al Companiei Naționale de Căi Ferate „C.F.R." — S.A. pentru perioada 2021—2025, obiectivele anuale aferente indicatorului *N-C.5.1. Număr treceri la nivel modernizate* (poziția 13 din tabel) includ rezultatele tuturor proiectelor de investiții care vizează modernizarea trecerilor la nivel prin montarea de instalații BAT/SAT sau prin înlocuirea cu pasaje denivelate. Sunt luate în considerare:

- proiectele de modernizare a infrastructurii feroviare finanțate din fonduri europene nerambursabile care includ modernizarea unor treceri la nivel;
- proiectele de investiții privind modernizarea trecerilor la nivel finanțate de la bugetul de stat;
- proiectul privind modernizarea a 160 de treceri la nivel finanțat prin PT (pe baza unei estimări preliminare a programului de realizare a proiectului).

d) Obiectivul aferent anului 2026 al indicatorului *N-E.1.1. Lungime linie electrificată* (poziția 16 din tabel) a fost stabilit luând în considerare necesitatea finalizării până în anul 2026 a proiectelor de investiții finanțate din PNRR care vizează electrificarea următoarelor relații:

- Cluj Napoca – Episcopia Bihor – 161 km
- Constanța – Mangalia – 43 km
- Rădulești – Giurgiu – 57 km

e) Indicatorul *N-G.3. Utilizarea fondurilor europene nerambursabile alocate prin programele operaționale* (poziția 19 din tabel) cuantifică gradul cumulat de absorbție al fondurilor europene nerambursabile alocate prin programele operaționale: POIM, CEF, PNRR și PT. Obiectivele asociate acestui indicator au fost stabilite luând în considerare perioadele de derulare a programelor, cuantumul fondurilor alocate prin fiecare program, regulile specifice de funcționare a fiecărui program și programele de implementare a proiectelor de investiții aferente fiecărui program.

f) În conformitate cu prevederile anexei nr. 8 la Contractul de activitate și performanță al Companiei Naționale de Căi Ferate „C.F.R." — S.A. pentru perioada 2021—2025, indicatorii de performanță privind capacitatea administrativă de pregătire și implementare a proiectelor majore de investiții, respectiv indicatorii de la pozițiile 20-23 din tabelul de mai sus, cuantifică calitatea documentațiilor aferente anumitor faze ale procesului de implementare a proiectelor majore de investiții finanțate din fonduri europene nerambursabile, respectiv: atribuirea studiilor de fezabilitate, finalizarea proiectării, atribuirea contractelor de execuție a lucrărilor. În cazul în care în anul respectiv nu este planificată nici o fază de tipul respectiv s-a stabilit, prin convenție, că valoarea obiectivului asociat indicatorului respectiv este 0 (zero). În aceste cazuri, se consideră din oficiu că indicatorul respectiv este realizat 100%.

g) Definițiile indicatorilor de performanță nefinanciari operaționali sunt prevăzute în anexa nr. 8 la Contractul de activitate și performanță al Companiei Naționale de Căi Ferate „C.F.R.” — S.A. pentru perioada 2021—2025. Pentru a facilita interpretarea datelor prezentate în tabel, în coloana privind unitățile de măsură (UM) au fost incluse unele mențiuni sintetice privind semnificația valorilor obiectivelor anuale asociate indicatorilor de performanță.

10.1.2.4.2 Indicatori de guvernanță corporativă

Tabelul următor prezintă obiectivele (țintele) anuale asociate indicatorilor de performanță nefinanciari privind guvernanța corporativă.

Tabelul 27 –Obiective (ținte) anuale asociate indicatorilor de performanță nefinanciari de guvernanță corporativă

Nr. crt	Indicator de performanță	UM	Obiective anuale			
			2023	2024	2025	2026
1	**GC.1.** Implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei	%	100	100	100	100
2	**GC.2.** Stabilirea și implementarea politicii privind riscurile asociate activității societății	%	100	100	100	100
3	**GC.3.** Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor	%	100	100	100	100
4	**GC.4.** Stabilirea și implementarea măsurilor de prevenire a corupției	%	100	100	100	100
5	**GC.4.** Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de OUG nr. 109/2011	%	100	100	100	100

Obiectivele prezentate sunt în conformitate cu cerințele formulate de acționar prin Scrisoarea de așteptări necesară selecției membrilor Consiliului de Administrație, respectiv directorilor, pentru perioada 2022-2026 la Compania Naționale de Căi Ferate „CFR” S.A., anexă la OMTI nr. 1361/4.08.2022.

