



Anexă la OMTI nr. 1724/22.08.2025

PROIECT
SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI NECESARĂ
SELECȚIEI MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE, RESPECTIV
DIRECTORILOR PENTRU PERIOADA 2022-2026 LA
COMPANIA NAȚIONALĂ DE CĂI FERATE „CFR” - SA
(ACTUALIZATĂ)

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

Statul român, prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, în calitate de acționar unic la Compania Națională de Căi Ferate „CFR” - SA, cu sediul social în București, b-dul Dinicu Golescu, nr. 38, sectorul 1, înregistrată la Registrul Comerțului sub nr. J40/9774/1998, cod unic de înregistrare RO 11054529, capital social subscris și vărsat, la data de 07.07.2025, în valoare de 2.055.097.620 lei, având un număr de 822.039.048 acțiuni emise cu o valoare nominală de 2,5 lei/acțiune, cod CAEN 5221 - Activități de servicii anexe pentru transporturi terestre, denumită în continuare „CNCFR - S.A.” sau „Compania”, a elaborat prezenta Scrisoare de așteptări, în temeiul prevederilor O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, și ale H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice prin care stabilește așteptările acționarului privind performanțele organelor de administrare și conducere ale companiei până la finalizarea mandatului consiliului de administrație în funcție, respectiv până la data de 13.02.2027.

Acest document are rolul de a ghida candidații pentru posturile de administrator și de directori selectați și înscrși în lista scurtă pentru întocmirea Declarației de intenție, care reprezintă un document de lucru prin care aceștia își prezintă viziunea sau programul privind dezvoltarea întreprinderii publice și ulterior de a ghida Consiliul de administrație și directorii în redactarea Planului de administrare.

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

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

În contextul politicii europene în domeniul transporturilor, care prevede realizarea unei rețele europene integrate, orientată spre dezvoltarea unei rețele centrale, cu termen de

finalizare 2030 (TEN-T Core) și a unei rețele globale ce va susține rețeaua centrală, cu termen de finalizare 2050 (TEN-T Comprehensive), România trebuie să crească eficiența investițiilor în infrastructura de transport atât de interes european, cât și de interes național orientate spre dezvoltarea conectivității naționale și internaționale, precum și creșterea accesibilității tuturor regiunilor României la oportunitățile Pieței Unice.

Transportul feroviar prezintă o serie de avantaje în raport cu alte moduri de transport, printre care eficiența economică superioară, nivel redus al emisiilor de gaze cu efect de seră și al emisiilor poluante, nivel ridicat de siguranță, *precum și un grad ridicat de internalizare al costurilor externe*. Prin *mărirea cotei de transfer* modal către calea ferată a fluxurilor de transport de călători și marfă, derulate prin intermediul altor moduri de transport, se asigură valorificarea în interesul societății a acestor avantaje strategice și creșterea competitivității economiei naționale.

- ✓ Master Planul General de Transport al României și Programul Investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021 - 2030

În anul 2016, s-a aprobat strategia Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, respectiv Master Planul General de Transport al României, aprobat prin HG nr. 666/2016, precum și actualizarea acestuia prin promovarea în anul 2021 a Programului Investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021 - 2030, aprobat prin HG 1312/2021.

Din punct de vedere al abordării politicilor europene și naționale, Programul Investițional reprezintă corelarea a trei arii majore de interes pentru perioada 2021 - 2030 vizând recuperarea deficitului de infrastructură de bază la nivel național pe toate domeniile de transport, aplicând politicile și standardele UE referitoare la rețelele transeuropene de transport, cu respectarea Țintelor privind reducerea impactului asupra mediului a sectorului de transport, stabilite în cadrul Pactului Ecologic European și a pachetului Fit for 55.

Programul acoperă nevoile integrale de dezvoltare a infrastructurii de transport din România și prevede necesitatea modernizării a 3.274,8 kilometri de cale ferată aferenți rețelei primare și 1.228 kilometri aferenți rețelei secundare.

La nivelul Programului Investițional au fost stabilite obiectivele de conectivitate feroviară axate pe creșterea accesibilității și a competitivității serviciilor feroviare de călători și de mărfuri, atât la nivelul regiunilor României, cât și prin racordarea la rețelele feroviare ale statelor vecine (utilizând toate coridoarele TEN-T ce tranzitează teritoriul național).

- ✓ Planul Național de Redresare și Reziliență PNRR

Modernizarea României cu ajutorul Mecanismului de Redresare și Reziliență (MRR) este o șansă istorică, un proiect național care aduce reformele necesare dezvoltării reale a unei țări europene din era verde și digitală.

Planul Național de Redresare și Reziliență al României (PNRR) este conceput astfel încât să asigure un echilibru optim între prioritățile Uniunii Europene și necesitățile de dezvoltare ale României, în contextul recuperării după criza COVID-19 care a afectat semnificativ țara, așa cum a afectat întreaga Uniune Europeană și întreaga lume.

