



MINISTERUL TRANSPORTURILOR

Anexă la O.M.T. nr. 1025/10.07.2019

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

necesară selecției membrilor Consiliului de Administrație, respectiv directori, pentru perioada 2019-2023, la Compania Națională de Căi Ferate „CFR” - S.A.

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

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

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

Implementarea și îmbunătățirea guvernanței corporate a întreprinderilor publice (operatorilor economici) reprezintă un obiectiv asumat de Guvernul României încă din anul 2011, prin Scrisoarea de Intenție către Fondul Monetar Internațional, aprobată prin Memorandum la data de 7 iunie 2011.

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

În acest sens, în calitate de autoritate publică tutelară, Ministerul Transporturilor publică prezenta Scrisoare de așteptări, document de lucru care stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale societății. Acest document are rolul de a ghida candidații pentru posturile de administratori, de director general, precum și candidații pentru postul de director finanțiar, selectați și înscrîși în lista



MINISTERUL TRANSPORTURILOR

scurtă, în întocmirea Declarației de intenție (document de lucru prin care aceștia își prezintă viziunea sau programul privind dezvoltarea întreprinderii publice) și ulterior de a ghida Consiliul de Administrație în redactarea Planului de administrare.

Statul român, prin Ministerul Transporturilor (MT), 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 11.01.2019, în valoare de 6001614152,5 lei, având un număr de 2400645661 acțiuni emise cu o valoare nominală de 2,5 lei/acțiune (denumită în continuare *Societatea*), a elaborat, în temeiul prevederilor OUG nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr.111/2016 și Normele metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobată prin HG nr.722/2016, prezenta scrisoare care stabilește aşteptările acționarului privind performanțele Societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pentru o perioadă de 4 ani, 2019 - 2023.

Tot acest context implică necesitatea urmăririi îmbunătățirii continue a performanței și guvernanței întreprinderilor publice din portofoliul său de către stat, prin Ministerul Transporturilor.

I. REZUMATUL STRATEGIEI GUVERNAMENTALE ÎN DOMENIUL ÎN CARE ACȚIONEAZĂ SOCIETATEA

Societatea a fost înființată la data de 1 octombrie 1998 prin Hotărârea Guvernului nr. 581/1998, prin reorganizarea Societății Naționale a Căilor Ferate Române. CNCF CFR SA este persoană juridică română și are statut de societate comercială pe acțiuni.

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

Scopul activității CNCF CFR SA este administrarea pe principii comerciale a infrastructurii feroviare și punerea acesteia la dispoziție operatorilor de transport feroviar, în mod nediscriminatoriu, pe baza contractului de acces pe infrastructura feroviară.

CNCF CFR SA desfășoară activități de interes public național, în scopul realizării transportului public feroviar și al satisfacerii nevoilor de apărare a țării și are, în principal, ca obiect de activitate:

- Administrarea infrastructurii feroviare și punerea acesteia la dispoziție operatorilor de transport feroviar, în condițiile legii;
- Dezvoltarea și modernizarea infrastructurii feroviare din România în concordanță cu standardele europene, în scopul asigurării compatibilității și interoperabilității cu sistemul de transport feroviar european;
- Conducerea, organizarea, planificarea, coordonarea și controlul activităților de exploatare, întreținere și reparare a infrastructurii feroviare;



MINISTERUL TRANSPORTURILOR

- Exploatarea comercială a patrimoniului auxiliar feroviar.

CNCF CFR SA are în administreaza infrastructura feroviară publică precum și bunurile rezultate din investiții, dezvoltări și/sau modernizări ale acesteia, urmare a contractului de activitate încheiat între Ministerul Transporturilor, în calitate de reprezentant al Guvernului și CNCF CFR SA.

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

Elementele concrete ale infrastructurii feroviare publice sunt liniile ferate curente dintre stații, liniile ferate de primire-expediere din stații, liniile ferate de evitare, aparatele de cale, poduri, tuneluri, viaducte, alte lucrări de artă, lucrările geotehnice de protecție și consolidare, plantațiile de protecție a liniilor ferate, instalațiile de siguranță, de conducere operativă a circulației trenurilor și liniile electrice de contact, cu substațiile de tracțiune electrică.

Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare este o condiție a punerii în aplicare a Legii nr. 202/2016, care transpune în legislația națională prevederile Directivei (UE) 2012/34 privind instituirea spațiului feroviar unic european. Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare este corelată cu Master Planul General de Transport al României (MPGT), aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 666/2016, precum și cu Planul de administrare al CNCF CFR SA.

Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare este complementară cu Master Planul General de Transport al României, în sensul că dezvoltă și detaliază recomandările strategice generale ale MPT privind consolidarea poziției transportului feroviar pe piața internă a transporturilor.

Strategia acoperă toate domeniile relevante ale dezvoltării infrastructurii feroviare, respectiv: mențenanța (întreținere și reparații), exploatarea, reînnoirea și modernizarea, oferind garanția utilizării eficiente a fondurilor publice în scopul creșterii eficienței economice a sistemului național de transport prin reabilitarea transportului feroviar și susținând competitivitatea economiei naționale.

Strategia identifică drept principală prioritate creșterea competitivității transportului feroviar pe piața internă, în principal prin creșterea nivelului de performanță al infrastructurii feroviare. Un efect foarte important al implementării strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare constă în descongestionarea rețelei rutiere, ca urmare a migrării către calea ferată a unor fluxuri importante de călători și mărfuri, cu consecințe privind creșterea vitezei medii de deplasare pe actuala rețea rutieră, scăderea frecvenței accidentelor și scăderea frecvenței de apariție a blocajelor în trafic.

Obiectivele strategice generale privind dezvoltarea companiei CNCF CFR SA sunt:

1.1 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 operational al administratorilor de infrastructură, creșterea competitivității ramâne un obiectiv important, deoarece doar un nivel de competitivitate ridicat asigură decentrului politic siguranța ca fondurile alocate unui proiect de o asemenea



MINISTERUL TRANSPORTURILOR

anvergura și de o asemenea durată sunt investite eficient. Obiectivele specifice ale CNCF CFR S.A. legate de creșterea competitivității transportului feroviar pe piața internă sunt:

- creșterea vitezei de circulație pe infrastructura feroviară;
- creșterea vitezelor comerciale realizate, prin reducerea ecartului față de viteza permisă de infrastructura feroviară. Creșterea punctualității trenurilor;
- creșterea eficienței economice a activităților de administrare a infrastructurii feroviare;
- menținerea la nivel ridicat a siguranței circulației trenurilor;
- creșterea eficienței energetice și reducerea nivelului de poluare;
- îmbunătățirea conectivității rețelei feroviare;
- creșterea competitivității transportului feroviar de pasageri;
- creșterea competitivității transportului feroviar de mărfuri.

1.2 INTEGRAREA ÎN SPAȚIUL FEROVIAR UNIC EUROPEAN

Integrarea infrastructurii feroviare în spațiul feroviar unic european reprezintă în primul rând o obligație care derivă din obligațiile asumate de statul român prin Tratatul de Aderare la Uniunea Europeană.

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.

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 prioritari 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.

Pornind de la considerentele menționate mai sus, rețeaua feroviară română ar trebui structurată în două categorii, în raport de intensitatea traficului:

- * O rețea principală, care trebuie adusă cu prioritate la standarde europene în ceea ce privește mențenanța și operarea și care va asigura cerințele de performanță necesare creșterii competitivității serviciilor de transport feroviar pe piața internă a transporturilor.



Hababu

MINISTERUL TRANSPORTURILOR

Resursele de dezvoltare disponibile vor fi alocate cu prioritate pentru această rețea principală.

- O rețea secundară, care 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 mențenanță și operare.

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

II. VIZIUNEA GENERALĂ CU PRIVIRE LA MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE SOCIETATII

Misiunea CNCF CFR SA este de a asigura desfășurarea traficului feroviar în condiții de siguranță pe întreaga rețea feroviară deschisă circulației publice și de a întreține și moderniza infrastructura feroviară pe care o gestionează în concordanță cu legislația națională, cu evoluțiile din transportul feroviar, la nivelul Uniunii Europene și cu dezvoltarea economiei naționale, asigurând interoperabilitatea cu sistemul feroviar european și fiind apt să răspundă unor cereri mai mari de transport de marfă și călători.

Principalele obiective strategice ale CNCF CFR SA sunt:

- Menținerea infrastructurii feroviare pentru menținerea ei în parametrii operaționali și de siguranță circulației;
- Reînnoirea infrastructurii feroviare;
- Modernizarea rețelei TEN, în principal a Coridoarelor Transeuropene și IV și IX;
- Modernizarea stațiilor de cale ferată;
- Asigurarea interoperabilității cu transportul feroviar European;
- Sporirea eficienței activității de menținanță a infrastructurii prin creșterea gradului de mecanizare;
- Acoperirea cheltuielilor cu infrastructura prin veniturile obținute din comercializarea capacitaților de transport și din alocațiile acordate de la bugetul de stat, precum și din închirierea infrastructurii neinteroperabile și din veniturile obținute din alte activități comerciale desfășurate de CNCF CFR SA;
- Asigurarea intermodalității - în special cu modurile de transport auto și naval - în condițiile trecerii terminalelor multimodale (feroviar - rutier) în administrarea CNCF CFR SA.