10.2 CUANTIFICAREA NIVELULUI DE PERFORMANȚĂ AL ACTIVITĂȚII CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE ȘI A DIRECTORILOR

Regulile prevăzute în cadrul acestui capitol sunt stabilite astfel încât să asigure cumulativ conformitatea cu prevederile HG 722/2016 și cu prevederile HG nr. 920/2021.

10.2.1 CALCULAREA INDICELUI GLOBAL DE PERFORMANȚA AL ACTIVITAȚII CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE ȘI A DIRECTORILOR

Indicele global de performanţă al activităţii Consiliului de Administrație și a directorilor companiei (P_{CA}) se exprimă ca procent şi se calculează cu formula

$$P_{CA} = (a_{fin}*P_{fin} + a_{nfo}*P_{nfo} + a_{guv}*P_{guv}) / 100 \quad [\%] \qquad \textbf{(i)}$$

unde:

- P_{fin} - indicele agregat de performanţă referitor la indicatorii financiari, calculat conform prevederilor paragrafului 10.2.2 de mai jos [%]
- a_{fin} - ponderea indicatorilor financiari, conform datelor din Tabelul 28 de mai jos
- P_{nfo} - indicele agregat de performanţă referitor la indicatorii nefinanciari operaționali, calculat conform prevederilor paragrafului 10.2.3 de mai jos [%]
- a_{nfo} - ponderea indicatorilor nefinanciari operaționali, conform datelor din Tabelul 28 de mai jos
- P_{guv} - indicele agregat de performanţă referitor la indicatorii nefinanciari privind guvernanța corporativă, calculat conform prevederilor paragrafului 10.2.4 de mai jos [%]
- a_{guv} - ponderea indicatorilor nefinanciari privind guvernanța corporativă, conform datelor din Tabelul 28 de mai jos

Ponderile categoriilor relevante de activităţi ale CFR SA pentru calculul indicelui global de performanţă sunt cele din tabelul următor:

Tabelul 28- Ponderea categoriilor de indicatori de performanță

Categorie de indicatori de performanță	Pondere	
	Coeficient	Valoare
Indicatori de performanță financiari	a_{fin}	10
Indicatori de performanță nefinanciari operaționali	a_{nfo}	40
Indicatori de performanță privind guvernanță corporativă	a_{guv}	50

10.2.2 CALCULAREA INDICELUI AGREGAT DE PERFORMANTA REFERITOR LA INDICATORII FINANCIARI

Indicele agregat de performanţă privind indicatorii financiari, P_{fin} , utilizat în formula (i) de mai sus, se calculează cu formula

$$P_{fin} = \Sigma_{indicatori}(a_i * R_i) / 100 \quad [\%] \qquad \textbf{(ii)}$$

unde:

- $\Sigma_{indicatori}$ - sumă de la 1 la numărul de indicatori de performanţă financiari
- a_i - ponderea indicatorului de performanţă respectiv, conform datelor din Tabelul 29 de mai jos
- R_i - indicele de realizare a indicatorului de performanţă [%], care se calculează cu formula

$$R_i = \begin{cases} R^O_i & \text{dacă } R^F_i > 95\% \text{ sau } R^O_i >= 100 \\ 100\% & \text{dacă } R^F_i <= 95\% \text{ şi } R^O_i < 100 \end{cases} \qquad \textbf{(iii)}$$

unde:

R^O_i - indice de realizare a obiectivelor asociate indicatorului de performanţă, calculat conform prevederilor din paragraful 11.2.1. [%]

R^F_i - indice de realizare a finanţării aferente indicatorului de performanţă, calculat conform prevederilor din paragraful 11.2.2. [%]