Astfel, obiectivul general al PNRR al României este dezvoltarea României prin realizarea unor programe și proiecte esențiale, care să sprijine reziliența, nivelul de pregătire pentru

situații de criză, capacitatea de adaptare și potențialul de creștere, prin reforme majore și investiții cheie cu fonduri din Mecanismul de Redresare și Reziliență.

Obiectivul specific al PNRR este și el corelat cu cel al mecanismului, detaliat în Regulament, și anume de a atrage fondurile puse la dispoziție de Uniunea Europeană prin NextGenerationEU în vederea atingerii jaloanelor și a țăntelor în materie de reforme și investiții.

Componenta transport sustenabil are ca obiectiv sporirea sustenabilității sectorului transporturilor din România prin sprijinirea tranziției verzi și digitale a sectorului. Printre reformele care sprijină investițiile se numără modificări ale reglementărilor pentru a stimula transportul rutier cu emisii zero, a îmbunătăți guvernanta companiilor de stat din sectoarele transporturilor, a îmbunătăți siguranța rutieră, a promova transportul public curat.

✓ investițiile prioritare pe setorul de transport feroviar, prevăzute în Programul de Guvernare pentru perioada 2025-2028, sunt următoarele:

- Prioritizarea transportului feroviar metropolitan. În jurul marilor aglomerări urbane, transportul feroviar metropolitan e o necesitate majoră, în contextul traficului rutier extrem de aglomerat în aceste zone metropolitane. Vor fi dezvoltate rețele de trenuri suburbane și metropolitane pentru a reduce aglomerația rutieră și a îmbunătăți mobilitatea urbană în zonele metropolitane. Aceste proiecte vor contribui la o mai bună conectivitate între orașele mari și suburbii, facilitând deplasarea rapidă și eficientă a cetățenilor. Introducerea transportului feroviar pe rute scurte, la tarife scăzute. Beneficii: Acces la locurile de muncă, reducerea traficului rutier și a poluării. Creșterea accesului locuitorilor din proximitatea marilor orașe la locurile de muncă mai bine plătite din zonele urbane.

- Asigurarea coridoarelor feroviare rapide și predictibile pentru marfă. Crearea unor coridoare feroviare eficiente pentru transportul de marfă va reprezenta o prioritate. Aceste coridoare vor asigura timpi de tranzit mai scurți, costuri reduse și o predictibilitate mai mare a transportului de marfă, contribuind astfel la creșterea competitivității economice a României în regiune.

- Magistrala Predeal - Brașov - Sighișoara - Simeria - Deva - Arad
- Magistrala Arad - Timișoara - Caransebeș - Craiova - București
- Magistrala Cluj Napoca - Oradea - Episcopia Bihor
- Magistralele Giurgiu - Videle și Constanța - Mangalia
- Stabilirea oportunității și elementelor generale de culoar și viteză pentru calea ferată de mare viteză București - Cluj - Budapesta
- Îmbunătățirea conexiunii feroviare în Portul Constanța
- Modernizarea stațiilor de cale ferată în parteneriat cu autoritățile locale și îmbunătățirea conexiunilor zonelor agricole la infrastructura feroviară

II. VIZIUNEA GENERALĂ CU PRIVIRE LA MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE SOCIETĂȚII

Transportul Feroviar din România constituie, prin natura sa, un sector strategic de interes național, reprezintă un serviciu public esențial pentru societate, contribuie la libera

circulație a persoanelor și mărfurilor, la dezvoltarea unor interese majore ale economiei, în interiorul țării și în trafic internațional, cu un grad înalt de siguranță, în condiții ecologice eficiente și îndeplinește sarcini specifice pentru nevoile de apărare a țării, potrivit legii.

Compania Națională de Căi Ferate „CFR” - SA, este compania responsabilă de operarea, mentenanța și reînnoirea infrastructurii feroviare pe rețeaua de căi ferate din România, precum și de participarea la dezvoltarea acesteia, conform legislației de înființare și funcționare și potrivit normelor stabilite prin legislația în vigoare în cadrul politicii generale privind dezvoltarea și finanțarea infrastructurii

Administratorul infrastructurii are obligația de a asigura tuturor operatorilor de transport feroviar accesul echitabil și nediscriminatoriu la infrastructură. În acest scop, membrii adunării generale a acționarilor și membrii consiliului de administrație al administratorului infrastructurii, precum și directorii aflați în subordinea directă a acestora conform prevederilor legale în vigoare acționează în mod nediscriminatoriu și, totodată, se asigură că imparțialitatea lor nu este afectată de niciun conflict de interese.

