



PROIECT SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

**privind performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale
Companiei Naționale de Căi Ferate „CFR” – S.A., pentru mandatul 2027-2031**

Temei legal: art. 2 pct. 12, art. 2¹ alin. (2¹) și art. 29 din 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; anexa nr. 1b la Normele metodologice aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 639/2023, cu modificările și completările ulterioare.

PREAMBUL

Statul român, prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii (denumit în continuare „Ministerul” sau „autoritatea publică tutelară”), în calitate de acționar unic la Compania Națională de Căi Ferate „CFR” – S.A., cu sediul social în București, bd. Dinicu Golescu nr. 38, sectorul 1, înregistrată la registrul comerțului sub nr. J40/9774/1998, identificator unic la nivel european J1998009774402, cod unic de înregistrare RO 11054529, capital social subscris și vărsat, la data de 30.06.2026, în valoare de 2.395.927.617,50 lei, divizat în 958.371.047 de acțiuni cu o valoare nominală de 2,5 lei/acțiune, cod CAEN 5221 – Activități de servicii anexe pentru transporturi terestre, denumită în continuare „Compania” sau „CFR SA”, a elaborat prezenta scrisoare de așteptări, prin care stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale Companiei pentru mandatul 2027-2031.

Prezenta scrisoare de așteptări este un document de lucru, în înțelesul art. 2 pct. 12 din OUG nr. 109/2011, prin care autoritatea publică tutelară stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale Companiei pentru o perioadă de 4 ani. Ea fundamentează criteriile specifice de selecție a candidaților aflați pe lista scurtă [art. 1 alin. (3) din anexa nr. 1b la HG nr. 639/2023], stă la baza declarațiilor de intenție [art. 5 alin. (3) din anexa nr. 1b și anexa nr. 1c] și a planului de administrare [art. 8 alin. (1) din anexa nr. 1b], iar performanțele așteptate și valorile orientative din secțiunea XI fundamentează negocierea indicatorilor-cheie de performanță anexați contractelor de mandat [art. 8 alin. (2) din anexa nr. 1b]. Potrivit art. 2 alin. (3) din anexa nr. 1b, 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*”.

Scrisoarea se publică pe paginile de internet ale Ministerului, ale Companiei și ale Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice (AMEPIP), potrivit art. 5 alin. (1) din anexa nr. 1b și art. 51 alin. (1) lit. i) din OUG nr. 109/2011.

I. REZUMATUL STRATEGIEI GUVERNAMENTALE ÎN DOMENIUL ÎN CARE ACȚIONEAZĂ ÎNTEPRINDEREA PUBLICĂ. OBIECTIVELE SECTORIALE ȘI FISCAL-BUGETARE ALE STATULUI

[art. 6 lit. a) din anexa nr. 1b la HG nr. 639/2023]

I.1. Cadrul strategic sectorial

CFR SA este administratorul infrastructurii feroviare publice a României, care i-a fost concesionată în temeiul Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 12/1998 privind transportul pe căile ferate române și reorganizarea Societății Naționale a Căilor Ferate Române, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Activitatea Companiei se desfășoară în cadrul definit de:

- Master Planul General de Transport al României, aprobat prin HG nr. 666/2016, actualizat prin Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030, aprobat prin HG nr. 1312/2021, care prevede modernizarea a 3.274,8 km de cale ferată aferenți rețelei primare și a 1.228 km aferenți rețelei secundare;
- Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare, elaborată potrivit art. 8 alin. (1) din Legea nr. 202/2016 privind integrarea sistemului feroviar din România în spațiul feroviar unic european;
- Regulamentul (UE) 2024/1679 privind orientările Uniunii pentru dezvoltarea rețelei transeuropene de transport și Regulamentul de punere în aplicare (UE) 2023/1695 privind specificația tehnică de interoperabilitate referitoare la subsistemele de control-comandă și semnalizare;
- Programul de guvernare, în componenta sa feroviară: prioritizarea transportului feroviar metropolitan, asigurarea unor coridoare feroviare rapide și predictibile pentru marfă, modernizarea stațiilor de cale ferată, îmbunătățirea conexiunii feroviare cu Portul Constanța.

Elementul central al mandatului 2027-2031 este **Contractul de activitate și performanță al CFR SA pentru perioada 2026-2030 (CAP 2026-2030)**, aprobat în anul 2026. CAP 2026-2030 stabilește, în premieră, obiective anuale obligatorii pe coridoarele feroviare modernizate, un calendar ferm de punere în exploatare a sistemului ERTMS/ETCS, indicatori de eficiență economică, mecanisme de verificare externă a datelor raportate și reguli de transparență publică. Ministerul așteaptă ca organele de administrare și conducere să își asume integral acest contract și să îl transforme în realitate operațională, nu în exercițiu de raportare.

I.2. Cadrul fiscal-bugetar

Mandatul 2027-2031 se suprapune, aproape integral, peste orizontul traiectoriei naționale de ajustare bugetară. România se află în procedura de deficit excesiv, iar prin Planul bugetar-structural național pe termen mediu, prezentat Comisiei Europene la 25 octombrie 2024 în temeiul Regulamentului (UE) 2024/1263 și aprobat prin Recomandarea Consiliului din 21 ianuarie 2025, statul român și-a asumat o traiectorie de ajustare cu orizont final anul 2031, în care creșterea cheltuielilor primare nete este plafonată anual.

Consecința operațională, pe care candidații trebuie să o considere o premisă a mandatului, nu o circumstanță conjuncturală: **resursele bugetare suplimentare nu vor constitui soluția implicită a problemelor Companiei**. Ministerul așteaptă ca performanța să provină, în primul rând, din eficiență, prioritarizare, disciplină financiară, absorbția fondurilor europene și creșterea veniturilor proprii. Orice solicitare de resurse publice suplimentare va fi evaluată în raport cu capacitatea demonstrată a Companiei de a valorifica resursele deja alocate.

II. VIZIUNEA AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE, MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE COMPANIEI

[art. 6 lit. b) din anexa nr. 1b]

Misiunea Companiei: administrarea, întreținerea, reînnoirea și dezvoltarea infrastructurii feroviare publice în condiții de siguranță, eficiență economică și acces echitabil și nediscriminatoriu pentru toți operatorii de transport feroviar, în beneficiul utilizatorilor finali – călători și clienți de marfă.

Viziunea autorității publice tutelare pentru orizontul 2031: o rețea pe care investițiile publice realizate sunt protejate și valorificate integral; cu sistemul european de management al traficului feroviar în exploatare comercială pe coridoarele echipate; cu reguli de exploatare modernizate și procese digitalizate, în care informația circulă electronic, nu pe hârtie; administrată de o companie condusă pe bază de date, care măsoară timpul călătorului și competitivitatea mărfii ca indicatori proprii de performanță, și în care ponderea veniturilor proprii în acoperirea costurilor de exploatare este în creștere.

Ministerul formulează explicit și așteptarea de atitudine care însoțește această viziune: **mandatul 2027-2031 este un mandat de transformare, nu de administrare a stării existente.** Ministerul precizează sensul acestei așteptări: răspunsurile date operatorilor de transport, călătorilor, autorităților administrației publice locale și celorlalte părți interesate legitime se fundamentează pe date și pe soluțiile practicabile identificate, iar nu pe simpla invocare a practicii existente. Evaluarea organelor de administrare și conducere se va face în raport cu obiectivele asumate pentru mandatul 2027-2031 și cu rezultatele efectiv realizate, iar nu prin raportare la circumstanțe anterioare începerii mandatului.

Data de referință a mandatului (T0). Mandatul consiliului de administrație în exercițiu expiră la **13 februarie 2027**. Mandatul noului consiliu de administrație începe la **14 februarie 2027** – data de la care produce efecte hotărârea adunării generale a acționarilor de numire, numirea fiind valabilă din punct de vedere juridic din momentul acceptării ei exprese de către persoana numită, potrivit art. 153¹² alin. (3) din Legea nr. 31/1990 –, dată denumită în continuare **T0**. Toate termenele stabilite prin prezenta scrisoare se raportează la T0, iar nu la ani calendaristici. Ministerul aplică, în consecință, următoarea regulă de delimitare, pe care candidații trebuie să o considere fermă:

- **obligățiile și țintele contractuale al căror termen se împlinește anterior datei T0 nu constituie așteptări adresate viitorului consiliu;** ele se consemnează ca **linie de bază moștenită**, în stadiul efectiv existent la data T0. Așteptarea adresată noului consiliu privește constatarea documentată a stadiului, asumarea consecințelor și, acolo unde obligația a rămas neîndeplinită, un plan de recuperare cu termen ferm;
- **țintele anuale preluate din CAP 2026-2030 care acoperă parțial primul an de mandat se ajustează pro rata sau se declară expres ca preluate în stadiul existent, urmând ca nivelul aplicabil primului exercițiu să fie stabilit prin negocierea indicatorilor-cheie de performanță;**
- **inventarul de preluare** – situația efectivă, la data T0, a fiecărei obligații cu termen anterior acestei date – se întocmește de consiliu și se transmite Ministerului **în cel mult 60 de zile de la T0**.

Obiectivele strategice ale mandatului, în raport cu care vor fi evaluate organele de administrare și conducere, sunt următoarele.