Tabelul 29 - Ponderile alocate indicatorilor de performanţă financiari

Nr. crt	Indicator de performanță financiar	Pondere [%]
1	**F-B.2.1.** Execuția bugetară: Gradul de realizare a veniturilor proprii prevăzute în buget - Total venituri proprii	20
2	**F-C.2.1.** Execuția bugetară: Gradul de realizare a cheltuielilor prevăzute în buget – Total cheltuieli	20
3	**F-E.1.1.** Reducerea creanțelor: Total creanțe	10
4	**F-B.3.** Profitabilitatea: Rata de creștere a cifrei de afaceri	20
5	**F-F.1.** Productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu	10
6	**F-D.1.** Rezultatul brut	20
Total		100

10.2.2.1 Calcularea indicelui de realizare a obiectivelor asociate unui indicator de performanță financiar

Indicele de realizare a obiectivelor asociate unui indicator de performanţă financiar, R^O_i, utilizat în formula (iii) de mai sus, se calculează cu formulele:

a) Pentru indicatorii de la poziţiile 1, 2, 3, 4, 5 din Tabelul 25 de mai sus:

$$R^O_i = \begin{cases} \mathbf{100 * V_R / V_{BVC}} \quad [\%] & \text{dacă } \mathbf{V_{BVC} > 0} \\ \mathbf{100\%} & \text{dacă } \mathbf{V_{BVC} = 0} \text{ sau dacă nu a fost aprobat bugetul de venituri și cheltuieli al companiei pentru anul respectiv} \end{cases} \quad \textbf{(v)}$$

unde:

$\mathbf{V_R}$ - valoarea realizată a indicatorului de performanţă

$\mathbf{V_{BVC}}$ - valoarea obiectivului asociat componentei indicatorului de performanţă.

b) Pentru indicatorul de la poziţia 6 din Tabelul 25 de mai sus (**F-D.1.** Rezultatul brut):

$$R^O_i = \begin{cases} \mathbf{100 * (1 + (V_R - V_{BVC}) / abs(V_{BVC})} \quad [\%] & \text{dacă } \mathbf{V_{BVC} <> 0} \\ \mathbf{100\%} & \text{dacă } \mathbf{V_{BVC} = 0} \text{ sau dacă nu a fost aprobat bugetul de venituri și cheltuieli al companiei pentru anul respectiv} \end{cases} \quad \textbf{(v')}$$

unde:

$\mathbf{V_R}$ - valoarea realizată a indicatorului de performanţă

$\mathbf{V_{BVC}}$ - valoarea obiectivului asociat componentei indicatorului de performanţă

$\mathbf{abs(V_{BVC})}$ - valoarea absolută a obiectivului asociat componentei indicatorului de performanţă.

10.2.2.2 Calcularea indicelui de realizare a finanțării aferente unui indicator de performanță financiar

Indicele de realizare a a finanţării aferente unui indicator de performanţă financiar, R^F_i, utilizat în formula (iii) de mai sus, se calculează cu formula

$$R^F_i = 100 * F_i / A_i \quad [\%] \quad \textbf{(vi)}$$

unde:

F_i - finanţarea asigurată, aferentă indicatorului de performanţă respectiv; se calculează cu formula

$$F_i = \Sigma_{categorii} (F_c^i) \quad [\text{mii lei}] \quad \textbf{(vii)}$$

unde:

$\Sigma_{categorii}$ - sumă de la 1 la numărul de categorii de fonduri aferente indicatorului de performanţă respectiv, conform corespondenţei prevăzute în Tabelul 30 de mai jos (coloanele 3...5); în cazul în care indicatorul de performanţă respectiv nu are corespondenţă cu categoriile de fonduri alocate, se consideră R^F_i **= 100%**;

F_c^i - finanţarea asigurată pentru categoria de fonduri respectivă, care reprezintă suma alocată conform ultimei rectificări bugetare; dacă este cazul, se diminuează cu sumele pentru care s-a dispus prin acte administrative temporizarea sau blocarea utilizării fondurilor

A_i - finanţarea alocată, aferentă componentei indicatorului de performanţă; se calculează cu formula

$$A_i = \Sigma_{categorii} (A_c^i) \quad [\text{mii lei}] \quad \textbf{(viii)}$$

unde:

$\Sigma_{categorii}$ - sumă de la 1 la numărul de categorii de fonduri aferente indicatorului de performanţă respectiv, conform corespondenţei prevăzute în Tabelul 30 de mai jos (coloanele 3...5); în cazul în care indicatorul de performanţă respectiv nu are corespondenţă cu categoriile de fonduri alocate, se consideră R^F_i **= 100%**;

A_c^i - finanţarea alocată pentru categoria de fonduri respectivă, conform prevederilor anexei nr. 10 la contractul de activitate și performanță al companiei

Tabelul 30 - Corespondenţa între indicatorii de performanţă financiari şi categoriile de fonduri alocate

Nr crt	Indicator de performanţă financiar	Categorie fonduri alocate		
		Întreţinere curentă şi exploatare	Reparaţii curente	Reînnoire
1	2	3	4	5
1	**F-B.2.1.** Execuția bugetară: Gradul de realizare a veniturilor proprii prevăzute în buget - Total venituri proprii	☑	☑	☑
2	**F-C.2.1.** Execuția bugetară: Gradul de realizare a cheltuielilor prevăzute în buget – Total cheltuieli	☑	☑	☑
3	**F-E.1.1.** Reducerea creanțelor: Total creanțe	☑	☑	☑
4	**F-B.3.** Profitabilitatea: Rata de creștere a cifrei de afaceri	☑	☑	☑
5	**F-F.1.** Productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu	☑	☑	☑
6	**F-D.1.** Rezultatul brut	☑	☑	☑

Menţiuni:

a) Coloana 3 se referă la fondurile prevăzute în Anexa 10.1 la contractul de activitate și performanță al companiei, Tabelul A10.1, linia 1

b) Coloana 4 se referă la fondurile prevăzute în Anexa 10.2 la contractul de activitate și performanță al companiei, Tabelul A10.2, linia 1

c) Coloana 5 se referă la fondurile prevăzute în Anexa 10.3 la contractul de activitate și performanță al companiei, Tabelul A10.3, linia 1

10.2.3 CALCULAREA INDICELUI AGREGAT DE PERFORMANTA REFERITOR LA INDICATORII NEFINANCIARI OPERAȚIONALI

Indicele agregat de performanță indicatorii nefinanciari operaționali, P_{nfo}, utilizat în formula (i) de mai sus, se calculează cu formula

$$P_{nfo} = P_{CFR} \quad [\%] \qquad \textbf{(ix)}$$

unde:

P_{CFR} - indicele global de performanţă al activităţii CFR SA, calculat în conformitate cu prevederile anexei nr. 11 la contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025, document aprobat prin HG nr. 920/2021

10.2.4 CALCULAREA INDICELUI AGREGAT DE PERFORMANTA REFERITOR LA INDICATORII NEFINANCIARI PRIVIND GUVERNANȚA CORPORATIVA

Indicele agregat de performanţă privind indicatorii de performanță nefinanciari de guvernanță corporativă, P_{guv}, utilizat în formula (i) de mai sus, se calculează cu formula

$$P_{guv} = \Sigma_{indicatori}(a_i * R_i) / 100 \quad [\%] \qquad \textbf{(x)}$$

unde:

$\Sigma_{indicatori}$ - sumă de la 1 la numărul de indicatori de performanţă privind guvernanța corporativă

a_i - ponderea indicatorului de performanţă respectiv, conform datelor din Tabelul 31 de mai jos

R_i - indicele de realizare a indicatorului de performanţă [%], care se calculează cu formula

$$R_i = 100 * V_R / V_{Obj} \quad [\%] \qquad \textbf{(xi)}$$

unde:

V_R - valoarea realizată a indicatorului de performanţă respectiv

V_{Obj} - valoarea obiectivului asociat indicatorului de performanţă respectiv.