Compania Națională de Căi Ferate „CFR” - SA realizează în principal următoarele categorii de activități:

- a) operarea infrastructurii feroviare publice și private, în scopul realizării transportului feroviar de călători și marfă și satisfacerii cerințelor de mobilitate a persoanelor și mărfurilor pe teritoriul României;*
- b) operarea infrastructurilor de servicii pe care le deține, inclusiv asigurarea accesului pe calea ferată la aceste infrastructuri de servicii și la serviciile furnizate în cadrul acestora;*
- c) asigurarea stării de funcționare a liniilor, instalațiilor și a celorlalte elemente ale infrastructurii feroviare publice și private, la parametrii stabiliți conform art. 16, prin activități de întreținere, reparații și reînnoire;*
- d) modernizarea și dezvoltarea infrastructurii feroviare publice și private, în scopul îmbunătățirii performanțelor globale ale acesteia, ținând cont de necesitățile pieței interne a transporturilor și de nevoile generale ale Uniunii Europene, în vederea satisfacerii necesităților viitoare de mobilitate a persoanelor și mărfurilor pe teritoriul României;*
- e) exploatarea patrimoniului administrat de companie;*
- f) asigurarea stării de funcționare a activelor aparținând patrimoniului administrat de companie, altele decât cele prevăzute la lit. c), prin activități de întreținere, reparații și reînnoire, după caz;*
- g) îndeplinirea ansamblului funcțiilor tehnice și economice necesare în vederea realizării obiectului său de activitate.*

Compania deține în proprietate privată elemente de infrastructură feroviară, altele decât cele care constituie infrastructură feroviară publică, precum clădiri, terenuri etc.

Infrastructura feroviară este alcătuită din elementele de mai jos, cu condiția ca acestea să facă parte din rețeaua feroviară, inclusiv liniile de serviciu, dar cu excepția liniilor situate în interiorul atelierelor de reparații a elementelor infrastructurii feroviare, în depouri sau în remizele de locomotive și liniile secundare private:

- terenuri;
- linii de cale ferată și terasamente, în special rambleuri, debleuri, drenuri și rigole, șanțuri de scurgere, apeducte, ziduri de sprijin, plantații pentru protecția taluzurilor și a căii etc.; peroane pentru călători și rampe pentru mărfuri, inclusiv cele din gări pentru călători și din terminale de marfă; acostamente și drumuri de acces; ziduri de împrejmuire, garduri vii, parapete și garduri; benzi de protecție împotriva incendiilor; puncte de încrucișare; ecrane de protecție împotriva zăpezii etc.;
- construcții: poduri, apeducte și alte pasaje superioare, tuneluri, excavații acoperite și alte pasaje inferioare; pereți de susținere și structuri de protecție împotriva avalanșelor, a căderilor de pietre etc.;
- treceri la nivel, inclusiv instalații destinate asigurării siguranței traficului rutier;
- suprastructură, în special șine, șine cu șanț și contrașine; traverse și longrine, materiale mici de asamblare pentru linie, balast, inclusiv pietriș și nisip; macazuri, puncte de încrucișare, dispozitive de încălzire a macazurilor etc.; plăci turnate și transbordoare, mai puțin cele rezervate exclusiv pentru locomotive;
- căi de acces pentru călători și mărfuri, inclusiv acces pe șosea și acces pentru pietoni care vin și pleacă pe jos;
- instalații de siguranță, de semnalizare și de telecomunicații din liniile curente, din stații și din triaje, inclusiv instalații de producere, transformare și distribuție a curentului electric pentru semnalizare și telecomunicații; clădiri afectate pentru aceste instalații sau dispozitive; frâne de cale;
- instalații de iluminat pentru trafic și siguranța acestuia;
- instalații de transformare și transport ale energiei electrice pentru tracțiunea trenurilor; substații, cabluri de alimentare dintre substații și fire de contact, linii de contact cu suspensie catenară și suporturi;
- clădiri utilizate de departamentul pentru infrastructură, inclusiv cele utilizate de o parte din instalațiile pentru colectarea taxelor pentru transport.

Obiectivele strategice generale privind dezvoltarea companiei CNCF CFR SA sunt:

A. CREȘTEREA COMPETITIVITĂȚII TRANSPORTULUI FEROVIAR PE PIAȚA INTERNĂ

În condițiile în care promovarea transportului feroviar este identificată ca o problemă de interes național, în principal din rațiuni de ordin economic, se pune problema creșterii competitivității acestui mod de transport. În cadrul creat de Directiva 2012/34/UE care susține, în baza unei decizii asumate politic, că statele membre trebuie să contribuie cu subvenții la acoperirea rezultatului operațional al administratorilor de infrastructură,

creșterea competitivității rămâne un obiectiv important, deoarece doar un nivel de competitivitate ridicat asigură decidentului politic siguranța ca fondurile alocate unui proiect de o asemenea anvergură și de o asemenea durată sunt investite eficient.