O1. Protejarea și valorificarea investițiilor publice pe coridoarele modernizate

Secțiunile de infrastructură modernizate din fonduri publice nu vor fi lăsate să se degradeze. Consiliul de administrație răspunde de:

- atingerea obiectivelor anuale asumate prin CAP 2026-2030 pentru componentele indicatorului A.3.1 „Valoare indisponibilitate” aferente magistrelor 200 și 800 (reducere cu 8% pe an, în regim compus, față de nivelul realizat în anul 2025);
- menținerea unui bilanț net negativ al restricțiilor de viteză permanente pe secțiunile din Lista A a anexei nr. 17 la CAP (kilometri de restricții eliminați cel puțin egali cu cei instituiți);
- direcționarea către aceste secțiuni a cel puțin 30% din fondurile disponibile pentru întreținere și reparații curente, potrivit regulii din anexa nr. 17 la CAP, orice derogare fiind condiționată de acordul scris prealabil al Ministerului;
- propunerea, prin planul de administrare, a unei metodologii de aplicare a regulii de alocare minimă – definiția bazei de calcul a „fondurilor disponibile pentru întreținere și reparații curente”, modul de urmărire în execuție și formatul raportării;
- publicarea lunară a listei restricțiilor de viteză active și raportarea trimestrială distinctă către Minister a execuției efective a alocării minime prevăzute mai sus.

Componentă (anexele nr. 8 și 17 la CAP; pentru „Total rețea”, ținta anului 2030 figurează în anexa nr. 17 pct. 2, celula corespunzătoare din anexa nr. 8 fiind necompletată)	Realizat 2025 (zile×km)	Țintă 2030 (zile×km)	Regulă pe durata mandatului
A.3.1 – Magistrala 200	38.245,95	25.207,20	-8% pe an, compus
A.3.1 – Magistrala 800	20.090,78	13.241,46	-8% pe an, compus
A.3.1 – Total rețea	1.107.516,29	≤ 1.107.516	fără depășirea nivelului realizat în 2025

O2. Operaționalizarea sistemului ERTMS/ETCS și integrarea în spațiul feroviar unic european

Echipamentele ERTMS instalate din fonduri publice vor fi puse în exploatare comercială efectivă, potrivit calendarului din anexa nr. 18 la CAP. Aplicând regula de delimitare la T0 enunțată mai sus, acest calendar se împarte în două regimuri distincte:

a) Moștenire – obligații cu termen anterior începerii mandatului. Secțiunea Frontieră Curtici - Arad - km 614 (Simeria) are, potrivit anexei nr. 18 la CAP, termen de punere în exploatare comercială la **31 decembrie 2026**, iar treapta de 70% a indicatorului C.6 privește **anul 2026** – ambele integral anterioare datei T0. Ele **nu constituie așteptări adresate viitorului consiliu** și nu vor fi utilizate ca indicatori-cheie de performanță ai mandatului. Așteptarea Ministerului este ca stadiul lor efectiv la data T0 să fie constatat documentat prin inventarul de preluare, iar în cazul în care obligația nu a fost îndeplinită, consiliul să prezinte în cel mult 90 de zile de la T0 un plan de recuperare cu termen ferm, cu identificarea cauzelor și a răspunderilor, inclusiv contractuale, față de antreprenori și furnizori.

b) Obligații ale mandatului. Secțiunea București Nord - Constanța, cu autorizarea de către Autoritatea de Siguranță Feroviară Română până la 31 decembrie 2027 și exploatarea comercială până la 30 iunie 2028; celelalte secțiuni, în 6 luni, respectiv 12 luni de la recepția fiecărui lot. Potrivit aceleiași anexe, termenele pot fi prelungite cu cel mult 6 luni, prin act adițional motivat,

numai dacă întârzierea nu este imputabilă Companiei și dacă aceasta a exercitat toate drepturile contractuale de care dispune față de antreprenori și furnizori.

Gradul de utilizare operațională a sistemului (indicatorul C.6), aplicat agregat la nivelul întregii rețele, urmează treptele stabilite prin CAP: minimum 85% în anul 2027 și minimum 95% în fiecare dintre anii 2028-2030. Întrucât primul exercițiu de mandat acoperă aproximativ 10,5 luni din anul 2027, **nivelul aplicabil acestui exercițiu se stabilește pro rata sau prin raportare la stadiul preluat la data T0**, prin negocierea indicatorilor-cheie de performanță.

Ministerul așteaptă, suplimentar:

- **o metodologie de calcul transparentă și auditabilă a indicatorului C.6**, astfel încât să fie măsurată utilizarea efectivă a sistemului, dincolo de formula minimală din anexa nr. 18;
- **gestiunea proactivă a relației cu antreprenorii și cu Autoritatea de Siguranță Feroviară Română** pentru respectarea termenelor de autorizare și punere în funcțiune.

03. Modernizarea regulilor interne de exploatare și digitalizarea circulației

Ministerul constată că o parte semnificativă a costurilor de exploatare și a rigidității operaționale ale Companiei provine din reglementări interne, instrucții de serviciu și practici de exploatare care impun operațiuni manuale și posturi cu sarcini preponderent observaționale, în condițiile în care tehnologia disponibilă permite îndeplinirea aceluiași funcții de siguranță cu mijloace automate. Sunt așteptate, ca rezultate:

- **inventarul complet**, în primele 12 luni de mandat, al reglementărilor interne și al instrucțiilor de serviciu care impun operațiuni manuale sau posturi ale căror funcții de siguranță pot fi îndeplinite, la nivel cel puțin echivalent, prin mijloace tehnice, cu evaluarea costului anual al fiecăreia;
- **un calendar multianual de revizuire** a acestor reglementări, elaborat împreună cu Autoritatea de Siguranță Feroviară Română, în care fiecare regulă menținută este justificată printr-o analiză de risc documentată, iar fiecare regulă eliminată este însoțită de măsura tehnică echivalentă de siguranță;
- **pregătirea trecerii la transmiterea și confirmarea electronică a ordinelor de circulație** – implementarea unui pilot tehnic și elaborarea, împreună cu Autoritatea de Siguranță Feroviară Română, a propunerii documentate de modificare a reglementărilor aplicabile, inclusiv a documentației necesare notificării prevăzute de art. 8 din OUG nr. 73/2019 privind siguranța feroviară; extinderea la nivelul rețelei se realizează pe măsura intrării în vigoare a modificărilor normative corespunzătoare, cu asigurarea trasabilității și a nivelului de siguranță cel puțin echivalent;
- **o foaie de parcurs multianuală de digitalizare și automatizare** (centralizări electronice, telecomanda instalațiilor, automatizarea trecerilor la nivel, digitalizarea proceselor interne), cu impact cuantificat asupra costurilor de exploatare și cu un plan corelat de recalificare și redistribuire a personalului către activitățile de mentenanță și siguranță.

Ministerul precizează expres că această așteptare nu privește reducerea nivelului de siguranță, ci modernizarea mijloacelor prin care acesta este asigurat. Menținerea unei reguli interne exclusiv pe temeiul existenței sale îndelungate, fără o analiză documentată a riscului și a costului, nu constituie un răspuns la o cerință de eficiență, atunci când modificarea regulii se află în competența Companiei.

04. Timpul călătorului și calitatea infrastructurii pentru utilizatorii finali

Ministerul așteaptă ca minutele petrecute de călători în întârzieri să devină un indicator propriu de performanță al administratorului de infrastructură, nu o consecință atribuită altor participanți la sistemul feroviar. Sunt așteptate:

- **măsurarea și publicarea lunară a minutilor de întârziere din cauze imputabile infrastructurii, raportate la numărul de trenuri, pe rețea și pe magistrale;**
- **un program anual de eliminare a restricțiilor de viteză punctuale**, cu efectul exprimat public în minute de mers economisite pe rutele de referință (București - Constanța, București - Brașov, București - Craiova, Cluj-Napoca - Oradea și altele stabilite prin planul de administrare), astfel încât rezultatele intermediare să fie vizibile pentru public înaintea finalizării proiectelor majore de modernizare;
- operaționalizarea efectivă a regimului de performanță prevăzut de Legea nr. 202/2016 și de anexa nr. 30 la Documentul de referință al rețelei, cu plăți efective între Companie și operatori pentru întârzierile imputabile fiecărei părți, la un nivel corelat cu costul real al întârzierilor;
- **un program multianual privind stațiile administrate de Companie:** peroane și accese la standard, informare vizuală și sonoră în timp real, accesibilitate pentru persoanele cu dizabilități și cu mobilitate redusă, potrivit Regulamentului (UE) 2021/782 și specificațiilor tehnice de interoperabilitate aplicabile, cu ținte anuale de acoperire în funcție de traficul de călători; programul este însoțit de revizuirea tarifelor pentru serviciile prestate în stații — inclusiv a tarifului pentru opririle comerciale în stații și halte de mișcare —, care, potrivit art. 31 alin. (7) din Legea nr. 202/2016, se stabilesc la nivelul costului furnizării serviciilor, plus un profit rezonabil, astfel încât întreținerea stațiilor să dispună de o sursă proprie de finanțare;
- **publicarea datelor de circulație și de întârzieri în format deschis, reutilizabil**, prin interfețe de programare accesibile public, pentru informarea călătorilor și dezvoltarea de servicii de către terți;
- organizarea consultării anuale a operatorilor de transport feroviar asupra calității infrastructurii, cu anexarea punctelor de vedere la raportul anual de activitate;
- respectarea standardelor contractuale de disponibilitate pe linia București Nord - Aeroportul Internațional Henri Coandă, cu executarea mentenanței programate exclusiv în ferestre nocturne.

05. Transportul feroviar de marfă – un program integrat al administratorului de infrastructură

Competitivitatea transportului feroviar de marfă depinde direct de deciziile administratorului de infrastructură privind trasele, ferestrele de mentenanță și infrastructura de acces. Sunt așteptate:

- **un program al administratorului de infrastructură dedicat traficului de marfă**, asumat de consiliul de administrație, cu obiective de timpi de tranzit și de predictibilitate pe coridoarele europene de transport de marfă care traversează România;
- construirea și oferirea, în cadrul de alocare nediscriminatoriu prevăzut de Legea nr. 202/2016 și de Regulamentul (UE) 2026/1184, de **trase de calitate competitivă pentru marfă** — timpi de parcurs și predictibilitate — și de **ferestre de mentenanță coordonate** cu cerințele traficului de marfă, cu evitarea concentrării lucrărilor în perioadele de vârf ale fluxurilor comerciale;

- **un plan pentru infrastructura de acces la traficul de marfă**, cu obiective anuale, care privește, pe de o parte, reactivarea, valorificarea sau, după caz, restructurarea liniilor de legătură, a racordurilor și a stațiilor deservente aflate în administrarea Companiei și, pe de altă parte, facilitarea, în condiții nediscriminatorii, a racordării liniilor ferate industriale ale terților și a accesului la terminalele intermodale și la Portul Constanța;
- valorificarea, în planul comercial al Companiei, a modificării condițiilor de concurență intermodală rezultate din tariful rutier pe distanță pentru vehiculele grele, prin pregătirea capacității de a prelua cererea suplimentară de trasee de marfă.