Tabelul 31 - Ponderile alocate indicatorilor de performanţă nefinanciari privind guvernanța corporativă

Nr. crt	Indicator de performanță financiar	Pondere [%]
1	**GC.1.** Implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei	20
2	**GC.2.** Stabilirea și implementarea politicii privind riscurile asociate activității societății	20
3	**GC.3.** Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor	20
4	**GC.4.** Stabilirea și implementarea măsurilor de prevenire a corupției	20
5	**GC.4.** Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de OUG nr. 109/2011	20
Total		100

Mențiune: Valoarea realizată a indicatorului ***GC.1.*** *Implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei* se determină conform prevederilor capitolului 15.1 din anexa 15 la contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025, document aprobat prin HG nr. 920/2021

10.3 Mecanismul de stimulare a membrilor Consiliului de Administrație și directorilor

Valoarea realizată a indicelui global de performanţă al activităţii Consiliului de Administraţie şi a directorilor companiei, calculat conform metodologiei specificate în subcapitolul anterior, se utilizează pentru determinarea componentei variabile a remuneraţiei membrilor Consiliului de Administraţie şi a directorilor, printr-un mecanism echivalent celui specificat în cadrul scrisorii de aşteptări.

Tabelul 32 – Stabilirea stimulentelor de performanţă pentru membrii Consiliului de Administrație și directori

Valoarea indicelui global de performanţă [%]	Calificativ	Bonus/sancțiune pentru membrii Consiliului de Administrație/Directori
>= 80	Foarte bun	Se va acorda 100% din componenta variabilă a remunerației
[60,80)	Bun	Se va acorda 60% - 80% din componenta variabilă a remunerației, coroborat cu procentul de realizare
[40,60)	Satisfăcător	Nu se va acorda componenta variabilă a remunerației
[20,40)	Nesatisfăcător	Penalizare administratori şi director general prin diminuarea cu 20% a componentei fixe a remunerației
< 20	Inacceptabil	Încetarea de către AGA a contractelor de mandat

Sursa: Scrisoarea de așteptări necesară selecției membrilor Consiliului de Administrație, respectiv directorilor, pentru perioada 2022-2026, la Compania Națională de Căi Ferate „CFR" SA

10.4 Corelarea cu scrisoarea de așteptări

10.4.1 Indicatori financiari

Tabelul următor evidențiază alinierea deplină a propunerilor Consiliului de Administrație cu prevederile scrisorii de așteptări în ceea ce privește indicatorii de performanță financiari.

Tabelul 33 – Corelarea cu scrisoarea de așteptări cu privire la indicatorii financiari

Indicatori prevăzuți în scrisoarea de așteptări		Indicatorii propuși de Consiliul de Administrație	
Nr.crt	**Denumire indicator**	**Cod**	**Denumire indicator**
1	Execuția bugetară în conformitate cu Hotărârea Guvernului pentru aprobarea bugetului CFR SA, cu modificările și completările ulterioare	**F-B.2.1**	Execuția bugetară: Gradul de realizare a veniturilor proprii prevăzute în buget - Total venituri proprii
		F-C.2.1	Execuția bugetară: Gradul de realizare a cheltuielilor prevăzute în buget – Total cheltuieli
2	Reducerea creanțelor	**F-E.1.1**	Reducerea creanțelor: Total creanțe
3	Profitabilitatea	**F-B.3**	Profitabilitatea: Rata de creștere a cifrei de afaceri *
4	Productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu	**F-F.1**	Productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu
5	Rezultatul brut	**F-D.1**	Rezultatul brut

* După cum s-a arătat în paragraful 3.2.2 de mai sus, CFR SA este în situația în care veniturile sale operaționale nu pot acoperi costurile necesare de administrare a infrastructurii și, ca urmare, a fost instituită obligația legală a statului de a aloca fonduri publice pentru a acoperi costurile necesare. În aceste condiții, obiectivul de a obține profit este contrar intereselor companiei și ale acționarului, deoarece ar însemna limitarea deliberată a cheltuielilor sub nivelul costurilor necesare, cu efecte negative asupra parametrilor de performanță și siguranță ai infrastructurii feroviare. Ca urmare, considerăm că indicatorul „*Rata de creștere a cifrei de afaceri*" (cod F-B.3) este cel mai adecvat în raport de intenția exprimată de acționar, prin indicatorul „*profitabilitate*", cu privire la ameliorarea rezultatelor economico-financiare ale companiei.