Obiectivele specifice ale CNCF CFR SA legate de creșterea competitivității transportului feroviar pe piața internă sunt:

- a) Creșterea vitezei de circulație pe infrastructura feroviară;
- b) Creșterea vitezelor *tehnice* realizate, prin reducerea ecartului față de viteza permisă de infrastructura feroviară. Creșterea punctualității trenurilor;
- c) Creșterea eficienței economice a activităților de administrare a infrastructurii feroviare;
- d) Menținerea la nivel ridicat a siguranței *feroviare*;
- e) Creșterea eficienței energetice și reducerea nivelului de poluare;
- f) Îmbunătățirea conectivității rețelei feroviare;
- g) Creșterea competitivității transportului feroviar de pasageri;
- h) Creșterea competitivității transportului feroviar de mărfuri;

B. INTEGRAREA ÎN SPAȚIUL FEROVIAȚ UNIC EUROPEAN

Integrarea infrastructurii feroviare *din România* în spațiul feroviar unic european. *Contribuie la realizarea unuia dintre elementele esențiale ale Uniunii, anume piața internă a sectorului de transport, în cadrul căreia căile ferate reprezintă o parte vitală pentru realizarea mobilității durabile.*

Pe linia integrării în spațiul feroviar unic european au fost identificate următoarele obiective specifice, care derivă din strategia Uniunii Europene în domeniul transporturilor și din legislația europeană adoptată în vederea implementării acestei strategii:

- a) Reabilitarea și modernizarea infrastructurii coridoarelor feroviare internaționale;
- b) Reabilitarea și modernizarea infrastructurii rețelei TEN-T;
- c) Integrarea în rețeaua feroviară europeană de mare viteză;
- d) *Susținerea mobilității militare.*

Analiza financiară efectuată în cadrul Master Planului General de Transport al României a evidențiat că resursele financiare disponibile, cu referire atât la fondurile naționale cât și la fondurile europene alocate transportului feroviar din România, nu sunt suficiente pentru acoperirea necesităților de finanțare a tuturor intervențiilor identificate drept necesare și prioritare.

Ca urmare, în vederea utilizării eficiente a resurselor financiare disponibile pentru întreținerea, repararea, reînnoirea, dezvoltarea și modernizarea infrastructurii feroviare, Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare propune ca aceste resurse să fie direcționate prioritar către acele zone ale rețelei susceptibile să genereze beneficii maxime pentru întreg sistemul feroviar român și, implicit, pentru economia națională. În acest scop

este necesară o structurare a rețelei feroviare care să permită o abordare diferențiată cu privire la modul de finanțare și de operare.

Pentru valorificarea superioară a beneficiilor pe care le poate furniza calea ferată, atât pentru traficul de călători cât și pentru cel de marfă, la nivelul Programului Investițional au fost definite trei tipuri de rețele feroviare, în baza analizelor din cadrul Master Planului General de Transport și în corelare cu obiectivele de conectivitate feroviară, după cum urmează:

- O rețea principală ce constituie rețeaua feroviară de bază a României în context național (coridoarele de conectivitate feroviară) și european (coridoarele TEN-T din România), ce trebuie adusă cu prioritate la nivelul standardelor europene în ceea ce privește mentenanța și operarea și care va asigura cerințele de performanță necesare creșterii competitivității serviciilor de transport feroviar pe piața internă a transporturilor. Resursele de dezvoltare disponibile vor fi alocate cu prioritate pentru această rețea principală.
- O rețea secundară constituită atât dintr-o rețea de complementaritate a rețelei primare, cât și dintr-o rețea de legătură între aceasta și rețeaua terțiară. Aceasta trebuie menținută în exploatare cu parametri de performanță moderați, urmând să facă obiectul unor acțiuni de ameliorare a performanțelor pe măsură ce se va finaliza reabilitarea rețelei principale. Limitarea parametrilor de performanță ai rețelei secundare va conduce la limitarea costurilor de mentenanță și operare.
- O rețea terțiară constituită din căile ferate complementare care se conectează direct la rețeaua feroviară secundară și asigură legătura sistemică a orașelor mici cu celelalte rețele.

O astfel de abordare poate permite obținerea mai rapidă a unor rezultate semnificative, cu eforturi financiare rezonabile. Menținerea în exploatare a rețelei secundare și terțiare este necesară pentru a asigura accesibilitatea transportului feroviar pentru toate regiunile țării și pentru a consolida principalele fluxuri de trafic de pasageri și mărfuri.

III. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

CN CFR - S.A. este întreprindere publică în conformitate cu art. 2 pct. 2 lit. b) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Compania Națională de Căi Ferate C.F.R. - S.A., societate comercială pe acțiuni, având ca acționar unic statul român, care își exercită drepturile și obligațiile prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, administrată în sistem unitar, s-a înființat ca urmare a Ordonanței de Urgență nr. 12/1998 privind transportul pe căile ferate române și reorganizarea Societății Naționale a Căilor Ferate Române — SNCFR și în baza Hotărârii de Guvern nr. 581/1998 privind înființarea Companiei Naționale de Căi Ferate C.F.R. - S.A. prin reorganizarea Societății Naționale a Căilor Ferate Române.