Activitatea de administrare a infrastructurii feroviare include în primul rând ansamblul acțiunilor de întreținere, reparații și reînnoiri necesare pentru menținerea acestora la parametrii de performanță necesari pentru susținerea unui transport feroviar competitiv la nivel național. Deasemenea, această activitate include și acțiuni de modernizare și dezvoltare necesare pentru a răspunde nevoilor actuale și viitoare de mobilitate a populației și a



I. Popescu

MINISTERUL TRANSPORTURILOR

mărfurilor, precum și cerințelor privind creșterea competitivității transportului feroviar. Nu în ultimul rând, dezvoltarea infrastructurii feroviare include acțiuni de modernizare a exploatarii (operării) infrastructurii feroviare, pe de o parte în scopul creșterii performanțelor circulației trenurilor iar pe de altă parte pentru eficientizarea exploatarii în scopul diminuării costurilor transportului feroviar. În sfârșit, dezvoltarea infrastructurii feroviare include acțiuni destinate menținerii unui nivel ridicat de siguranță a circulației trenurilor, în scopul de a consolida unul dintre atuurile importante ale transportului feroviar pe piața transporturilor. Infrastructura reprezintă cea mai importantă resursă logistică a transportului feroviar, iar dezvoltarea infrastructurii trebuie privită din perspectiva necesității dezvoltării transportului feroviar și a creșterii cotei de piață a acestuia.

Administrarea și dezvoltarea infrastructurii feroviare române trebuie să fie realizate în conformitate cu prevederile Directivei 2012/34/UE privind instituirea spațiului feroviar unic european, transpusă în legislația națională prin Legea nr. 202/2016, inclusiv în ceea ce privește finanțarea infrastructurii feroviare române pentru perioada 2019-2023.

Obiectivele strategice generale privind dezvoltarea infrastructurii feroviare sunt:

- Creșterea competitivității transportului feroviar pe piața internă;
- Integrarea în spațiul feroviar unic european.

III. MENTIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA SOCIETĂȚII

Compania Națională de Căi Ferate „CFR” - S.A. este întreprindere publică în sensul art. 2 pct. 2 lit b) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016.

Compania Națională de Căi Ferate „CFR” - S.A. este persoană juridică română, având forma juridică de societate pe acțiuni și își desfășoară activitatea în conformitate cu legile române, inclusiv, dar fără a se limita la Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată și actualizată și Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare.

Compania Națională de Căi Ferate „CFR” - S.A. este administrată potrivit sistemului unitar conform Legii nr. 31/1990 privind societățile republicată și actualizată și OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare.

Capitalul social initial al CNCF CFR S.A. a fost de 128.799.150 lei și s-a constituit prin preluarea, corespunzător obiectului său de activitate, a unei părți din patrimonial Societății Naționale a Căilor Ferate Române, în baza balanței de verificare și a situației patrimoniului, întocmite la data de 30 iunie 1998. Capitalul social initial este subscris și integral vărsat de Statul Român, în calitate de acționar unic, care își exercită drepturile și obligațiile prin Ministerul Transporturilor.

Capitalul social este în întregime subscris și integral vărsat de statul român. Drepturile acționarului unic sunt exercitate de Ministerul Transporturilor. Capitalul social al CNCF CFR S.A., la data de 11.01.2019 este de 6.001.614.152,5 lei, împărțit în 2.400.645.661 acțiuni nominative, fiecare având o valoare nominală unitară de 2,5 lei.



MINISTERUL TRANSPORTURILOR

CNCF CFR S.A. desfășoară activități de interes public național, în scopul realizării transportului feroviar public și al satisfacerii nevoilor de apărare a țării și are, în principal, ca obiect de activitate:

- administrarea infrastructurii feroviare și punerea acesteia la dispoziția operatorilor de transport feroviar, în condițiile legii;
- dezvoltarea și modernizarea infrastructurii feroviare din România în concordanță cu standardele europene, în scopul asigurării compatibilității și interoperabilității cu sistemul de transport feroviar european;
- conducerea, organizarea, planificarea, coordonarea și controlul activităților de exploatare, întreținere și reparare a infrastructurii feroviare;
- desfășurarea activităților conexe, necesare pentru asigurarea funcționării infrastructurii feroviare;
- exploatarea comercială a patrimoniului auxiliar feroviar.