10.4.2 INDICATORI NEFINANCIARI

10.4.2.1 Indicatori operaționali

Tabelul următor evidențiază alinierea deplină a propunerilor Consiliului de Administrație cu prevederile scrisorii de așteptări în ceea ce privește indicatorii de performanță nefinanciari operaționali.

Tabelul 34 – Corelarea cu scrisoarea de așteptări cu privire la indicatorii nefinanciari operaționali

Indicatori prevăzuți în scrisoarea de așteptări		Indicatorii propuși de Consiliul de Administrație	
Nr.crt	**Denumire indicator**	**Cod**	**Denumire indicator**
1	Viteza tehnică asigurată	**N-A.1**	Viteza tehnică asigurată
2	Gradul de utilizare a performanţelor proiectate	**N-A.2**	Gradul de utilizare a performanţelor proiectate
3	Indisponibilitatea reţelei feroviare dpdv al performanţelor	**N-A.3.1**	Indisponibilitatea reţelei feroviare dpdv al performanţelor – Valoare indisponibilitate
4	Numărul punctelor periculoase eliminate prin reparaţii curente	**N-A.4**	Numărul punctelor periculoase eliminate prin reparaţii curente
5	Utilizarea resurselor financiare alocate pentru reparaţii curente	**N-A.5.2**	Utilizarea resurselor financiare alocate pentru reparaţii curente
6	Execuția bugetului conform alocărilor aferente activităților de mentenanță	**N-A.5.1**	Utilizarea resurselor financiare alocate pentru întreţinere
7	Lungime linie reînnoită (refacţie)	**N-B.1**	Lungime linie reînnoită (refacţie)
8	Număr puncte periculoase eliminate prin reînnoire	**N-B.2.1**	Număr puncte periculoase eliminate prin reînnoire
9	Siguranţa circulaţiei (accidente şi incidente) în sarcina CNCF CFR SA	**N-C.4**	Siguranţa circulaţiei (accidente şi incidente)
10	Număr treceri la nivel modernizate cu instalații BAT sau înlocuite cu pasaje denivelate	**N-C.5.1**	Număr treceri la nivel modernizate
11	Lansarea de proceduri de achiziție publică în conformitate cu planul de administrare asumat, având în vedere prioritățile stabilite pentru anul respectiv	**N-G.1**	Realizarea fazelor de pregătire şi implementare a proiectelor de infrastructură *
12	Gradul de implementare a investițiilor prin implementarea proiectelor cu finanțare nerambursabilă, conform calendarului asumat	**N-G.2**	Utilizarea resurselor financiare alocate pentru proiectele de infrastructură
		N-G.3	Utilizarea fondurilor europene nerambursabile alocate prin programele operaționale
13	Monitorizarea calendarului din contractele de finanțare privind atingerea indicatorilor de realizare și de rezultat stabiliți în cadrul acestor contracte	**N-G.1**	Realizarea fazelor de pregătire şi implementare a proiectelor de infrastructură
14	Implementarea sistemului de control intern managerial	**N-J.2**	Implementarea sistemului de control intern managerial în domeniul achiziţiilor publice
15	Infrastructură scadentă la reînnoire	**N-B.1**	Lungime linie reînnoită (refacţie) **

Mențiuni:

* Indicatorul ***N-G.1.*** *Realizarea fazelor de pregătire şi implementare a proiectelor de infrastructură*, definit în cadrul anexei nr. 8 la contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025, document aprobat prin HG nr. 920/2021, include atât fazele de lansare a procedurilor de achiziție publică pentru elaborea studiilor de fezabilitate și pentru execuția proiectelor, cât și fazele pregătitoare în vederea lansării procedurilor de achiziție publică. Ca urmare, acest indicator acoperă integral intenția acționarului exprimată în scrisoarea de așteptări cu privire la pct. 11 „*Lansarea de proceduri de achiziție publică în conformitate cu planul de administrare asumat, având în vedere prioritățile stabilite pentru anul respectiv*”.

** Propunerea nr. 15 din scrisoarea de așteptări „*Infrastructură scadentă la reînnoire*” evidențiază preocuparea acționarului pentru recuperarea accelerată a restanțelor acumulate în ceea ce privește reînnoirea infrastructurii feroviare. CFR SA poate acționa în acest sens prin efectuarea lucrărilor de reînnoire (refacție), în limita sumelor alocate în acest scop de la bugetul de stat. Performanța companiei în acest domeniu este măsurată prin indicatorul de performanță ***N-B.1.*** *Lungime linie reînnoită (refacție)*.