Compania este acționar unic al societăților: Electrificare CFR S.A., Informatica Feroviara S.A., Tipografica Filaret S.A. și la Societatea "Intervenții Feroviare" S.A. (societate aflată în lichidare judiciară).

În conformitate cu legislația de înființare și funcționare și cu prevederile Legii 202/2016 privind integrarea sistemului feroviar unic european, CN CFR SA, în calitate de administrator al infrastructurii feroviare, dezvoltă, administrează și întreține infrastructura feroviară, asigurând și managementul operațional al acesteia. Prin raportare la reglementările legale aplicabile începând cu anul 2016 și la contextul economic actual este necesară crearea unui sistem integrat de management și coordonare a activităților CFR S.A. și a societăților afiliate în scopul oferirii clienților servicii de o calitate cât mai bună, la costuri cât mai reduse.

În acest sens, în cursul anului 2020, CFR S.A. a demarat procesul de reintegrare a activității filialelor (la care este acționar unic), proces aflat în derulare.

Principalele acte normative care reglementează organizarea și funcționarea CN CFR SA:

- Legea nr. 202/2016 privind integrarea sistemului feroviar din România în spațiul feroviar unic european
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 12/1998 privind transportul pe căile ferate române și reorganizarea Societății Naționale a Căilor Ferate Române, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea nr. 581/1998 privind înființarea Companiei Naționale de Căi Ferate C.F.R. - S.A. prin reorganizarea Societății Naționale a Căilor Ferate Române
- Ordonanța Guvernului nr. 7/2005 pentru aprobarea Regulamentului privind transportul pe căile ferate din România, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr. 108/2020 privind interoperabilitatea sistemului feroviar.
- Legea societăților nr. 31/1990, republicată cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;
- Ordonanța Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome;
- Ordonanța Guvernului nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară.

În conformitate cu art. 6 lit. c) din Anexa nr. 1b la Normele metodologice pentru stabilirea criteriilor de selecție a membrilor consiliilor de administrație/supraveghere ale întreprinderilor publice, de întocmire a listei scurte pentru fiecare post, a clasamentului acestora, a procedurii privind numirile finale, precum și pentru stabilirea altor măsuri necesare implementării prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobate prin H.G. nr. 639/2023, Compania Națională de Căi Ferate „C.F.R.” - S.A. se încadrează în categoria de **serviciu public**.

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

Finanțarea publică a infrastructurii feroviare vizează acoperirea integrală a tuturor costurilor necesare pentru mentenanța, exploatarea și dezvoltarea infrastructurii feroviare și este complementară veniturilor proprii, *în conformitate cu prevederile art. 8 (4) din Legea 202/2016 privind integrarea sistemului feroviar din România în spațiul feroviar unic european.*

În conformitate cu prevederile art. 22 alin. (1) din OUG nr. 12/1998, cu modificările și completările ulterioare, întreținerea și asigurarea funcționării infrastructurii feroviare publice se realizează de către Compania Națională de Căi Ferate „CFR” - SA pe baza veniturilor proprii și, în completare, în limita sumelor aprobate anual cu această destinație, din fonduri alocate de la bugetul de stat.

Veniturile proprii ale companiei naționale care administrează infrastructura feroviară se constituie din:

- veniturile obținute din tariful de utilizare a infrastructurii feroviare, în lei și în valută;
- *veniturile obținute din servicii feroviare conexe, precum și cele obținute din alte servicii, conform contractului de activitate și performanță al Companiei Naționale de Căi Ferate "C.F.R." - S.A.*
- veniturile obținute din activitatea de închiriere a secțiilor neinteroperabile;
- veniturile obținute din alte activități de închiriere a activelor;
- veniturile obținute din activități de valorificare a activelor;
- veniturile obținute din exploatarea, inclusiv prin închiriere către persoane fizice și juridice, a bunurilor proprietate publică a statului concesionate companiei în baza contractului de concesiune încheiat, în numele statului, cu Ministerul Transporturilor și Infrastructurii;
- veniturile obținute din executarea garanțiilor de participare la licitații, a garanțiilor aferente sumelor reținute, a altor garanții constituite conform contractelor de lucrări de investiții finanțate din bugetul statului sau din fonduri externe nerambursabile, precum și veniturile obținute din penalitățile și dobânzile contractuale pentru întâzieri în executarea contractelor de investiții finanțate din bugetul statului sau din fonduri externe nerambursabile, cu condiția utilizării acestora pentru proiectele de infrastructură de transport în cadrul cărora au fost încheiate respectivele contracte;
- venituri financiare și extraordinare, după caz, în sensul definit prin legislația națională în vigoare, în principal *Legea contabilității nr. 82/1991*, republicată, cu modificările și completările ulterioare, *Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 1.802/2014* pentru aprobarea Reglementărilor contabile privind situațiile financiare anuale individuale și situațiile financiare anuale consolidate, cu modificările și completările ulterioare;