06. Capacitatea de implementare a investițiilor

Ministerul constată că principala vulnerabilitate a portofoliului de investiții nu este lipsa finanțării, ci ritmul de implementare. Sunt așteptate:

- **o funcție de management de portofoliu la nivel central**, cu raportare lunară către consiliul de administrație privind stadiul fizic, financiar și contractual al fiecărui proiect major;
- **desemnarea, pentru fiecare proiect major, a unui administrator-sponsor** din cadrul consiliului, cu răspundere explicită pentru deblocarea decizională, comunicată public;
- respectarea termenelor procedurale asumate prin CAP (certificate de progres în maximum 15 zile, răspuns documentat la cererile de modificare, activarea clauzelor contractuale la abateri de la grafic) și raportarea trimestrială pentru contractele de peste 50 de milioane de lei;
- **un indicator propriu al mandatului privind contractele de investiții aflate în derulare la data numirii consiliului**, întrucât indicatorul G.4 din CAP monitorizează exclusiv contractele noi, iar cea mai mare parte a portofoliului curent rămâne astfel neacoperită;
- maximizarea absorbției fondurilor europene disponibile – Mecanismul pentru interconectarea Europei, programele operaționale și celelalte instrumente de finanțare aplicabile –, cu pregătirea unui portofoliu matur de proiecte pentru exercițiul financiar european următor.

07. Eficiența economică și disciplina financiară

- **Contabilitate analitică pe secții de circulație**: implementarea prevăzută de CAP (pilot în 12 luni, generalizare în 24 de luni), astfel încât veniturile, costurile directe și gradul de acoperire – raportul dintre veniturile atribuite fiecărei secții și costurile acesteia, utilizat ca instrument de analiză internă a rețelei, iar nu ca bază de tarifyare, tarifyarea utilizării infrastructurii rămânând supusă Regulamentului de punere în aplicare (UE) 2015/909 – să fie cunoscute pentru fiecare secție, iar deciziile privind rețeaua să se fundamenteze pe date și pe analiza efectelor de rețea.
- **Costul unitar de mentenanță** (indicatorul A.7): reducere în termeni reali, cu o valoare orientativă de 2% pe an. Ministerul precizează expres că această reducere **nu este validă dacă se obține prin diminuarea volumului fizic de lucrări**: potrivit art. 11 din anexa nr. 2 la HG nr. 639/2023, setul de indicatori-cheie de performanță nu poate oferi stimulente pentru distorsionarea obiectivelor întreprinderii. În consecință, indicatorul este cuplat, la secțiunea XI lit. A, cu un contra-indicator de volum și de stare, în lipsa căruia se consideră nerealizat.
- **Venituri proprii** (indicatorul J.3): o traiectorie multianuală de creștere a gradului de acoperire a costurilor de exploatare din venituri proprii, pornind de la linia de bază bugetată pentru 2026 – 1.470.061,90 mii lei, reprezentând 17,86% din veniturile totale, cu o creștere de numai 0,10% față de anul precedent; Ministerul așteaptă ca traiectoria propusă prin planul de administrare **să nu prevadă, pentru niciun an al mandatului, un nivel inferior celui realizat în anul precedent**, și să valorifice atât volumul de trafic, cât și veniturile comerciale

din alte surse decât tariful de utilizare a infrastructurii (spații din stații, terenuri, active conexe).

- **Disciplină financiară:** reducerea plăților restante și a arieratelor, gestionarea și recuperarea creanțelor, asigurarea fluxului de numerar și îmbunătățirea rezultatelor financiare — obiective cuantificabile care se vor regăsi în contractele de mandat, potrivit art. 29 alin. (11) din OUG nr. 109/2011.
- **Un plan comercial anual,** parte a capitolului de eficiență din planul de afaceri, orientat către nevoile operatorilor de transport și către creșterea volumelor de călători și de marfă.

O8. Siguranța feroviară și mentenanța predictibilă

Gestionarea sistematică a vegetației din zona de siguranță a infrastructurii, cu tratarea anuală a 100% din punctele critice care afectează vizibilitatea semnalelor, trecerile la nivel și curbele și cu întreținerea unui parcurs de minimum 800 km de aliniamente pe an; reducerea numărului de puncte periculoase, cu program de eliminare pe durata mandatului; programe de siguranță la trecerile la nivel; adaptarea infrastructurii la riscurile climatice (terasamente, drenaje, vegetație); cooperare deplină cu Autoritatea de Siguranță Feroviară Română și cu Agenția de Investigare Feroviară Română și implementarea recomandărilor de siguranță rezultate din investigații.

O9. Capitalul uman și continuitatea competențelor

Ministerul consideră pierderea de competențe tehnice o problemă de aceeași gravitate cu uzura fizică a rețelei. Sunt așteptate:

- **un plan de succesiune pentru funcțiile critice de siguranță, de exploatare și de inginerie,** cu identificarea posturilor cu risc de discontinuitate și cu grad de acoperire raportat anual;
- **un program de atragere și formare a specialiștilor tineri,** inclusiv prin parteneriate cu universitățile tehnice și cu învățământul profesional, cu ținte anuale de recrutare;
- **ținte de recalificare** corelate cu foaia de parcurs de digitalizare și automatizare, astfel încât automatizarea să conducă la redistribuirea personalului către mentenanță și siguranță;
- **măsuri de restabilire a atractivității profesiilor feroviare și de recunoaștere internă a performanței,** corelate cu rezultatele auditului organizațional și de personal prevăzut de CAP.

O10. Continuitatea cadrului contractual de performanță

CAP 2026-2030 expiră cu un an înaintea încheierii mandatului consiliului. Potrivit art. 12 alin. (9) din CAP, cu șase luni înainte de expirarea perioadei de referință părțile realizează o evaluare integrală a îndeplinirii indicatorilor de performanță și inițiază, cu acea ocazie, definirea obiectivelor viitorului contract multianual. Ministerul așteaptă ca acest moment să fie pregătit din timp de consiliul de administrație și valorificat integral, astfel încât anul 2031 să nu se desfășoare în absența unui cadru contractual de performanță sau sub regimul unor acte adiționale succesive de prelungire.

III. ÎNCADRAREA COMPANIEI

[art. 6 lit. c) din anexa nr. 1b]

Potrivit clasificării prevăzute de art. 6 lit. c) din anexa nr. 1b la HG nr. 639/2023, CFR SA se încadrează în categoria **întreprinderilor publice de monopol**: Compania administrează, în regim de concesiune, infrastructura feroviară publică — bun proprietate publică a statului, de importanță

strategică națională — și exercită, în condiții de monopol natural, funcțiile esențiale ale administratorului de infrastructură prevăzute de Legea nr. 202/2016. Activitatea Companiei se desfășoară în cadrul transportului feroviar public care, potrivit art. 1 alin. (3) din OUG nr. 12/1998, reprezintă un serviciu public esențial pentru societate și constituie un sector strategic de interes național.

Din această încadrare decurg, pentru organele de administrare și conducere, obligații pe care Ministerul le consideră nenegociabile: accesul echitabil și nediscriminatoriu al tuturor operatorilor de transport feroviar la infrastructură; exercitarea funcțiilor esențiale (alocarea capacităților, tarifarea) în condiții de independență decizională; elaborarea și publicarea Documentului de referință al rețelei; tratamentul egal al operatorilor indiferent de forma de proprietate.

Poziția de monopol nu constituie o protecție împotriva cerinței de eficiență, ci un motiv suplimentar pentru care aceasta trebuie demonstrată prin date: în absența concurenței directe, singurele instrumente de verificare a performanței sunt măsurarea, compararea externă (benchmarking) și transparența. Obligațiile legale de acces și funcțiile esențiale nu pot fi subordonate obiectivelor comerciale, dar nici invocate pentru a justifica ineficiența; în viziunea Ministerului, performanța economică și caracterul de interes public al activității sunt complementare.

IV. OBIECTUL DE ACTIVITATE AL CFR SA ȘI ANGAJAMENTUL AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE PRIVIND ASIGURAREA FINANȚĂRII CONFORM LEGII

[art. 6 lit. d) din anexa nr. 1b]

Compania nu îndeplinește obligații de serviciu public în sensul Regulamentului (CE) nr. 1.370/2007; prezenta secțiune clarifică, în consecință, obiectul de activitate și angajamentul autorității publice tutelare privind modalitatea de asigurare a finanțării prevăzute de lege pentru administratorul infrastructurii.

IV.1. Obiectul de activitate

Compania asigură administrarea, întreținerea, repararea, reînnoirea și funcționarea infrastructurii feroviare publice, precum și conducerea operativă a circulației, în condițiile OUG nr. 12/1998 și ale Legii nr. 202/2016.

Potrivit art. 8 alin. (4) din Legea nr. 202/2016, conturile de profit și pierdere ale administratorului infrastructurii trebuie să prezinte, în condiții normale de activitate și pe o perioadă rezonabilă care nu depășește 5 ani, cel puțin un echilibru între veniturile din tarifele de utilizare a infrastructurii, excedentul din alte activități comerciale, veniturile nerambursabile din surse private și finanțarea din partea statului, pe de o parte, și cheltuielile cu infrastructura, pe de altă parte, finanțarea publică urmând a fi stabilită astfel încât să asigure realizarea acestui echilibru. În temeiul art. 22 alin. (1) din OUG nr. 12/1998, întreținerea și asigurarea funcționării infrastructurii feroviare publice se realizează de către Companie 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 se constituie din tariful de utilizare a infrastructurii, servicii feroviare conexe și alte servicii prevăzute de contractul de activitate și performanță, închirierea secțiilor neinteroperabile și contracte de activitate locală.