Scopul CNCF CFR S.A. este realizarea de profit, prin gestionarea de principii comerciale a infrastructurii feroviare și punerea la dispoziție acesteia la dispoziție operatorilor de transport feroviar, pe baza contractului de acces, precum și prin desfășurarea altor activități specifice necesare realizării obiectului său de activitate, cu mențiunea că CNCF CFR S.A. se încadrează în categoria de scop comercial cât și de serviciu public.

IV. MODALITATEA DE ASIGURARE A COMPENSAȚIILOR CORESPUNZĂTOARE SAU DE PLATĂ A OBLIGAȚIEI DE SERVICIU PUBLIC DE CĂTRE AUTORITATEA PUBLICĂ TUTELARĂ

Modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației de serviciu public se realizează în conformitate cu Ordonanța de Urgență nr. 12/1998 privind transportul pe căile ferate române și reorganizarea Societății Naționale a Căilor Ferate Române, cu modificările și completările ulterioare:

"Art. 22.

(1) Întreținerea și asigurarea funcționării infrastructurii feroviare publice se realizează de către Compania Națională de Căi Ferate «C.F.R.» - S.A. pe baza veniturilor proprii și, în completare, în limita sumelor aprobate anual cu această destinație, din fonduri alocate de la bugetul de stat.

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

- a) veniturile obținute din taxa de utilizare a infrastructurii feroviare, în lei și în valută;
- b) veniturile obținute din activitatea de închiriere a secțiilor neinteroperabile;
- c) veniturile obținute din alte activități de închiriere a activelor;
- d) veniturile obținute din activități conexe activității de transport feroviar;
- e) veniturile obținute din activități de valorificare a activelor;
- f) veniturile obținute din exploatarea bunurilor proprietate publică a statului concesionate companiei în baza contractului de concesionare încheiat, în numele statului, cu Ministerul Transporturilor;
- g) veniturile obținute din executarea garanțiilor de participare la licitații, a garanțiilor aferente sumelor reținute, a garanțiilor tehnice pentru asigurarea calității lucrărilor executate sau a altor garanții constituite conform contractelor încheiate și cu respectarea legislației în vigoare, precum și veniturile obținute din



delegatul

MINISTERUL TRANSPORTURILOR

- penalitățile și dobânzile contractuale pentru întârzieri în executarea contractelor finanțate din bugetul statului și din fonduri externe nerambursabile, cu condiția utilizării acestora pentru proiectele de infrastructură de transport în favoarea căruia au fost constituite;
- h) veniturile din imobilizări financiare, investiții pe termen scurt, investiții financiare cedate, diferențe de curs valutar, dobânzi, sconturi primite în urma unor reduceri financiare, precum și alte venituri financiare, aferente activității companiei.
- (3) Veniturile obținute potrivit alin. (2) lit. a), c), d), e) și h) se utilizează pentru:
- a) proiectarea, repararea, administrarea, întreținerea și exploatarea infrastructurii feroviare, precum și pentru remedierea din punctul de vedere al mediului a amplasamentelor afectate de poluare ca urmare a desfășurării activității, precum și în situații cum ar fi accidente, incidente, la scoaterea din funcțiune, abandonarea unor tronsoane;
 - b) plata cheltuielilor suplimentare, ce depășesc valoarea cheltuielilor diverse și neprevăzute din devizul general privind cheltuielile necesare realizării obiectivului de investiții, aferente lucrărilor rezultate în urma schimbării, în condițiile legii, a soluțiilor tehnice și/sau constructive și a exproprierilor aferente acestora;
 - c) finanțarea investițiilor proprii;
 - d) rambursarea ratelor de capital, plășilor de dobânzi și de comisioane aferente creditelor contractate de stat și a creditelor contractate de companie în nume propriu;
 - e) plata penalităților, dobânzilor de întârziere, precum și a altor cheltuieli aferente acestora stabilite pe baza contractului de achiziție publică legal încheiat ori de instanță sau comisiile de adjudecare a disputelor conform clauzelor contractuale, inclusiv pentru obiectivele de investiții finanțate de la bugetul de stat;
 - f) acoperirea cheltuielilor de personal, administrare și funcționare a companiei;
 - g) cheltuieli de investiții în domeniul public al statului, inclusiv exproprieri potrivit prevederilor legale în vigoare;
 - h) cheltuieli stabilite prin decizii ale comisiilor de adjudecare a disputelor pentru obiective de investiții din domeniul public al statului și a căror finanțare este asigurată de la bugetul de stat conform prevederilor legale, cu excepția celor prevăzute la lit. e);
 - i) stingerea obligațiilor stabilite prin hotărâri judecătorești și arbitrale care constituie titluri executorii aferente obiectivelor de investiții din domeniul public al statului și a căror finanțare este asigurată de la bugetul de stat, cu excepția dobânzilor, penalităților și altor cheltuieli aferente acestora.