10.4.2.2 Indicatori de guvernanță corporativă

Tabelul următor evidențiază alinierea deplină a propunerilor Consiliului de Administrație cu prevederile scrisorii de așteptări în ceea ce privește indicatorii de performanță nefinanciari privind guvernanța corporativă.

Tabelul 35 – Corelarea cu scrisoarea de așteptări cu privire la indicatorii nefinanciari privind guvernanța corporativă

Indicatori prevăzuți în scrisoarea de așteptări		Indicatorii propuși de Consiliul de Administrație	
Nr.crt	**Denumire indicator**	**Cod**	**Denumire indicator**
1	Menținerea sistemului de control intern managerial	**N-J.1**	Implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei
2	Stabilirea politicii privind riscurile asociate activității companiei și monitorizarea implementării acesteia	**N-J.2**	Stabilirea și implementarea politicii privind riscurile asociate activității societății
3	Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor	**N-J.3**	Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor
4	Creșterea integrității instituționale prin includerea și menținerea măsurilor de prevenire a corupției ca element al planului de administrare	**N-J.4**	Stabilirea și implementarea măsurilor de prevenire a corupției
5	Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare	**N-J.5**	Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de OUG nr. 109/2011

10.5 Concluzii

Considerentele prezentate în cadrul acestui capitol permit identificarea următoarelor aspecte relevante cu privire la evaluarea performanței activității Consiliului de Administrație:

10-a Monitorizarea realizării obiectivelor strategice propuse trebuie să se bazeze pe un mecanism de cuantificare a performanțelor companiei, ceea ce înseamnă definirea unui set comprehensiv de indicatori de performanţă şi monitorizare care trebuie să acopere toate domeniile relevante de activitate ale companiei.

10-b Consiliul de Administrație al CFR SA propune un set comprehensiv de indicatori de performanţă şi monitorizare care trebuie monitorizați permanent în scopul implementării eficiente a viziunii privind dezvoltarea companiei.

10-c În conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 și ale HG nr. 722/2016, setul de indicatori propus este structurat în două categorii de bază, respectiv indicatori financiari și indicatori nefinanciari. În principiu, propunerile se bazează pe mecanismul de cuantificare a performanței companiei care este implementat prin contractul de activitate și performanță pentru perioada 2021-2025, document aprobat prin HG nr. 920/2021.

10-d Consiliul de Administrație propune un set de indicatori financiari de performanță și monitorizare extins în raport cu cerințele scrisorii de așteptări. Toate cerințele acționarului, specificate în scrisoarea de așteptări, sunt incluse în setul propus.

10-e Luând în considerare prevederile HG nr. 920/2021, Consiliul de Administrație propune un set de indicatori nefinanciari operaționali care asigură conformitatea cu setul de indicatori de performanță și monitorizare prevăzut în contractul de activitate și performanță al companiei. Acest set de indicatori acoperă toate categoriile relevante de activități ale companiei și include toate cerințele acționarului, specificate în scrisoarea de așteptări.

10-f Consiliul de Administrație propune un set de indicatori nefinanciari de performanță privind guvernanța corporativă care asigură conformitatea cu cerințele acționarului, specificate în scrisoarea de așteptări.

10-g În conformitate cu prevederile HG nr. 722/2016, fiecărui indicator de performanţă din setul propus i se asociază un set de obiective cuantificate (ţinte), eşalonate pe ani pentru întreaga perioadă de referinţă care face obiectul contractelor de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație al companiei.