IV.2. Angajamentul autorității publice tutelare

Pentru a fi credibile, așteptările Ministerului sunt însoțite de angajamente proprii, asumate față de organele de administrare și conducere ale Companiei. În limitele competențelor sale legale și ale creditelor bugetare aprobate, Ministerul:

1. **susține fundamentarea pe date obiective a necesarului de finanțare**, în procesul bugetar anual: Ministerul utilizează anexa privind starea rețelei (anexa nr. 19 la CAP) și registrul activelor ca instrumente de cuantificare a restanțelor de mentenanță și de prioritizare a alocărilor, iar solicitările Companiei fundamentate în acest mod sunt analizate pe baza acestor date. Angajamentul privește metoda de fundamentare și de prioritizare, iar nu un nivel determinat al alocărilor bugetare, care se stabilesc anual în limitele plafoanelor aprobate potrivit Legii nr. 500/2002 privind finanțele publice și ale traiectoriei de ajustare bugetară descrise la secțiunea I.2;
2. **asigură predictibilitatea cadrului contractual**, prin promovarea la termen a actelor adiționale anuale la CAP și prin inițierea la timp a negocierii contractului succesor;
3. **asigură integrarea indicatorilor de performanță din CAP în contractele de mandat** ale administratorilor și directorilor, potrivit obligației asumate prin art. 15 alin. (2) din CAP, astfel încât Compania și conducerea ei să fie evaluate după aceleași criterii;
4. **răspunde în termene rezonabile** solicitărilor de aviz, aprobare sau derogare adresate de Companie, astfel încât întârzierile decizionale ale autorității tutelare să nu devină cauze de nerealizare a obiectivelor; solicitările rămase fără răspuns se consemnează, la evaluarea anuală, în favoarea Companiei;
5. **susține măsurile de eficientizare** care decurg din auditul organizațional și de personal prevăzut de CAP, implementate cu respectarea cadrului legal aplicabil și a dialogului social;
6. **nu solicită și nu susține** decizii de exploatare sau de investiții care ar contraveni obiectivelor asumate prin prezenta scrisoare și prin CAP.

Ministerul precizează, în egală măsură, că **absența unei finanțări suplimentare nu constituie o cauză exoneratoare generală**: obligațiile asumate prin CAP produc efecte independente de nivelul alocărilor anuale, iar consiliul de administrație are obligația de a prezenta din timp, documentat, scenariile de contingență și consecințele lor, nu de a invoca subfinanțarea ex post.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE DIN PROFITUL NET

[art. 6 lit. e) din anexa nr. 1b]

Repartizarea profitului net se realizează potrivit Ordonanței Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, aprobată cu modificări prin Legea nr. 769/2001, cu modificările și completările ulterioare.

Prioritatea Ministerului, în calitate de acționar unic, este sustenabilitatea economică a Companiei și reducerea graduală a dependenței de transferuri bugetare, iar nu maximizarea pe termen scurt a vărsămintelor. În limitele cadrului legal, Ministerul susține orientarea rezultatului către consolidarea capacității de mentenanță și de investiții și către reducerea plăților restante. Politica de dividende va fi responsabilă, prudentă și predictibilă, adecvată situației specifice a Companiei și nevoilor sale de dezvoltare.

Ministerul așteaptă ca eventualele rezultate financiare sub nivelul previzionat pentru o perioadă determinată să fie însoțite, din inițiativa consiliului de administrație, de un plan de măsuri de redresare prezentat adunării generale a acționarilor, fără a aștepta solicitarea autorității tutelare.

Ministerul precizează, pentru claritate, că nivelul minim de 50,00% al ratei de plată a dividendelor, avizat pentru Companie prin Ordinul președintelui AMEPIP nr. 651/24.12.2024, **este inaplicabil pe durata în care Compania înregistrează pierdere contabilă curentă și pierdere reportată**, indicatorul fiind, în absența profitului net, matematic nedeterminat. În consecință, categoria de indicatori prevăzută de art. 6 alin. (2) lit. e) din anexa nr. 2 la HG nr. 639/2023 nu generează un indicator-cheie de performanță pentru mandatul 2027-2031, potrivit precizării de la secțiunea XI lit. A. Ea redevine operantă din primul exercițiu financiar în care Compania înregistrează profit net distribuibil.

VI. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

[art. 6 lit. f) din anexa nr. 1b]

Prioritățile investiționale ale mandatului sunt:

1. finalizarea lucrărilor pe coridoarele aflate în curs de modernizare (Lista B a anexei nr. 17 la CAP) și integrarea lor imediată, la recepție, în regimul de protecție aplicabil coridoarelor modernizate;
2. punerea în funcțiune și în exploatare comercială a sistemelor ERTMS/ETCS instalate;
3. reînnoiri și lucrări ținute care elimină restricțiile de viteză cu impactul cel mai mare asupra timpilor de mers, prioritizate după criteriul minutelor câștigate raportate la costul intervenției;
4. investiții în stații și în infrastructura de acces pentru marfă aflată în administrarea Companiei (linii de legătură, racorduri și stații deservente, cu conexiunile aferente către terminalele intermodale și portuare);
5. pregătirea unui portofoliu matur de proiecte pentru exercițiul financiar european următor, cu documentații avansate și autorizări obținute înaintea deschiderii apelurilor.

Ministerul așteaptă ca deciziile de investiții să fie fundamentate pe analiză cost-beneficiu și pe efecte de rețea, iar soluțiile tehnice să fie dimensionate realist, în raport cu traficul previzionat și cu capacitatea de finanțare – **preferința pentru soluții de anvergură maximă, nefinanțabile și cu orizont de execuție indeterminat, în locul unor intervenții realizabile cu efect imediat, nu corespunde așteptărilor acționarului.**

Planul de afaceri al Companiei, adoptat de administratorul infrastructurii potrivit art. 8 alin. (3) din Legea nr. 202/2016, va include obligatoriu capitolul de eficiență prevăzut de CAP (traectoria costurilor unitare, foaia de parcurs de digitalizare și automatizare, planul comercial, traiectoria veniturilor proprii). Ministerul așteaptă **transmiterea proiectului de plan de afaceri spre informare, cu cel puțin 15 zile înainte de adoptare, în temeiul art. 57 alin. (1) din OUG nr. 109/2011.**

VII. AȘTEPTĂRI PRIVIND COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE

[art. 6 lit. g) din anexa nr. 1b]

Pentru mandatul 2027-2031, Compania este administrată de un consiliu de administrație format din **5 membri**, în interiorul intervalului de 3-5 membri prevăzut de art. 28 alin. (2) din OUG nr. 109/2011 pentru întreprinderile publice care îndeplinesc condițiile cumulative prevăzute de același alineat – cifră de afaceri superioară echivalentului în lei al sumei de 7.300.000 euro și cel puțin 50 de angajați, condiții pe care Compania le îndeplinește. Membrii consiliului sunt numiți și revocați de adunarea generală a acționarilor, în condițiile legii și ale contractului de mandat.

Majoritatea membrilor consiliului este formată din administratori neexecutivi și independenți [art. 28 alin. (6)]. Consiliul poate delega conducerea Companiei unuia sau mai multor directori, dintre care unul este director general, în condițiile legii și ale actului constitutiv. Ministerul așteaptă respectarea strictă a separării funcției de președinte al consiliului de administrație de cea de director general, potrivit art. 35 alin. (3) din OUG nr. 109/2011.

Consiliul de administrație raportează Ministerului **trimestrial**, într-un format standardizat, cel puțin: indicatorii de performanță ai Companiei; valorile indicatorului A.3.1 pe rețea și pe coridoarele modernizate; indicatorul C.6 și stadiul calendarului ERTMS; execuția alocării minime către secțiunile din Lista A; stadiul fizic, financiar și contractual al contractelor majore de investiții; absorbția fondurilor europene; execuția bugetară, plățile restante și creanțele; minutele de întârziere imputabile infrastructurii; evenimentele semnificative de siguranță.

Evenimentele majore – accidentele și incidentele feroviare cu impact semnificativ, în înțelesul art. 3 pct. 1 și 15 din OUG nr. 73/2019, riscuri de pierdere de finanțare europeană, litigii semnificative, blocaje în contractele strategice (contractele cu valoare de peste 50 de milioane de lei și cele finanțate din fonduri europene), situații de natură a afecta îndeplinirea obligațiilor din CAP – se comunică Ministerului în cel mult **48 de ore** de la producere sau de la luarea la cunoștință.

Ministerul așteaptă comunicare bidirecțională reală: prezentarea din timp a problemelor, cu opțiuni și costuri, este preferabilă raportării unor situații deja ireversibile. Compania asigură pregătirea în timp util a materialelor pentru adunarea generală și răspunde solicitărilor Ministerului și ale AMEPIP în termenele legale, inclusiv în cel prevăzut de art. 57 alin. (2¹) din OUG nr. 109/2011.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR

[art. 6 lit. h) din anexa nr. 1b]

Compania menține și dezvoltă sistemul de management al siguranței autorizat de Autoritatea de Siguranță Feroviară Română, cooperează deplin cu Agenția de Investigare Feroviară Română și implementează recomandările de siguranță rezultate din investigarea evenimentelor, cu raportarea stadiului implementării.

Compania menține și îmbunătățește sistemele de management al calității și de management de mediu, certificate potrivit standardelor aplicabile, și urmărește reducerea impactului activității asupra mediului, inclusiv prin eficiență energetică.