(4) Veniturile obținute potrivit alin. (2) lit. f) se utilizează pentru lucrări și servicii de întreținere și reparatie curentă a bunurilor proprietate publică a statului primite în concesiune, pentru lucrări de intabulare a terenurilor proprietate publică a statului primite prin concesionare.

(5) Veniturile obținute potrivit alin. (2) lit. g), precum și veniturile obținute din penalitățile și dobânzile contractuale pentru întârzieri în executarea contractelor finanțate din bugetul statului și din fonduri externe nerambursabile se utilizează, cu prioritate, pentru lucrări, indiferent de natura acestora, necesare continuării și finalizării obiectivelor pentru atingerea cărora au fost încheiate respectivele contracte, inclusiv pentru finanțarea cheltuielilor suplimentare care pot apărea în vederea atingerii obiectivelor contractelor, cu respectarea legislației în vigoare.

(6) Pentru aplicarea prevederilor alin. (1), Ministerul Transporturilor poate aloca anual sume de la bugetul de stat, cu încadrarea în prevederile bugetare aprobate cu această



Stăpâna

MINISTERUL TRANSPORTURILOR

destinație, companiei naționale care administrează infrastructura feroviară, care reprezintă diferența dintre costurile totale pentru întreținerea și asigurarea funcționării infrastructurii feroviare publice și veniturile proprii ale companiei, cu respectarea procedurilor în domeniul ajutorului de stat conform Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 77/2014 privind procedurile naționale în domeniul ajutorului de stat, precum și pentru modificarea și completarea Legii concurenței nr. 21/1996, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 20/2015, cu modificările ulterioare.”

„Art. 37.

(1) Raporturile dintre compania națională care administrează infrastructura feroviară, pe de o parte, și instituțiile publice, pe de altă parte, se reglementează prin contract de activitate, încheiat cu Ministerul Transporturilor, Construcțiilor și Turismului în numele statului.

(2) Contractul prevăzut la alin. (1) respectă cel puțin principiile și parametrii de bază prevăzuți în legislația națională în vigoare, inclusiv Legea nr. 202/2016 privind integrarea sistemului feroviar din România în spațiul feroviar unic european. Contractul cuprinde și următoarele elemente:

- a) indicatori de calitate privind funcționarea infrastructurii feroviare, cu impact asupra calității serviciilor de transport feroviar de călători și marfă;
- b) obiective precise cu efect cuantificat în nivelul veniturilor și cheltuielilor care privesc performanța economică a companiei care administrează infrastructura feroviară;
- c) principalele lucrări de reparații ale infrastructurii feroviare necesare pentru menținerea stării tehnice la parametrii tehnici proiectați și în concordanță cu normativele privind uzura și intensitatea traficului;
- d) principalele lucrări de reabilitare și modernizare ale infrastructurii feroviare;
- e) cadrul de tarifare a infrastructurii feroviare publice;
- f) lista completă a denumirii și nivelul tarifelor ce pot fi percepute de administratorul infrastructurii de la operatorii de transport pentru activitățile conexe activității de transport feroviar;
- g) capacitatele de infrastructură care trebuie asigurate de administratorul infrastructurii pentru a permite îndeplinirea obligațiilor de serviciu public definite de Ministerul Transporturilor conform prevederilor ordinului ministrului transporturilor prevăzut la art. 5 alin. (6).”

„Art. 39.

(1) Contractul de activitate prevăzut la art. 37 se încheie pentru o durată de minimum 5 ani, se aproba și se actualizează anual, prin ordin al ministrului transporturilor, după aprobarea bugetului de stat și, după caz, ca urmare a rectificărilor bugetare. Contractele de servicii publice prevăzute la art. 38 se aproba și se actualizează anual, prin ordin al ministrului transporturilor, după aprobarea bugetului de stat și, după caz, ca urmare a rectificărilor bugetare. Stabilirea duratei acestor contracte se face cu respectarea prevederilor art. 4 și 5 din Regulamentul (CE) nr. 1.370/2007.

(2) În scopul asigurării continuității serviciului de interes public, în cazul în care contractele prevăzute la alin. (1) se aproba ulterior începerii anului bugetar, dar nu mai târziu de 30 iunie, serviciile prestate de către operatorii de transport feroviar de călători și de către operatorul care administrează infrastructura feroviară până la data la care contractele de servicii publice în transportul feroviar public de călători și contractul de activitate al Companiei Naționale de Căi Ferate «C.F.R.» - S.A. sunt aprobată în condițiile alin. (1) se decontează în limitele bugetare anuale aprobată prin legea bugetului de stat, cu respectarea prevederilor legale în domeniul ajutorului de stat.



Slapotescu

MINISTERUL TRANSPORTURILOR

(3) Prevederile celei de-a doua teze a alin. (1) se aplică de către Ministerul Transporturilor până la preluarea acestor atribuții de către Autoritatea de Reformă Feroviară, în condițiile prevăzute de legislația în vigoare."

V. POLITICA DE DIVIDENDE/VÂRSĂMINTE DIN PROFITUL NET

ACTIONARII se așteaptă ca administratorii și conducerea executivă să întreprindă acele măsuri pe care le consideră necesare în vederea eficientizării activității și să depună toate diligențele în vederea obținerii de profit.

VI. POLITICA DE INVESTIȚII

Compania trebuie să aloce resursele financiare necesare astfel încât aceasta să poată asigura desfășurarea traficului feroviar în condiții de maximă siguranță și executarea lucrărilor în conformitate cu programele de mențenanță, de reînnoiri și de investiții, de reabilitare și reparații, încadrându-se în alocațiile bugetare acordate anual cu această destinație în bugetul Ministerului Transporturilor.

Prin aplicarea programelor de menținere și/creștere a parametrilor tehniči și de exploatare optimă a infrastructurii feroviare, CNCF CFR S.A. va acționa în sensul stimulării operatorilor feroviari în vederea creșterii pieței de transport feroviar prin:

- Eficientizarea transportului feroviar prin aplicarea unei tarifări (pentru TUI și servicii) echitabile și stimulatoare;
- Abordarea unor soluții tehnice în transportul feroviar compatibile/corelate cu cele din UE, corespunzătoare programelor prioritare aprobate anual prin acte adiționale.

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

Organele care asigură controlul și conducerea CNCF CFR S.A. sunt Adunarea Generală a Acționarilor, Consiliul de Administrație și Directorul General, ale căror competențe și atribuții sunt prevăzute de Legea nr.31/1990 privind societățile, cu modificările și completările ulterioare, de Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, prin statut și reglementările interne CNCF CFR S.A.

Reprezentanții acționarului unic în Adunarea Generală a Acționarilor sunt numiți de autoritatea publică tutelară, respectiv Ministerul Transporturilor, entitate care aproba mandatul acestora.

Consiliul de Administrație și Directorul General răspund de activitatea de administrare și conducere a Companiei Naționale de Căi Ferate „CFR” - S.A. iar Ministerul Transporturilor, în calitatea de autoritatea publică tutelară, și Ministerul Finanțelor Publice nu pot interveni în activitatea de administrare și conducere a Companiei Naționale de Căi Ferate „CFR” - S.A.

Competența luării deciziilor de administrare și a deciziilor de conducere a CNCF CFR S.A. și răspunderea, în condițiile legii, pentru efectele acestora, revine Consiliului de Administrație și Directorului General cu puteri delegate de conducere și reprezentare CNCF CFR S.A.

•



Alapzata

MINISTERUL TRANSPORTURILOR

Societatea este administrată, în conformitate cu dispozițiile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, prin statut și reglementările interne CNCF CFR S.A., de un Consiliu de Administrație format din 7 membri, persoane fizice sau juridice cu experiență în îmbunătățirea performanței societăților pe care le-au administrat sau condus. Cel puțin doi dintre membrii Consiliului de Administrație trebuie să aibă studii economice sau juridice și experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit finanțiar cel puțin 5 ani. În Consiliul de Administrație nu pot fi mai mult de doi membri din rândul funcționarilor publici sau altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice.

Membrii Consiliului de Administrație sunt desemnați și revocați de Adunarea Generală a Acționarilor, conform Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, prin statut, pentru un mandat de patru ani. Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit.

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

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

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

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR

Se impune ca CNCF CFR S.A. să asigure desfășurarea traficului feroviar în condiții de siguranță, în deplină concordanță cu legislația națională și cu respectarea legislației Uniunii Europene.