10-h În vederea determinării obiectivelor anuale asociate indicatorilor de performanță, Consiliul de Administrația și-a asumat ca ipoteză de lucru revizuirea de către Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, începând din anul 2024, a planului multianual de finanțare a CFR SA în sensul acoperirii integrale a necesităților de finanțare a companiei, în conformitate cu prevederile legale în vigoare. Ca urmare, obiectivele anuale asociate indicatorilor de performanță sunt determinate în ipoteza asigurării finanțării din fonduri publice naționale conform tabelului următor:

Categorie fonduri publice	UM	2023	2024	2025	2026	Total 2023-2026
Întreținere						
Fonduri alocate	mii lei	1 616 261	4 168 512	4 209 541	4 250 570	14 244 884
Acoperire necesar	**%**	**43,94%**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**	**87,35%**
Reparații curente						
Fonduri alocate	mii lei	53 030	228 600	215 460	207 200	704 290
Acoperire necesar	**%**	**22,10%**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**	**79,02%**
Reînnoire						
Fonduri alocate	mii lei	102 547	1 495 206	2 111 953	2 335 823	6 045 529
Acoperire necesar	**%**	**9,95%**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**	**86,69%**
TOTAL fonduri publice						
Fonduri alocate	mii lei	1 771 838	5 892 318	6 536 954	6 793 592	20 994 703
Acoperire necesar	**%**	**35,80%**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**	**86,85%**

10-i Obiectivele asociate indicatorilor de performanță financiari aferente anului 2023 sunt determinate pe baza proiectului actual de buget de venituri și cheltuieli al companiei, stabilit de Adunarea Generală a Acționarilor prin Hotărârea AGA nr. 23 / 14.07.2023. Valorile aferente perioadei 2024-2026 au fost determinate în ipoteza asigurării finanțării din fonduri publice naționale a companiei conform planului de finanțare prezentat în tabelul de mai sus. Aceste valori vor trebui revizuite și actualizate anual, în corelare cu legea bugetului de stat pentru anul respectiv și cu bugetul de venituri și cheltuieli al companiei..

10-j Obiectivele asociate indicatorilor de performanță nefinanciari operaționali aferente anului 2023 sunt conforme cu obiectivele stabilite prin proiectul de act adițional pentru anul 2023 la Contractul de activitate și performanță al Companiei Naționale de Căi Ferate „C.F.R.” — S.A. pentru perioada 2021—2025, aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor a companiei prin Hotărârea AGA nr. 21 / 16.06.2023. Obiectivele aferente anilor 2024-2026 sunt determinate în conformitate cu regulile stabilite prin anexa nr. 8 la contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025, document aprobat prin HG nr. 920/2021, în ipoteza asigurării finanțării companiei din fonduri publice naționale conform planului de finanțare prezentat în tabelul de mai sus. Aceste valori vor trebui revizuite și actualizate anual, în corelare cu legea bugetului de stat pentru anul respectiv și cu actul adițional din anul respectiv la Contractul de activitate și performanță al Companiei Naționale de Căi Ferate „C.F.R.” — S.A. pentru perioada 2021—2025.

10-k Obiectivele asociate indicatorilor de performanță nefinanciari privind guvernanța corporativă sunt determinați conform cerințelor formulate de acționar prin Scrisoarea de așteptări necesară selecției membrilor Consiliului de Administrație, respectiv directorilor, pentru perioada 2022-2026 la Compania Naționale de Căi Ferate „CFR” S.A., anexă la OMTI nr. 1361/4.08.2022.

10-l Obiectivele asociate indicatorilor de performanță se actualizează în fiecare an, prin acte adiționale la contractele de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație, după aprobarea conform prevederilor legale în vigoare a actelor adiționale anuale la contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025, respectiv după aprobarea conform prevederilor legale în vigoare a contractului de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2026-2030.

10-m În cazul în care bugetul anual de venituri și cheltuieli al companiei se aprobă ulterior aprobării contractului de activitate și performanță al companiei sau, după caz, al actelor adiționale anuale la acest contract, obiectivele asociate indicatorilor de performanță financiari se actualizează, prin acte adiționale la contractele de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație, ulterior aprobării de către Guvern a bugetului anual de venituri și cheltuieli al companiei.

10-n Consiliul de Administrație propune un set de reguli privind cuantificarea nivelului de performanţă al activităţii Consiliului de Administraţie şi a directorilor. Aceste reguli sunt stabilite astfel încât să asigure cumulativ conformitatea cu prevederile HG 722/2016, în vigoare la data de 13.02.2023, și cu prevederile HG nr. 920/2021.