Calitatea serviciului prestat operatorilor de transport feroviar se măsoară și se raportează: punctualitatea din cauze imputabile infrastructurii, disponibilitatea capacităților alocate, timpii de răspuns la incidente, respectarea ferestrelor de mentenanță anunțate. Rezultatele consultării anuale a operatorilor se anexează raportului anual de activitate.

Transparența este regulă, nu excepție. Pe lângă publicările prevăzute de CAP (lista lunară a restricțiilor de viteză, anexa privind starea rețelei, poziția comparativă în benchmarking-ul PRIME), Compania asigură integral publicările prevăzute de art. 51 alin. (1) din OUG nr. 109/2011 și acuratețea datelor raportate; în caz de divergență, prevalează valorile verificate din surse externe, potrivit art. 12 alin. (2) din CAP.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚEI CORPORATIVE

[art. 6 lit. i) din anexa nr. 1b]

IX.1. Valori și conduită

Așteptările Ministerului se întemeiază pe: **profesionalism** (îndeplinirea atribuțiilor cu competență și în cunoștință de cauză a reglementărilor aplicabile); **imparțialitate și nediscriminare** (atitudine obiectivă și neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură); **integritate morală** (interdicția de a solicita sau accepta, direct ori indirect, avantaje sau beneficii, ori de a abuza de funcția deținută); **onestitate și corectitudine**; **deschidere și transparență**; **confidențialitate**, în limitele legii și fără a se opune obligațiilor de raportare către autoritățile de control și mecanismelor de avertizare în interes public; **prudență și obiectivitate** în fundamentarea deciziilor.

IX.2. Structuri și instrumente de guvernare

- Constituirea și funcționarea efectivă a celor trei comitete consultative prevăzute de art. 34 alin. (1) din OUG nr. 109/2011 – comitetul de audit, comitetul de nominalizare și remunerare și comitetul de gestionare a riscurilor – cu respectarea cerințelor de componență și de independență prevăzute de art. 34 alin. (4) și (4¹); structura de audit intern raportează direct comitetului de audit.
- Adoptarea, revizuirea anuală și publicarea Codului de etică, potrivit art. 51 alin. (1) lit. g) din OUG nr. 109/2011.
- Un plan de integritate aliniat Strategiei naționale anticorupție și Ghidului OCDE privind controlul intern, etica și conformitatea, publicat potrivit art. 51 alin. (1) lit. ș) din OUG nr. 109/2011, cu desemnarea ofițerului de conformitate prevăzut de art. 58¹ din aceeași ordonanță de urgență.
- Gestionarea riguroasă a conflictelor de interese, cu registru intern al conflictelor de interese, și protecția efectivă a avertizorilor în interes public, potrivit Legii nr. 361/2022.
- Menținerea și dezvoltarea sistemului de control intern managerial, cu rapoarte anuale care reflectă fidel stadiul real al implementării.
- Implementarea în termen a măsurilor dispuse prin actele de control ale Curții de Conturi, ale AMEPIP și ale celorlalte autorități competente, cu raportarea stadiului către Minister.

IX.3. Cultura decizională

Ministerul așteaptă o cultură a deciziei fundamentate pe date: indicatori, analize de cost, evaluări post-implementare pentru deciziile majore. În mod specific:

- **deschidere față de solicitările părților interesate legitime** – autorități ale administrației publice locale, operatori de transport feroviar, autoritatea publică tutelară, mediul economic. Compania răspunde fiecărei solicitări într-un termen rezonabil și caută, împreună cu solicitantul, varianta practicabilă, inclusiv sub forma unor soluții parțiale, etapizate sau condiționate. Acolo unde solicitarea nu poate fi primită în forma propusă, răspunsul indică ce anume ar face-o posibilă – o altă soluție tehnică, o altă formă juridică, o etapizare sau o condiție de siguranță –, astfel încât dialogul să continue;
- **valorificarea activelor care nu servesc exploatării feroviare**. Ministerul așteaptă ca activele pe care Compania nu le utilizează în activitatea de administrare a infrastructurii și pe care nu le poate întreține la un standard acceptabil cu resursele disponibile – clădiri dezafectate, spații și terenuri neutilizate din incinta ori din vecinătatea stațiilor, dotări degradate – să

facă obiectul unei soluții active, iar nu al conservării pe termen nedefinit. Instrumentul există deja: *analiza referitoare la activele necesare desfășurării/dezvoltării obiectului de activitate*, pe care Compania are obligația să o elaboreze anual, potrivit art. 9 alin. (2³) din OG nr. 26/2013, are ca obiect expres, potrivit alin. (2⁷) al aceluiași articol, **identificarea activelor neproductive/nefuncționale, cu prezentarea de măsuri concrete și cuantificabile în cazul valorificării acestora, reflectate în creșterea veniturilor din exploatare, precum și a termenelor de implementare**. Ministerul așteaptă ca această analiză să fie tratată ca instrument de decizie, nu ca formalitate de raportare, și ca cererile de preluare, de parteneriat sau de valorificare formulate de autoritățile administrației publice locale ori de alte părți interesate să fie soluționate cu prioritate, prin identificarea și propunerea, în formele prevăzute de lege – inclusiv, după caz, prin licitație publică și cu mandatul adunării generale a acționarilor –, a soluției aplicabile fiecărui caz. La rândul său, Ministerul dă curs cu celeritate propunerilor care necesită, pentru finalizare, un act al autorității publice tutelare sau al Guvernului;

- **trasabilitatea solicitărilor**: un registru al solicitărilor primite de la autoritățile administrației publice locale, de la operatorii de transport feroviar și de la alte părți interesate, cu obiectul, stadiul și soluția fiecăreia, prezentat anual consiliului de administrație și Ministerului;
- consemnarea unei opoziții în registrul deciziilor consiliului de administrație se comunică Ministerului în 5 zile;
- deciziile majore de investiții și de exploatare fac obiectul unei evaluări post-implementare, realizate prin structurile Companiei sub supravegherea consiliului de administrație, cu evaluări intermediare acolo unde implementarea depășește durata mandatului; concluziile sunt utilizate în deciziile ulterioare.

Acest standard privește calitatea fundamentării deciziilor, iar nu conținutul lor: competența de a decide asupra administrării Companiei și răspunderea pentru aceste decizii revin organelor de administrare și conducere, autoritatea publică tutelară neintervenind în procesul de luare a deciziilor comerciale și în funcționarea curentă a Companiei, potrivit art. 3 alin. (2) și (4) din OUG nr. 109/2011.

X. MEDIUL DE AFACERI, RISCURILE ȘI AȘTEPTĂRILE PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL ȘI REDUCEREA CHELTUIELILOR

[art. 7 din anexa nr. 1b]

Riscul de calendar al fondurilor europene. Proiectele finanțate din fonduri europene au termene ferme de contractare, execuție și plată; gestiunea pasivă a contractelor de execuție reprezintă principala amenințare la adresa absorbției și expune Compania și statul român la pierderi de finanțare.

Concurența intermodală. Concurența exercitată de transportul rutier asupra operatorilor de transport feroviar de călători și de marfă rămâne intensă și se transmite administratorului de infrastructură prin nivelul cererii de trase; tariful rutier pe distanță pentru vehiculele grele deschide însă o fereastră de oportunitate pentru marfa feroviară, care trebuie valorificată comercial și operațional.

Capitalul uman. Vârsta medie ridicată a personalului tehnic, competiția pentru specialiști și pierderea de competențe critice impun măsurile prevăzute la obiectivul O9.

Riscuri climatice și de securitate. Fenomene meteorologice extreme cu impact asupra terasamentelor, podurilor și instalațiilor; riscuri de securitate cibernetică asupra sistemelor de

conducere a circulației, de telecomandă și de semnalizare, cu relevanță sporită pe măsura digitalizării.

Riscul de reglementare și de conformare. Evoluția cadrului european (interoperabilitate, ERTMS, TEN-T, drepturile călătorilor) și a celui național privind guvernanta corporativă impune capacitate proprie de conformare în termen.

Contextul bugetar. Presiunea asupra finanțelor publice impune Companiei să demonstreze, prin date, eficiența fiecărei alocări — condiție a credibilității oricărei solicitări de resurse suplimentare.

Riscul de recuperare a creanțelor. Expunerea de 812.011,02 mii lei față de SNTFM „CFR Marfă” S.A. — din care 766.124,00 mii lei preluate din concordatul preventiv încheiat la 12.03.2025 — privește un debitor aflat în procedură simplificată de faliment (dosar nr. 19048/3/2026, Tribunalul București). Ministerul așteaptă ca planul de administrare să trateze această expunere separat de restul portofoliului de creanțe, cu o poziție documentată privind recuperabilitatea și tratamentul contabil, și să nu construiască ținte de reducere a creanțelor restante pe ipoteza recuperării ei.

Riscul de blocare a mecanismelor de stimulare. Nivelul de reducere a pierderii bugetat pentru 2026 (0,29%) se situează sub pragul de 5% prevăzut de art. XXXVI alin. (1) lit. d) din OUG nr. 89/2025 și sub pragul minim de 3,77% avizat prin Ordinul AMEPIP nr. 651/2024. Menținerea acestei traiectorii ar bloca, pe durata mandatului, atât regimul premiilor și bonificațiilor la nivelul Companiei, cât și accesul la componenta variabilă a remunerației, potrivit secțiunii XI lit. E.

Riscul de subdimensionare a mentenanței. Decalajul de finanțare de peste 1,2 miliarde lei față de necesarul recunoscut de Companie și reducerea programului de investiții la 71,04% din nivelul anului 2025 acționează direct asupra vitezei de circulație și a siguranței traficului. Ministerul consideră că acest risc nu se gestionează prin reducerea tacită a volumului fizic de lucrări, ci prin prioritizare documentată, fundamentată pe registrul activelor și pe anexa privind starea rețelei.