De asemenea, în acest context un rol important îl ocupă, fără a se limita la acestea, urmărirea îndeplinirii tuturor obligațiilor și a obiectivelor de către structurile interne cu atribuții specifice, prin intensificarea activității de prevenire a incidentelor/accidentelor, prin îmbunătățirea activității de instruire a personalului de execuție și prin implementarea metodelor de siguranță (Regulamentelor UE, a Deciziilor Comisiei care se referă la monitorizarea activității, indicatorii comuni de siguranță, metode de evaluare a riscurilor etc) și nu numai. Totodată, în cadrul activității de control se impune urmărirea respectării prevederilor Regulamentului UE nr. 1078 din 16.11.2012 al Comisiei privind o metodă de siguranță comună pentru monitorizarea pe care trebuie să o aplice administratorii de



Dănuț

MINISTERUL TRANSPORTURILOR

infrastructură după primirea unui certificat de siguranță sau a unei autorizații de siguranță precum și entitățile responsabile cu întreținerea.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚEI CORPORATIVE

Așteptările autoritații 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 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 administratorii și directorii le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru ei sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin;
- *Libertatea de gândire și exprimare* - principiu conform căruia administratorii și directorii pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;
- *Onestitatea, cinstea și corectitudinea* - principiu conform căruia administratorii și directorii în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;
- *Deschiderea și transparența* - principiu conform căruia activitățile desfășurate de administratori și directori în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;
- *Confidențialitatea* - principiu conform căruia administratorii și directorii trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor;
- *Conflictul de interese* - referitor la interesele financiare sau de altă natură, ce pot corupe sau afecta luarea deciziilor corecte și imparțiale de către acea persoană sau organizație pentru ca deciziile să fie să nu influențate de interese secundare;
- *Transparența* - referitor la îndeplinirea unor acțiuni care prevăd implementarea și aplicarea reală a acestui principiu care să permită beneficiarilor o mai mare încredere în activitatea decizională a conducerii CNCF CFR SA;
- *Prudența* - principiul independenței exercițiului, în vederea evitării unei supraevaluări sau subevaluări a oricărei situații care s-ar putea resfrânge asupra actului decizional;
- *Obiectivitatea* - principiul care obligă organele de conducere să dețină abilitățile profesionale corespunzătoare și necesare emiterii celor mai bune decizii în interesul CNCF CFR SA care se încadrează în desideratul așteptărilor autoritații publice tutelare.

Consiliul de Administrație și conducederea executivă trebuie să acorde o importanță deosebită implementării Codului de etică care stabilește principiile și standardele de conduită și care reglementează situațiile privind conflictele de interes și incompatibilitate la nivelul *Societății*, inclusiv la nivelul Consiliului de Administrație.



MINISTERUL TRANSPORTURILOR

Având în vedere că politicile adecvate de audit și control intern contribuie semnificativ la buna funcționare a *Societății*, se subliniază necesitatea revizuirii de către Consiliul de Administrație a sistemelor de audit și control intern pentru a se asigura că *Societatea* menține sisteme corespunzătoare de raportare financiară, audit intern și extern, control intern, conformitate și gestiune a riscului.

Consiliul de Administrație va asigura conformarea cu bunele practici privind guvernanța corporativă și obligațiile ce revin membrilor consiliului de administrație, dar și conducerii executive în aplicarea legislației naționale în acest domeniu (raportările, realizarea indicatorilor de performanță, transparenta privind rezultatele economico-financiare etc.).

X. MEDIUL DE AFACERI ÎN CARE OPEREAZĂ ȘI RISCURILE LA CARE ESTE EXPUSĂ SOCIETATEA

Managementul riscului

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

Posibile riscuri asociate activității *Societății*:

- **Riscul evoluției negative la nivelul contextului economic general:** Dezvoltarea activității CNCF CFR S.A. depinde într-o măsură semnificativă de evoluțiile macroeconomice atât la nivel național, cât și internațional, contextul economic general având un impact semnificativ asupra Societății.
- **Riscul finanțier:** Riscurile finanțiere importante sunt riscul de dobândă și cel de curs valutar. Moneda funcțională a Societății este Leul, în timp ce o parte din costurile finanțării pe termen lung sunt exprimate în monede străine, EUR și USD.
- **Risc de lichidare:** Poate apărea din posibilitatea neonorării obligațiilor față de Societate de către clienți, în condiții normale de piață sau în condițiile eșuării măsurilor de rentabilizare a Societății.
- **Riscul în relațiile cu partenerii de afaceri:** O parte semnificativă a vânzărilor Societății este către clienți persoane juridice. Societatea este expusă riscului de credit cu societăți în care statul este acționar principal și cu Ministerul Transporturilor, unicul acționar.
- **Managementul riscului de preț:** Cea mai extinsă piață de desfacere pentru Societate este cea din România. Operatorii de transport feroviar plătesc un tarif de utilizare a infrastructurii feroviare calculat conform cadrului de tarifare prevăzut în contractul de activitate încheiat cu Ministerul Transportului. O parte semnificativă a cifrei de afaceri a Societății este asigurată de Ministerul Transporturilor de la bugetul de stat ca diferență între costurile totale pentru întreținerea și asigurarea funcționării infrastructurii feroviare publice și veniturile proprii ale societății.



MINISTERUL TRANSPORTURILOR

Protecția mediului înconjurător

CNCF CFR S.A. este o societate modernă și orientată către viitor, care protejează mediul înconjurător menținând și îmbunătățind sistemul de management de mediu în conformitate cu cerințele standardului SR EN ISO 14001/2015.

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.

Diversificarea veniturilor

Consiliul de Administrație și conducerea executivă trebuie să se concentreze pe creșterea veniturilor comerciale, în special prin asigurarea condițiilor pentru creșterea traficului feroviar în condiții de maximă siguranță.

Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să identifice și alte posibile surse de venituri și să aibă în vedere adoptarea măsurilor necesare pentru sustenabilitatea și dezvoltarea CNCF CFR S.A.

XI. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE ALE AFACERII

Cheeltuieli de capital

Se așteaptă de la Consiliul de Administrație și de la conducerea executivă o planificare pe termen lung a proiectelor de investiții.

O atenție deosebită va fi acordată către:

- Alocarea de resurse financiare în vederea menenanței infrastructurii feroviare pentru menținerea ei în parametrii operaționali și de siguranță circulației, cât și în ceea ce privește modernizarea stațiilor de cale ferată;
- Reînnoirea infrastructurii feroviare;
- Menenanța infrastructurii feroviare pentru menținerea ei în parametrii operaționali și de siguranță circulației;
- Modernizarea rețelei TEN, în principal a Coridoarelor Transeuropene și IV și IX;
- Modernizarea stațiilor de cale ferată;
- Asigurarea interoperabilității cu transportul feroviar European;
- Sporirea eficienței activității de menenanță a infrastructurii prin creșterea gradului de mecanizare;
- Acoperirea cheltuielilor cu infrastructura prin veniturile obținute din comercializarea capacitaților de transport și din alocațiile acordate de la bugetul de stat, precum și din închirierea infrastructurii neinteroperabile și din veniturile obținute din alte activități comerciale desfășurate de CNCF CFR SA;



MINISTERUL TRANSPORTURILOR

- Asigurarea intermodalității - în special cu modurile de transport auto și naval - în condițiile trecerii terminalelor multimodale (feroviar - rutier) în administrarea CNCF CFR SA.

Fluxul de numerar

Se va urmări menținerea unui flux monetar pozitiv care să asigure nevoile de numerar curente și protejarea companiei de eventualele riscuri

Prioritățile specifice pentru mandatul de 4 ani pe perioada 2019 - 2023

Pentru perioada 2019-2023, se așteptă ca îndeplinirea următoarelor obiective strategice prioritare să se efectueze cu costuri minime și în condiții de eficiență operațională și organizațională:

- Reducerea creanțelor;
- Reducerea pierderilor;
- Modernizarea, reînnoirea infrastructurii feroviare;
- Îmbunătățirea/eficientizarea serviciilor de menenanță a infrastructurii feroviare pentru reducerea și menținerea ei în parametrii operaționali și de siguranță circulației;
- Îmbunătățirea procesului de achiziție;
- Dezvoltarea/implementarea unei culturi organizaționale orientate spre performanță;
- Îmbunătățirea indicelui de satisfacție al clienților (operatorilor de transport);
- Asigurarea unui cadru aferent și eficace controlului intern managerial care să includă funcțiile de administrare, de conformitate și de audit intern, precum și un cadru corespunzător privind raportarea financiară și contabilitatea;
- Monitorizarea recomandărilor specifice de țară ale Comisiei Europene care vizează politica fiscal - bugetară;
- Identificarea măsurilor menite să reducă eventuale pierderi ale societății.

Indicatori de performanță

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

- reducerea creanțelor restante;
- reducerea datoriilor la bugetul de stat;
- cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- marja de profitabilitate din operare;
- diminuarea întârzierilor trenurilor și creșterea nivelului de regularitate al acestora;
- eficientizarea activităților de întreținere a infrastructurii feroviare;
- viteza medie tehnică de circulație pe rețeaua feroviară la sfârșitul perioadei;
- productivitatea muncii în unități valorice;
- productivitatea muncii în unități fizice;
- menținere nivel siguranță;



MINISTERUL TRANSPORTURILOR

- rezultatul brut operațional;
- rezultatul brut;
- plăți restante (plafon maxim care nu poate fi depășit);
- număr de personal (plafon maxim care nu poate fi depășit);
- număr mediu de personal (după caz).