- *veniturile obținute prin contracte de activitate locală pentru întreținerea și asigurarea funcționării infrastructurii.*

Finanțarea publică a infrastructurii include atât fondurile naționale cât și fondurile europene destinate dezvoltării infrastructurii feroviare din România.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE DIVIDENDE DIN PROFITUL NET

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

Autoritatea publică tutelară va urmări creșterea pe termen lung a valorii companiei și implicit a valorii dividendului. În situația în care rezultatele financiare așteptate sunt sub cele previzionate pentru o perioadă de timp, autoritatea publică tutelară așteaptă dezvoltarea unui plan de acțiuni de către Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă, care să conducă la îmbunătățirea performanțelor companiei.

Politica de dividende va fi una responsabilă, prudentă și predictibilă, adecvată situației specifice companiei și care să respecte și nevoile investiționale de dezvoltare ale acesteia.

VI. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII APLICABILĂ ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Compania, prin structurile de administrare și conducere, trebuie să urmărească asigurarea resurselor financiare, atât pentru realizarea investițiilor planificate cât și pentru asigurarea sustenabilității proiectelor implementate, având în vedere documentele strategice și programatice precum:

- Master Planul General de Transport al României, aprobat prin H.G. nr. 666/2016;
- Planul Investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030, aprobat prin H.G. nr. 1312/2021 privind modificarea Hotărârii Guvernului nr. 666/2016 pentru aprobarea documentului strategic Master Planul General de Transport al României;
- Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, aprobată prin H.G. nr. 985/2020;
- Programul de acțiune pentru dezvoltarea infrastructurii feroviare și transferul modal către calea ferată al fluxurilor de transport de călători și marfă, aprobat prin H.G. nr. 1302/2021.

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

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

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

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

Consiliul de administrație poate delega conducerea Societății unuia sau mai multor directori, numind dintre aceștia un director general, care poate fi ales din cadrul consiliului de administrație sau din afara acestuia, conform legii.

Atribuțiile administratorilor și directorului general sunt stabilite prin Actul constitutiv al CN CFR SA.

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

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

Planul de administrare va trebui să reflecte așteptările autorității publice tutelare în acțiuni concrete pe durata mandatului acestora, *în concordanță cu indicatorii prevăzuți în contractul de activitate încheiat de CFR Contractului de activitate și performanță al Companiei Naționale de Căi Ferate „C.F.R.” – S.A. pentru perioada de referință*, dar va trebui să cuprindă și indicatorii cheie de performanță financiari și nefinanciari care urmează să fie negociați și aprobați de către Adunarea generală a acționarilor.

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

Consiliul de administrație va trebui să stabilească direcții clare de dezvoltarea a Societății și să le comunice tuturor părților implicate, precum să se asigure că resursele CN CFR SA sunt alocate eficient.

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

Consiliul de Administrație trebuie să colaboreze îndeaproape cu autoritatea publică tutelară pentru a asigura informarea în timp util și să comunice constant cu privire la direcțiile

strategice ale CN CFR SA, transmiterea în termenele prevăzute de lege și actele administrative emise de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, a rapoartelor elaborate de Consiliul de Administrație/directorul general, realizarea indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat în vederea monitorizării acestora și a oricăror alte informații pe care autoritatea publică tutelară le consideră necesare.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR PRESTATE DE ÎNTREPRINDEREA PUBLICĂ

Protecția mediului înconjurător

Societatea susține conceptul potrivit căruia transportul feroviar este recunoscut drept mijlocul de transport cu cel mai mic impact asupra mediului, în acest sens are permanent în vedere prevenirea poluării, îmbunătățirea continuă a sistemului de management de mediu, *implementat și certificat, în conformitate cu cerințele standardului SR EN ISO 14001:2015, precum și cu legislația și alte cerințe aplicabile.*

Societatea urmărește realizarea obiectivelor și a Țintelor de mediu, prin adoptarea și aplicarea celor mai bune tehnologii ce au ca rezultat eliminarea sau reducerea impactului asupra mediului.

Managementul calității

Societatea va avea în vedere menținerea, monitorizarea și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management al Calității, *implementat și certificat* în conformitate cu cerințele standardului SR EN ISO 9001:2015.

AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚEI CORPORATIVE

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Având în vedere că politicile adecvate de audit și control intern contribuie semnificativ la buna funcționare a Societății, se subliniază necesitatea revizuirii/menținerii de către Consiliul de Administrație a sistemelor de audit și control intern. Structura de audit intern va raporta direct Comitetului de Audit constituit la nivelul Consiliului de Administrație. În acest sens, Comitetul de Audit va asista Consiliul în scopul de a se asigura că în cadrul Companiei se mențin sisteme corespunzătoare de raportare financiară, audit intern și extern, control intern, conformitate și gestiune a riscului.

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

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

Consiliul de administrație va asigura conformarea cu bunele practici privind guvernanta corporativă și obligațiile ce revin membrilor consiliului de administrație, dar și conducerii executive în aplicarea legislației naționale în acest domeniu (raportările, realizarea indicatorilor de performanță, transparența privind rezultatele economico-financiare, respectarea termenelor și a obligațiilor de publicare prevăzute etc.).

Conduita așteptată de la administratorii neexecutivi este următoarea:

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

Conduita așteptată de la administratorii executivi/directori este următoarea:

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

Tranzacțiile cu părțile afiliate, așa cum sunt menționate la art. 52 din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, reprezintă un alt aspect important ce ține de etica C.N. C.F.R. S.A., iar adoptarea de către Societate a unor reglementări interne cu privire atât la acestea, cât și la gestionarea conflictelor de interese, sunt așteptări pe care Ministerul Transporturilor și Infrastructurii le are de la administratori și conducerea executivă.

Gestionarea conflictului de interese în situația tranzacțiilor cu părțile afiliate

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

Angajații, membrii Consiliului de Administrație și directorii aflați în conflict de interes față de parte afiliată nu vor face parte din comisia de evaluare constituită pentru atribuirea contractului, nu vor participa la discuții și deliberări în cadrul procesului de luare a deciziei, nu vor semna documente privind atribuirea contractului respectiv, vor respecta prevederile politicii interne cu privire la protecția informațiilor privilegiate. Membrii Consiliului de

Administrație trebuie să se asigure de evitarea unui conflict de interese direct sau indirect cu Societatea, iar în cazul apariției unui astfel de conflict se vor abține de la dezbaterile și votul asupra chestiunilor respective, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

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

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

Managementul riscului

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

Posibile riscuri asociate activității Societății sunt următoarele:

Riscul de piață:

a) Riscul valutar -, deși expunerea la tranzacții derulate în monedă străină este nesemnificativă, societatea consideră că riscul valutar este moderat deoarece necesitățile financiare stabilite prin HG nr. 985/2020 pentru reînnoire, reparații curente, întreținerea și asigurarea funcționării, programe și proiecte de investiții pentru modernizarea/reabilitarea și dezvoltarea infrastructurii feroviare administrate de CFR SA precum și pentru creșterea eficienței activităților de administrare a infrastructurii feroviare se actualizează anual în raport cu evoluția cursului de schimb valutar.

b) Riscul de preț - tarifele din transportul feroviar public de călători sunt stabilite prin ordin al ministrului transporturilor și infrastructurii. Politica Guvernului referitoare la tarifele pentru transportul feroviar este aceea de protecție, pe cât posibil, a populației și a economiei, în general, față de inflație.

c) Riscul de rată a dobânzii privind fluxul de numerar și valoarea justă - este riscul ca valoarea unui instrument financiar să fluctueze datorită modificării ratelor dobânzilor pe piață în comparație cu rata dobânzii aplicabilă acelui instrument financiar. Riscul de flux de numerar al dobânzii este riscul ca dobânda să fluctueze în timp. Societatea are credite pe termen scurt care aplică dobânzi având ca rate fixe și variabile ce expun Societatea la riscul de nivel al ratei dobânzii, cât și la riscul de flux de numerar al acesteia.

d) Riscul de credit - o parte semnificativă a vânzărilor Societății este decontată imediat în numerar la momentul vânzării. Societatea este expusă riscului de credit în

tranzacțiile cu societăți în care statul este acționar principal și cu Ministerul Transporturilor și Infrastructurii. CN CFR S.A., ca entitate subordonată statului, are un risc de expunere ce poate fi afectat semnificativ de politica Guvernului.

Responsabilitate socială

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

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

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

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

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

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

Indicatori cheie de performanță

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

- a) Politica de investiții;
- b) Finanțarea;
- c) Operațiuni;
- d) Rentabilitatea;
- e) Rata de distribuție a profitului sub formă de dividende.

Potrivit prevederilor art. 2 alin. (3) din Anexa nr. 1b la Normele metodologice pentru stabilirea criteriilor de selecție a membrilor consiliilor de administrație/supraveghere ale

întreprinderilor publice, de întocmire a listei scurte pentru fiecare post, a clasamentului acestora, a procedurii privind numirile finale, precum și pentru stabilirea altor măsuri necesare implementării prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobare prin H.G. nr. 639/2023, *“Scrisoarea de așteptări descrie rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice, și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică.”*.

Nr. Crt.	Categorie de indicatori financiari	Indicatori de performanță financiari	U.M.	Nivel propus			
				2023	2024	2025	2026
1	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	%			4.32%	4.32%
2	Finanțare	Rata lichidității curente	nr.			1	1
		Lichiditate imediată/Testul acid	nr.			0.8	0.8
		Levierul	nr.			>0 - <1	>0 - <1
		Raportul dintre datorie si EBITDA	nr.			>0	>0
3	Operațiuni	Rata de rotație a activelor	nr.			0.05	0.05
		Rata de rotație a stocurilor	nr.			2.90	2.90
		Rata de rotație a creanțelor	nr.			1.00	1.00
4	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	%			37.79%	37.79%
		Rentabilitatea activelor (ROA)	%			0.64%	0.64%
		Marja profitului din exploatare	%			2.62%	2.62%
		Marja netă a profitului	%			0.31%	0.31%
		Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	%			2,48%	2,48%
		Rata de creștere a profitului (rata de diminuare a pierderii)	%			3.77%	3.77%
5	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	%			50%	50%
Nr. Crt.	Categorie de indicatori nefinanciari	Indicatori de performanță	U.M.	Nivel propus			
				2023	2024	2025	2026
1		Viteza tehnică asigurată	km/h	66,67	66,88	67,06	67,45

Indicatori operaționali	Gradul de utilizare a performanțelor proiectate	% (din viteza proiectată)	76,44	76,67	76,89	77,33
	Indisponibilitatea rețelei feroviare dpdv al performanțelor - Valoare indisponibilitate	zile*km	863 546,75	854 911,28	847 139,36	830 731,97
	Numărul punctelor periculoase eliminate prin reparații curente	nr	10	12	15	18
	Utilizarea resurselor financiare alocate pentru întreținere	%	99,33	99,43	99,53	99,58
		(din fondurile alocate pentru întreținere)				
	Utilizarea resurselor financiare alocate pentru reparații curente	%	94,47	94,75	95,03	95,31
		(din fondurile alocate pentru reparații curente)				
	Lungime linie reînnoită (refacție)	km	9,6	375,0	550,0	600,0
	Număr puncte periculoase eliminate prin reînnoire	nr	0	15	18	20
	Punctualitatea trenurilor de călători	min. întârziere/100 km	1,60	1,58	1,57	1,54
	Predictibilitatea trenurilor de călători	%	99,11	99,12	99,13	99,14
		(parcurs anulat/ parcurs total)				
	Punctualitatea trenurilor de marfă	min. întârziere/100 km	1,09	1,08	1,07	1,05
	Siguranța circulației (accidente și incidente)	nr. accidente și incidente/mil.tren*km	0,84	0,83	0,82	0,81
	Număr treceri la nivel modernizate	nr	48	50	53	162

Parcursul trenurilor de călători pe rețea	tren*km	62 300 000,00	62 385 980,31	62 405 871,93	62 673 076,34
Parcursul trenurilor de marfă pe rețea	tren*km	23 000 000,00	23 215 500,00	23 331 577,50	23 394 635,27
Lungime linie electrificată	km	4 031	4 031	4 031	4 291
Realizarea fazelor de pregătire și implementare a proiectelor de infrastructură	nr	20	9	6	12
	(faze ale proiectelor majore de investiții)				
Utilizarea resurselor financiare alocate pentru proiectele de infrastructură	%	84,15	84,99	85,84	86,14
	(din fondurile alocate în anul respectiv)				
Utilizarea fondurilor europene nerambursabile alocate prin programele operaționale	%	29,17	58,47	72,1	75,15
	(din total fonduri alocate)				
Calitatea documentației de atribuire pentru studii de fezabilitate	%	0,0	0,0	0,0	0,0
	(din total documentații de atribuire SF)				
Controlul calității fazelor de proiectare	%	100	100	100	100
	(din total documentații de proiectare finalizate)				
Conformitatea documentației de atribuire pentru lucrări cu cerințele acordului de mediu	%	100	100	0,0	100
	(din total documentații de atribuire lucrări)				

		Controlul maturității proiectului la atribuirea contractului de execuție a lucrărilor	%	100	100	0,0	100
			(din total documentații de atribuire lucrări)				
		Implementarea sistemului de control intern managerial în domeniul achizițiilor publice	%	100	100	100	100
			(din total standarde aplicabile)				
2	Indicatori de mediu		MWh	-	-	-1.30%	-1.30%
		Consumul de energie					
		Emisiile din domeniul de aplicare1	tone CO2e	-	-	-1.20%	-1.20%
		Emisiile din domeniul de aplicare2	tone CO2e		-	-0,80%	-0,80%
3	Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	%	-	-	82,00%	82,00%
		Scorul satisfacției clienților	%		-	81,50%	81,50%
		Cota de piață	%	-	-	38,36%	38,36%
4	Indicatori referitori la angajați	Numărul mediu de ore de formare per angajat	nr. h		-	18	18
		Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	DA/NU	-	-	DA	DA
		Numărul de instruiți în materie de siguranță	nr.		-	4	4
5	Indicatori legați de guvernare corporativă	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	%	-	-	>50%	>50%
		Ponderea componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	%	-	-	66,67%	66,67%
		Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație	nr.	-	-	4	4

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

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

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

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

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