Așteptări privind cheltuielile de capital și reducerea cheltuielilor [art. 7 alin. (2) din anexa nr. 1b]: aprobarea cheltuielilor de capital pe baza analizei cost-beneficiu și a priorităților din secțiunea VI; reducerea plăților restante și a creanțelor restante, cu obiective anuale; reducerea costurilor unitare de mentenanță în termeni reali, fără diminuarea volumului fizic de lucrări; creșterea productivității muncii corelată cu digitalizarea și cu redistribuirea personalului către activități de mentenanță și siguranță.

XI. INDICATORI-CHEIE DE PERFORMANȚĂ — PERFORMANȚE AȘTEPTATE ȘI VALORI ORIENTATIVE

[art. 2 alin. (3) din anexa nr. 1b; art. 5-17 din anexa nr. 2 la HG nr. 639/2023]

Setul de mai jos respectă plaja prevăzută de art. 17 alin. (2) din anexa nr. 2 la HG nr. 639/2023 și de art. 2 pct. 19 din OUG nr. 109/2011 — 50-75% indicatori financiari și 25-50% indicatori nefinanciari — și este structurat în două blocuri: **A. financiari — 60%** și **B. nefinanciari — 40%**. Potrivit art. 17 alin. (2¹) din anexa nr. 2, indicatorii orientați către servicii publice și cei referitori la guvernanta corporativă se includ în categoria indicatorilor nefinanciari.

Nivelurile minime avizate pentru Companie prin Ordinul președintelui AMEPIP nr. 651/24.12.2024 sunt reținute ca **prag inferior de admisibilitate**, iar nu ca țintă; valorile orientative se fixează la sau deasupra acestui prag, cu traiectorie multianuală.

Valorile și ponderile de mai jos au caracter orientativ și fundamentează negocierea indicatorilor-cheie de performanță din contractele de mandat; nivelurile și ponderile finale se stabilesc prin

negociere, se aprobă de adunarea generală a acționarilor și se avizează de AMEPIP, potrivit art. 30 alin. (3) și (3¹) din OUG nr. 109/2011 și art. 12 și art. 17 alin. (3) din anexa nr. 2.

A. Indicatori financiari – pondere totală 60%

Cod	Indicator	Categorie [art. 6 alin. (2) anexa nr. 2]	UM	Valoare orientativă	Sursă / verificare
F1	Rata de diminuare a pierderii brute	rentabilitate – indicator suplimentar [art. 6 alin. (4) și art. 9 din anexa nr. 2]	%	≥ 5%/an, cu traiectorie de mandat către echilibrul operațional prevăzut de art. 8 alin. (4) din Legea nr. 202/2016. <i>Prag minim AMEPIP: 3,77%. Prag OUG nr. 89/2025, art. XXXVI alin. (1) lit. d): 5%. Linie de bază bugetată 2026: 0,29%</i>	situații financiare auditate
F2	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete (venituri proprii)	rentabilitate	%	≥ 2,5%/an (<i>prag minim AMEPIP: 2,48%; prag art. 37 alin. (3) lit. f) OUG nr. 109/2011: 2,5%; linie de bază bugetată 2026: 0,10%</i>)	situații financiare auditate
F3	Grad de acoperire a costurilor de exploatare din venituri proprii (J.3)	operațiuni	%	≥ nivelul realizat în anul precedent, cu creștere graduală conform traiectoriei din planul de administrare; linie de bază: 17,86% pondere a veniturilor proprii în total venituri (BVC 2026)	situații financiare auditate
F4	Cost unitar de mentenanță (A.7), în termeni reali	operațiuni	lei/km cale echivalentă	reducere de 2%/an, validată prin contra-indicatorul CI-1	protocol tehnic + audit
F5	Grad de execuție a programului anual de întreținere și reparații curente, fundamentat pe registrul activelor și pe anexa nr. 19 la CAP	politica de investiții	%	≥ 95%	execuție bugetară + raport tehnic
F6	Grad de utilizare a fondurilor alocate pentru investiții (raportul procentual dintre plățile efectuate și fondurile alocate)	politica de investiții	%	≥ 90% (<i>prag minim AMEPIP pentru ponderea CAPEX: 37,79%</i>)	execuție bugetară

Cod	Indicator	Categorie [art. 6 alin. (2) anexa nr. 2]	UM	Valoare orientativă	Sursă / verificare
F7	Plăți restante și termenul mediu de plată către antreprenori	finanțarea	mii lei / zile	plăți restante ≤ 17.200,00 mii lei, cu reducere anuală ulterioară; termen mediu de plată în scădere anuală, cu linie de bază stabilită în primul an de mandat	situații financiare + evidența contractuală
F8	Creanțe restante recuperate, exclusiv expunerea față de SNTFM „CFR Marfă” S.A.	operațiuni	% din stoc	țintă anuală stabilită prin contractul de mandat, calculată pe portofoliul de creanțe rămas după excluderea expunerii de 812.011,02 mii lei aflate în procedura de faliment	situații financiare

Contra-indicatori de validare (fără pondere proprie; potrivit art. 11 din anexa nr. 2, ei condiționează validarea indicatorului-părinte, care se consideră nerealizat dacă contra-indicatorul nu este respectat):

- **CI-1, aferent F4:** costul unitar de mentenanță nu se ia în calcul dacă, în același exercițiu, gradul de execuție a programului anual de întreținere (F5) este sub 90% sau dacă bilanțul net al restricțiilor de viteză permanente pe secțiunile din Lista A (N4) este pozitiv. Reducerea costului unitar obținută prin diminuarea volumului fizic de lucrări nu constituie performanță.
- **CI-2, aferent F1:** rata de diminuare a pierderii nu se ia în calcul în măsura în care rezultatul este obținut din venituri nerecurente din vânzarea de active care depășesc nivelul realizat în anul 2025 (52.422 mii lei), din reducerea execuției programului de întreținere sau din amânarea cheltuielilor de investiții.

Precizare privind plafonul de calcul. Dintre indicatorii de rentabilitate ai setului, numai F2 figurează în anexa nr. 2a la HG nr. 639/2023 și beneficiază, în consecință, de plafonul de 150% prevăzut de art. 13 alin. (4) din anexa nr. 2. F1 este un indicator suplimentar, stabilit potrivit art. 6 alin. (4) și art. 9 din anexa nr. 2, în considerarea situației specifice a Companiei — la o întreprindere care înregistrează pierdere, diminuarea acesteia este măsura relevantă a rentabilității, indicatorii construiți pe profit fiind inaplicabili —, și se ia în calcul cu plafonul general de 100%.

Precizare privind a cincea categorie obligatorie. Categoria „rata de distribuție a profitului sub formă de dividende” [art. 6 alin. (2) lit. e) din anexa nr. 2] **nu generează un indicator-cheie de performanță pentru mandatul 2027-2031**, întrucât Compania înregistrează pierdere contabilă curentă și pierdere reportată, iar rata de plată a dividendelor este, în absența profitului net, matematic nedeterminată. Ministerul semnalează că nivelul minim de 50,00% avizat pentru Companie prin Ordinul AMEPIP nr. 651/2024 pentru acest indicator este, din acest motiv, inaplicabil în stadiul actual; el redevine operant din primul exercițiu în care Compania înregistrează profit net distribuibil, potrivit OG nr. 64/2001.

B. Indicatori nefinanciari — pondere totală 40%

Blocul include, potrivit art. 17 alin. (2¹) din anexa nr. 2, atât indicatorii operaționali și cei orientați către servicii publice, cât și indicatorii de guvernare corporativă și de transformare.

Cod	Indicator	UM	Valoare orientativă	Sursă / verificare
N1	A.3.1 „Valoare indisponibilitate” – magistralele 200 și 800	zile×km	-8%/an, în regim compus, față de nivelul realizat în 2025 (38.245,95 și 20.090,78)	sisteme de conducere a circulației + auditor independent
N2	A.3.1 – total rețea	zile×km	≤ 1.107.516 (nivelul realizat în 2025)	sisteme de conducere a circulației + auditor independent
N3	C.6 – grad de utilizare operațională ERTMS (agregat, total rețea) și respectarea calendarului de autorizare și exploatare comercială	% / termene	≥ 85% (exercițiul 2027, pro rata de la T0); ≥ 95% (2028-2030); 100% respectarea termenelor ulterioare datei T0 din anexa nr. 18 la CAP. <i>Treapta de 70% aferentă anului 2026 constituie linie de bază moștenită, potrivit secțiunii II</i>	înregistrări RBC/ETCS + protocol MTI – CFR SA – ASFR
N4	Bilanțul net al restricțiilor de viteză permanente pe secțiunile din Lista A și alocarea minimă către acestea	km / %	bilanț net ≤ 0 (km eliminați ≥ km instituți); alocare ≥ 30% din fondurile de întreținere și reparații curente, derogarea fiind condiționată de acordul scris prealabil al Ministerului	publicarea lunară a restricțiilor + raportare trimestrială distinctă
N5	Minute de întârziere din cauze imputabile infrastructurii, per tren, și punctualitatea trenurilor de călători din cauze de infrastructură (C.1)	minute/tren; %	reducere, respectiv îmbunătățire anuală față de nivelul realizat în anul precedent	sisteme de conducere a circulației
N6	Contabilitate analitică pe secții de circulație	etape	pilot finalizat și generalizare conform termenelor CAP, raportate la stadiul preluat la T0	raport anual + situații financiare
N7	Inventarul reglementărilor interne de exploatare, calendarul de revizuire și pregătirea transmiterii electronice a ordinelor de circulație	etape / %	inventar ≤ T0+12 luni; calendar aprobat cu ASFR ≤ T0+18 luni; pilot tehnic și propunere documentată de modificare normativă transmisă ASFR/Ministerului ≤ T0+24 luni; extinderea la nivelul rețelei, condiționată de intrarea în vigoare a modificărilor normative	hotărâri CA + protocol ASFR + sistem informatic
N8	Plan de succesiune pentru funcțiile critice – grad de acoperire	%	țintă anuală stabilită prin planul de administrare	raport resurse umane
N9	Timpul de tranzit al trenurilor de marfă pe coridoarele	ore / minute	îmbunătățire anuală față de nivelul realizat; ținte anuale stabilite prin planul de administrare	sisteme de conducere a circulației + grafic de circulație

Cod	Indicator	UM	Valoare orientativă	Sursă / verificare
	principale și minutele de mers economisite pe rutele de referință			

C. Obligații de conformitate și indicatori de monitorizare — în afara setului de indicatori-cheie de performanță

*Elementele de la prezenta literă nu poartă pondere în gradul total de realizare a indicatorilor-cheie de performanță. Ele sunt urmărite ca indicatori de performanță pentru monitorizarea întreprinderii, în sensul art. 5 lit. a) din anexa nr. 2, iar neîndeplinirea lor din motive imputabile este calificată drept **justă cauză de revocare**, potrivit secțiunii XII.3 lit. d).*

C.1. Obligații legale cu termen (listă limitativă):

a) elaborarea și transmiterea la termen a proiectului de buget de venituri și cheltuieli, potrivit termenelor prevăzute de OG nr. 26/2013, precum și îndeplinirea tuturor demersurilor care depind de Companie pentru aprobarea acestuia în termen. *Potrivit art. 6 alin. (1) din ordonanța menționată, Compania transmite Ministerului proiectul de buget, însoțit de anexele de fundamentare și după consultarea prealabilă a organizațiilor sindicale, în termen de 45 de zile de la intrarea în vigoare a legii anuale a bugetului de stat; potrivit art. 4 alin. (6), aprobarea prin hotărâre a Guvernului se realizează în termen de 150 de zile de la aceeași dată. Nerespectarea termenului de 150 de zile atrage suspendarea alocării de fonduri de la bugetul de stat până la aprobare, care mai poate interveni cel târziu până la 31 octombrie a anului curent [art. 4 alin. (7¹) și (8)], iar nerespectarea acestui din urmă termen atrage imposibilitatea alocării de fonduri de la bugetul de stat până la finele anului [art. 4 alin. (7³) și (9)].* Componenta include și transmiterea către Ministerul Finanțelor a execuției bugetului de venituri și cheltuieli și a raportărilor periodice privind indicatorii economico-financiar, la termenele prevăzute de art. 11 și art. 12 din aceeași ordonanță;

b) pentru fiecare an în care Compania înregistrează, la data de 31 decembrie a anului precedent, pierderi contabile, pierderi contabile de recuperat din anii precedenți sau plăți restante — elaborarea și aprobarea, anterior aprobării bugetului de venituri și cheltuieli, a planului de reorganizare, restructurare și redresare financiară și a analizei referitoare la activele necesare desfășurării obiectului de activitate, cu aprobarea de către adunarea generală a acționarilor, avizarea de către autoritatea publică tutelară, transmiterea către AMEPIP și informarea Guvernului, anual, până la 31 martie [art. 9 alin. (2³)-(2⁵) din OG nr. 26/2013]. *Ministerul precizează că, față de pierderea contabilă reportată înregistrată de Companie, această obligație va fi incidentă în fiecare an al mandatului, până la eliminarea acesteia;*

c) întocmirea, aprobarea și publicarea situațiilor financiare anuale și a raportărilor contabile semestriale, la termenele legale [art. 51 alin. (1) lit. b) și c) din OUG nr. 109/2011];

d) elaborarea componentei de administrare a planului de administrare în termen de maximum 30 de zile de la numire [art. 30 alin. (1) din OUG nr. 109/2011], a componentei de management în termen de 60 de zile de la numirea directorilor și aprobarea planului în integralitate în cel mult 20 de zile de la împlinirea acestui termen [art. 36 alin. (1) și (3)], precum și convocarea adunării generale în 5 zile de la aprobarea integrală a planului [art. 30 alin. (3)];

e) întocmirea raportului trimestrial privind realizarea indicatorilor-cheie de performanță până la data de 20 a lunii următoare trimestrului, transmiterea lui în 3 zile către autoritatea publică tutelară și AMEPIP și publicarea pe pagina proprie de internet [art. 57 alin. (4) din OUG nr. 109/2011];

f) transmiterea raportului anual privind guvernanta corporativă și îndeplinirea indicatorilor, până la 31 mai a anului următor [art. 57 alin. (2) din OUG nr. 109/2011], și transmiterea informațiilor solicitate de AMEPIP în cel mult 30 de zile [art. 57 alin. (2¹)];

g) publicarea integrală și la termen a documentelor și informațiilor prevăzute de art. 51 alin. (1) din OUG nr. 109/2011, inclusiv publicarea listei membrilor consiliului de administrație și a CV-urilor acestora în termen de 5 zile de la desemnare [art. 29 alin. (12)];

h) adoptarea Codului de etică în termen de 90 de zile de la numire, revizuirea lui anuală, dacă este cazul, cu avizul auditorului intern, și republicarea la data de 31 mai [art. 29 alin. (13) din OUG nr. 109/2011], desemnarea ofițerului de conformitate [art. 58¹] și adoptarea, revizuirea și publicarea planului de integritate;

i) raportările prevăzute de CAP 2026-2030, la termenele contractuale;

j) transmiterea către Minister, în cel mult 60 de zile de la data T0, a **inventarului de preluare** prevăzut la secțiunea II.

C.2. Indicatori de monitorizare (urmăriți la evaluarea anuală, fără pondere în setul de ICP):

- auditul organizațional și de personal independent prevăzut de CAP – raport finalizat și plan de măsuri aprobat;
- participarea la benchmarking-ul PRIME, cu publicarea anuală a poziției comparative;
- publicarea datelor de circulație și de întârzieri în format deschis, prin interfață publică funcțională în cel mult 18 luni de la T0;
- transparența operațională: lista lunară a restricțiilor de viteză, anexa privind starea rețelei, publicările prevăzute de art. 51 din OUG nr. 109/2011;
- programul privind stațiile aduse la standardul de informare în timp real și de accesibilitate;
- gestionarea vegetației din zona de siguranță: 100% din punctele critice tratate anual și minimum 800 km de parcurs liniar;
- indicele global de performanță prevăzut de anexa nr. 11 la CAP, urmărit ca metrică a Companiei, în condițiile precizate la lit. E.1.

D. Matricea ponderilor pe anii de mandat

Temei: art. 17 alin. (3) din anexa nr. 2 – ponderile se stabilesc prin negociere, în baza particularităților întreprinderii; art. 18 și art. 19 – revizuirea obiectivelor și a gradelor de îndeplinire. Nicio dispoziție nu impune ponderi identice pe toată durata mandatului. Matricea răspunde la două situații reale: indicatorii care se sting pe parcursul mandatului (obligații de transformare cu termen determinat) și indicatorii care nu sunt încă măsurabili în primul exercițiu (cei pentru care linia de bază se fixează după preluare).

Cod	Anul I (2027, de la T0)	Anul II (2028)	Anul III (2029)	Anul IV (2030)
F1 – diminuarea pierderii	8	10	11	12
F2 – creșterea cifrei de afaceri nete	6	6	6	6

Cod	Anul I (2027, de la T0)	Anul II (2028)	Anul III (2029)	Anul IV (2030)
F3 – acoperirea costurilor din venituri proprii (J.3)	7	8	9	9
F4 – cost unitar de mentenanță (A.7)	6	9	10	10
F5 – execuția programului de întreținere	9	8	8	8
F6 – cheltuieli de capital / fonduri de investiții	9	8	7	7
F7 – plăți restante și termen mediu de plată	8	6	5	4
F8 – creanțe restante recuperate	7	5	4	4
Total bloc financiar	60	60	60	60
N1 – A.3.1 magistralele 200 și 800	6	6	7	7
N2 – A.3.1 total rețea	4	4	4	4
N3 – ERTMS (C.6 și calendar)	8	7	5	4
N4 – restricții Lista A și alocarea minimă	5	5	6	6
N5 – minute de întârziere și punctualitate	4	5	7	8
N6 – contabilitate analitică	4	4	—	—
N7 – reglementări interne și ordine electronice	4	4	4	3
N8 – plan de succesiune	3	3	3	3
N9 – marfă: timp de tranzit și minute economisite	2	2	4	5
Total bloc nefinanciar	40	40	40	40
TOTAL	100	100	100	100

E. Sistemul de evaluare a performanței și regimul remunerației

E.1. Relația dintre indicele global de performanță din CAP și gradul total de realizare a indicatorilor-cheie de performanță

Ministerul clarifică expres, pentru evitarea oricărei confuzii la negocierea contractelor de mandat, că cele două metrici sunt distincte și nu se substituie una alteia:

- **indicele global de performanță**, prevăzut de anexa nr. 11 la CAP 2026-2030, este o **metrică contractuală a Companiei**, prin care se evaluează executarea contractului de activitate și performanță;
- **gradul total de realizare a indicatorilor-cheie de performanță** este o **metrică legală privind administratorii și directorii**, definită de art. 13 alin. (2) din anexa nr. 2 la HG nr. 639/2023 ca **media ponderată** dintre nivelul de realizare a fiecărui indicator-cheie de performanță și ponderea stabilită pentru acesta în **contractul de mandat**.

Monitorizarea și evaluarea performanței administratorilor și directorilor, precum și plata componentei variabile a remunerației, **se efectuează exclusiv în funcție de gradul total de realizare a indicatorilor-cheie de performanță**, potrivit art. 13 alin. (2) din anexa nr. 2. Obligația asumată de Minister prin art. 15 alin. (2) din CAP privește **integrarea** indicatorilor din CAP în contractele de mandat — integrare, iar nu înlocuirea mecanismului legal de calcul. Indicele global de performanță rămâne urmărit ca indicator de monitorizare a Companiei, potrivit lit. C.2.

E.2. Regimul remunerației

Regimul remunerației administratorilor și directorilor se stabilește imperativ prin OUG nr. 109/2011 și prin anexa nr. 2 la HG nr. 639/2023, ale căror limite prevalează asupra oricărei stipulații contractuale, inclusiv asupra celor cuprinse în contractul de activitate și performanță. Ministerul aduce la cunoștința candidaților următoarele:

- **membrii neexecutivi** ai consiliului de administrație – care formează majoritatea consiliului, potrivit art. 28 alin. (6) – au dreptul exclusiv la o indemnizație fixă lunară și **nu beneficiază de componentă variabilă**, indiferent de calificativul obținut [art. 37 alin. (2)];
- pentru **membrii executivi** ai consiliului și pentru **directori**, componenta variabilă are la bază îndeplinirea indicatorilor-cheie de performanță, **se acordă anual și se revizuieste anual** [art. 37 alin. (3)-(4) din OUG nr. 109/2011 și art. 15 alin. (1)-(2) din anexa nr. 2] și se calculează și se plătește pentru un exercițiu financiar încheiat, ulterior aprobării situațiilor financiare și a rapoartelor de activitate [art. 38 alin. (2³) din OUG nr. 109/2011 și art. 15 alin. (2) din anexa nr. 2];
- Compania îndeplinește condițiile prevăzute de art. 28 alin. (2), astfel încât indemnizația fixă lunară a membrilor executivi și a directorilor nu poate depăși de patru ori [art. 37 alin. (4²) și art. 38 alin. (2¹)], cea a membrilor neexecutivi de două ori [art. 37 alin. (2) teza a II-a], iar componenta variabilă de două ori media pe ultimele 12 luni a câștigului salarial mediu brut lunar pentru activitatea corespunzătoare obiectului principal de activitate, la nivel de clasă CAEN. Nivelul efectiv al indemnizației fixe se stabilește pentru fiecare mandat prin raportare la câștigul salarial mediu brut lunar comunicat de Institutul Național de Statistică anterior numirii, iar remunerația acordată – inclusiv eventualele bonusuri sau beneficii – se publică anual, pentru fiecare membru al consiliului și fiecare director, potrivit art. 51 alin. (1) lit. d) din OUG nr. 109/2011;
- acordarea componentei variabile este condiționată de îndeplinirea **cumulativă** a condițiilor prevăzute de art. 37 alin. (3) lit. a)-f) din OUG nr. 109/2011: absența datoriilor restante față de bugetul general consolidat, față de furnizori și față de alți creditori; implementarea programelor de investiții conform graficelor de execuție; absența pierderilor contabile anterioare și curente; o rată a profitabilității de peste 5%; o creștere a cifrei de afaceri de peste 2,5% față de anul precedent.

E.3. Grila legală de evaluare aplicabilă contractelor de mandat

Grila aplicabilă administratorilor și directorilor este cea prevăzută de art. 13 alin. (3)-(5) din anexa nr. 2 la HG nr. 639/2023:

Gradul total de realizare a ICP	Calificativ [art. 13 alin. (3)]	Consecință asupra componentei variabile
peste 100%	peste așteptări	se acordă componenta variabilă. La determinarea gradului total se ia în calcul nivelul efectiv realizat, dar nu mai mult de 100% pentru fiecare indicator, cu excepția indicatorilor de rentabilitate prevăzuți în anexa nr. 2a, pentru care limita este de 150% [art. 13 alin. (4)]
între 85% și 100%	conform așteptărilor	se acordă componenta variabilă
până la 85%	sub așteptări	nu se acordă componenta variabilă [art. 13 alin. (5)]

XII. DISPOZIȚII FINALE

XII.1. Elaborare și consultare

Prezenta scrisoare de așteptări a fost elaborată de compartimentul de guvernanță corporativă din cadrul Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, în consultare cu structurile de specialitate ale Ministerului și cu organele de administrare și conducere ale Companiei, potrivit art. 2¹ alin. (2¹) din OUG nr. 109/2011 și art. 4 alin. (1) din anexa nr. 1b la HG nr. 639/2023. Consultările prevăzute de art. 4 alin. (2)-(3) din anexa nr. 1b sunt lipsite de obiect, statul român, prin Minister, fiind acționar unic.

Scrisoarea a fost aprobată prin act administrativ al conducătorului autorității publice tutelare, ca parte din componenta inițială a planului de selecție [art. 4 alin. (4) din anexa nr. 1b].

XII.2. Efectele scrisorii asupra procedurii de selecție și asupra mandatului

Prezenta scrisoare de așteptări este valabilă pe durata procedurii de selecție și a mandatului 2027-2031. Candidații înscriși pe lista scurtă vor răspunde așteptărilor formulate prin declarația de intenție, potrivit anexei nr. 1c la HG nr. 639/2023, iar consiliul selectat le va dezvolta în planul de administrare.

Calendarul și termenele stabilite prin prezenta scrisoare au caracter orientativ, potrivit art. 3 alin. (3) din anexa nr. 1b la HG nr. 639/2023, cu excepția termenelor prevăzute de legislația în vigoare, care rămân obligatorii în condițiile stabilite de aceasta.

Termenele stabilite prin prezenta scrisoare se raportează la data începerii mandatului consiliului de administrație (T0 = 14 februarie 2027), potrivit regulii enunțate la secțiunea II, iar nu la ani calendaristici.

XII.3. Regimul evaluării, al neîndeplinirii obligațiilor și al revocării

Ministerul aduce la cunoștința candidaților, înainte de depunerea candidaturilor, regimul consecințelor care va fi reflectat în contractele de mandat:

a) **evaluarea anuală** a activității administratorilor se realizează de adunarea generală a acționarilor, potrivit art. 30 alin. (7) din OUG nr. 109/2011, iar rapoartele de evaluare se transmit AMEPIP în termen de 15 zile de la data adunării generale care le-a aprobat și sunt utilizate în procedurile viitoare de reînnoire a mandatului [art. 30 alin. (7¹)];

b) **neîndeplinirea, din motive imputabile, a indicatorilor de performanță** stabiliți prin contractele de mandat atrage revocarea din funcție de către adunarea generală a acționarilor și interdicția de a candida, timp de 5 ani de la data rămânerii definitive a hotărârii de revocare, pentru alte consilii de administrație ale întreprinderilor publice, potrivit art. 30 alin. (9) din OUG nr. 109/2011;

c) **eșuarea negocierii indicatorilor-cheie de performanță** în termenele prevăzute de art. 30 alin. (4) atrage revocarea fără drept la daune-interese, potrivit art. 30 alin. (5); nerefacerea indicatorilor la nivelul minim avizat de AMEPIP atrage consecințele prevăzute de art. 30 alin. (3¹)-(3⁴);

d) **neîndeplinirea, din motive imputabile, a obligațiilor legale cu termen** enumerate la secțiunea XI lit. C.1 – între care elaborarea și transmiterea la termen a bugetului de venituri și cheltuieli, elaborarea planului de reorganizare, restructurare și redresare financiară, întocmirea planului de administrare, raportările trimestriale și anuale, publicările obligatorii și transmiterea inventarului

de preluare – va fi calificată, prin contractele de mandat, drept **justă cauză de revocare**, în condițiile art. 30 alin. (8) din OUG nr. 109/2011, care permite stabilirea prin contract a condițiilor revocării. Aceste obligații **nu poartă pondere în setul de indicatori-cheie de performanță**, sancțiunea lor operând exclusiv pe acest temei, opozabil deopotrivă membrilor executivi și neexecutivi;

d¹) **indicatorii de monitorizare** enumerați la secțiunea XI lit. C.2 se iau în considerare la evaluarea anuală prevăzută la lit. a) și la fundamentarea raportului de evaluare transmis AMEPIP, fără a genera, prin ei înșiși, o cauză de revocare;

e) **calificativul „sub așteptări”**, corespunzător unui grad total de realizare a indicatorilor-cheie de performanță de până la 85%, potrivit grilei de la secțiunea XI lit. E.3, atrage: raport de evaluare nefavorabil, transmis AMEPIP în 15 zile de la adunarea generală care l-a aprobat și utilizat în procedurile viitoare de reînnoire a mandatului [art. 30 alin. (7¹) din OUG nr. 109/2011], consemnat expres, prin contractele de mandat, ca temei al nereînnoirii; plan de redresare, prezentat adunării generale a acționarilor în cel mult 30 de zile de la aprobarea raportului de evaluare; reanalizarea de către adunarea generală a acționarilor, la propunerea comitetului de nominalizare și remunerare și cu avizul AMEPIP, a nivelului indemnizației fixe pentru exercițiul financiar următor, în procedura prevăzută de art. 37 alin. (2) din OUG nr. 109/2011;

f) contractele de mandat vor cuprinde, potrivit anexei nr. 1d la HG nr. 639/2023, clauzele privind condițiile de integritate cu caracter continuu, situațiile de încetare a mandatului și clauza de restituire, precum și cuantumul daunelor-interese datorate în cazul revocării fără justă cauză, potrivit art. 30 alin. (8) din OUG nr. 109/2011.

Prin depunerea candidaturii și prin declarația de intenție, candidații își asumă cunoașterea acestui regim.

XII.4. Profilul căutat

Ministerul Transporturilor și Infrastructurii caută administratori cu experiență demonstrată în transformarea organizațiilor mari, în managementul operațional și financiar al infrastructurilor și rețelelor, în implementarea de portofolii majore de investiții, în digitalizarea proceselor industriale și în guvernanța corporativă – profesioniști dispuși să administreze CFR SA pe bază de date, în aplicarea Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2026-2030, a Programului investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport 2021-2030 și a obligațiilor asumate de România în domeniul transporturilor terestre, cu integritate, cu deschidere către soluții și cu rezultate măsurabile în beneficiul călătorilor, al beneficiarilor serviciilor de transport de marfă, al operatorilor și al contribuabilului român.

MINISTRUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII