



Compania Națională de Căi Ferate „CFR” SA

RAPORT DE EVALUARE

**PRIVIND ACTIVITATEA DIRECTORILOR
COMPANIEI NAȚIONALE DE CĂI FERATE „CFR” SA
ÎN ANUL 2023**

linie
2024



RAPORT DE EVALUARE

privind activitatea directorilor

Companiei Naționale de Căi Ferate "CFR" S.A.

în anul 2023

(ANEXĂ LA RAPORTUL ADMINISTRATORILOR PRIVIND ACTIVITATEA COMPANIEI NAȚIONALE DE CĂI FERATE „CFR” SA ÎN ANUL 2023)

Versiune: 1.0

Actualizat: mai 2024

Consiliul de Administrație

Prenume și nume

Semnătura

Dorin MITAN – Președinte

Marian-Marius CHIPER

Ion DAMIAN

Mihaela MOCANU

Diana-Doina ȚENEĂ

Gheorghe UDRIȘTE

Marian ZAMFIR

opinie separată

*cu pls. cont. opiniei
separate depuse la
secretariat*

[Signatures]



Cap. 1. Preambul	5
Cap. 2. Directorii mandatați de Consiliul de Administrație	6
Cap. 3. Componenta echipei de management executiv	7
Cap. 4. Evaluarea activității directorilor în anul 2023	10
4.1 Criterii de evaluare a activității directorilor în anul 2023	10
4.2 Metodologia utilizată pentru evaluarea activității directorilor	10
4.3 Implementarea componentei de management a planului de administrare	11
4.3.1 Implementarea măsurilor asumate prin componenta de management a planului de administrare	11
4.3.2 Respectarea termenelor asumate prin componenta de management a planului de administrare cu privire la realizarea proiectelor de investiții	17
4.4 Determinarea calificativului global al activității directorilor	18
Cap. 5. Realizarea indicatorilor cheie de performanță pentru directori	19
5.1 Realizarea finanțării aferente indicatorilor de performanță	19
5.2 Indicatorii de performanță financiari pentru directori	20
5.2.1 Lista indicatorilor de performanță financiari și corespondența cu fondurile alocate	20
5.2.2 Obiective anuale asociate indicatorilor cheie de performanță financiari	20
5.2.3 Realizarea indicatorilor de performanță financiari	21
5.3 Indicatorii de performanță nefinanciari operaționali pentru directori	21
5.3.1 Lista indicatorilor cheie de performanță nefinanciari operaționali și corespondența cu fondurile alocate	21
5.3.2 Obiective anuale asociate indicatorilor cheie de performanță nefinanciari operaționali	23
5.3.3 Realizarea indicatorilor cheie de performanță nefinanciari operaționali	23
5.4 Indicatorii nefinanciari privind guvernarea corporativă pentru directori	24
5.4.1 Lista indicatorilor de performanță	24
5.4.2 Obiective anuale asociate indicatorilor de performanță nefinanciari privind guvernarea corporativă	25
5.4.3 Realizarea indicatorilor privind guvernarea corporativă	25
5.5 Determinarea indicelui global de performanță pentru directori	28
Cap. 6 Concluzii	29

LISTA TABELE

Tabelul 1 – Calificativele și punctajele de referință aferente utilizate pentru evaluarea activității directorilor	10
Tabelul 2 – Corespondența între calificative și punctajele calculate	10
Tabelul 3 - Ponderea criteriilor de evaluare a implementării componentei de management.....	11
Tabelul 4 – Evaluarea implementării măsurilor asumate prin componenta de management.....	12
Tabelul 5 – Evaluarea respectării termenelor asumate prin componenta de management privind implementarea proiectelor de investiții	17
Tabelul 6 – Sinteza evaluărilor privind implementarea componentei de management a planului de administrare	18
Tabelul 7 - Realizarea finanțării aferente indicatorilor de performanță	19
Tabelul 8 - Lista indicatorilor de performanță financiari și corespondența cu fondurile alocate	20
Tabelul 9 – Obiective (ținte) anuale asociate indicatorilor cheie de performanță financiari	20
Tabelul 11 - Lista indicatorilor de performanță și monitorizare privind activitățile de mentenanță și reînnoire a infrastructurii feroviare și corespondența cu categoriile de fonduri alocate	22
Tabelul 12 – Sinteza realizării indicatorilor de performanță nefinanciari operaționali pentru directori	23
Tabelul 13 – Lista indicatorilor nefinanciari privind guvernanța corporativă pentru directori	24
Tabelul 14 – Obiective (ținte) anuale asociate indicatorilor de performanță nefinanciari privind guvernanța corporativă, pentru directori	25
Tabelul 15 - Realizarea indicatorului de performanță privind implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei pentru directori.....	26
Tabelul 16 - Realizarea indicatorului de performanță privind stabilirea și implementarea politicii privind riscurile asociate activității societății pentru directori.....	26
Tabelul 17 - Realizarea indicatorului de performanță privind evaluarea și raportarea performanțelor directorilor	26
Tabelul 18 - Realizarea indicatorului de performanță privind stabilirea și implementarea măsurilor de prevenire a corupției pentru directori.....	27
Tabelul 19 - Realizarea indicatorului de performanță privind respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de OUG nr. 109/2011	27
Tabelul 20 – Realizarea indicatorilor de performanță nefinanciari privind guvernanța corporativă pentru directori.....	27
Tabelul 21 – Sinteza realizării indicatorilor cheie de performanță pentru directori	28

Cap. 1. PREAMBUL

Evaluarea activității directorilor reprezintă o obligație legală a Consiliului de Administrație prevăzută la art. 36 alin. (5) din OUG nr. 109/2011.

„(5) Evaluarea activității directorilor sau directoratului, după caz, se face anual de către consiliul de administrație sau supraveghere și vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a componentei de management a planului de administrare. Raportul de evaluare se publică pe pagina de internet a autorității publice tutelare, la data de 31 mai a anului următor celui pentru care se efectuează evaluarea. Datele care conform legii au caracter confidențial sau secret sunt exceptate de la publicare și se comunică AMEPIP.”

Ca urmare raportul este structurat astfel:

Cap. 2 – Directorii mandatați de Consiliul de Administrație

În acest capitol sunt prezentați sintetic directorii mandatați de Consiliul de Administrație să asigure conducerea executivă a companiei în cursul anului 2023.

Cap. 3 - Componența echipei extinse de management executiv

În acest capitol este prezentată sintetic echipa extinsă de management executiv, numită de directorul general.

Sunt prezentate, pe de o parte, echipa care a asigurat în anul 2023 conducerea structurilor de specialitate din centralul companiei, iar pe de altă parte, echipa de directori ai sucursalelor regionale ale companiei.

Acest capitol include și câteva considerații critice ale Consiliului de Administrație cu privire la perspectivele de stabilitate a echipei selectate de directorul general al companiei

Cap. 4 - Evaluarea activității directorilor în anul 2023

Consiliul de Administrație a efectuat o evaluare a activității directorilor în ceea ce privește **implementarea componentei de management a planului de administrare**, document elaborat de directori și aprobat prin Hotărârea Consiliului de Administrație nr. 48 din data de 11.07.2023.

Consiliul de Administrație consideră că evaluarea este relevantă și acoperă aspectele principale ale activității directorilor, care trebuie să fie orientată spre dezvoltarea societății și spre consolidarea situației economice a acesteia, prin prisma punerii în aplicare a angajamentelor asumate prin componenta de management a planului de administrare. De asemenea, aceste criterii asigură conformitatea cu prevederile art. 36 alin. (5) din OUG nr. 109/2011.

Analiza prezentată evidențiază activitatea directorilor în anul 2023, care au condus la **calificativul global „Satisfăcător”**, aferent unui punctaj de 3,37 pe o scală de la 0 la 5.

Cap. 5 - Realizarea indicatorilor cheie de performanță pentru directori

În cadrul acestui capitol este prezentată realizarea **indicatorilor cheie de performanță** pentru directori și este cuantificat indicele global de performanță al activității directorilor, pe baza metodologiei aprobate de Consiliul de Administrație prin Hotărârea CA nr. 55/24.10.2023.

Indicele global de performanță al activității directorilor, calculat în conformitate cu rezultatele obținute la conducerea Companiei Naționale de Căi Ferate "CFR"-SA este de **89,61%**, care corespunde unui calificativ **"Foarte bine"**.

Cap. 6 - Concluzii

Acest capitol sintetizează principalele concluzii ale raportului.



Cap. 2. DIRECTORII MANDATAȚI DE CONSILIUL DE ADMINISTRATIE

Directorul general al CFR SA este domnul **Ion SIMU-ALEXANDRU**, numit în 18.05.2023, fără apartenență politică, în conformitate cu site-ul CFR SA, cu mandat până la data de 13.02.2027. Anterior dl. Ion SIMU-ALEXANDRU a îndeplinit funcția de director general al companiei de la data de 17.12.2021¹ pe baza unor mandate provizorii succesive.

Director financiar (CFO) este domnul **Iulian Florin MANDESCU**, numit de asemenea în 18.05.2023, fără apartenență politică. Anterior dl. Iulian Florin MANDESCU a îndeplinit funcția de director financiar al companiei de la data de 2.06.2022² pe baza unor mandate provizorii succesive.

¹ Hotărârea Consiliului de Administrație nr. 229/15.12.2021

² Hotărârea Consiliului de Administrație nr. 85/31.05.2021



Cap. 3. COMPONENTA ECHIBEI DE MANAGEMENT EXECUTIV

La nivel de sectoare și direcții de specialitate compania este condusă de o echipă alcătuită din următorii, după cum urmează:

1. REVIZORATUL GENERAL DE SIGURANȚA CIRCULAȚIEI FERROVIARE- Revizor General Nicolae Răzvan CONSTANTIN din 10.08.2023, definitiv pe post
2. REVIZORATUL GENERAL DE CONTROL FINANCIAR DE GESTIUNE- Revizor General Jeni Aura STANCIU din 01.06.2016, definitiv pe post
3. DIRECȚIA JURIDICĂ, director Ana-Maria DASCĂLU din 20.05.2022, definitiv pe post
4. DIRECȚIA RESURSE UMANE, director Claudia-Gabriela BURLEA din 16.10.2023, interimar pe post
5. DIRECȚIA ACHIZIȚII Director Manuela Daniela DUMITRESCU din 03.08.2022, interimar pe post
DIRECȚIA ACHIZIȚII Director Adjunct Iulia STAICU din 03.08.2022, interimar pe post
6. DIRECȚIA COMERCIALĂ Director Vasile GURZA din 25.07.2022, definitiv pe post
7. DIRECȚIA OPERAȚIUNI FINANCIARE Director Mihaela Virginia RUGEA din 07.11.2022, interimar pe post
8. DIRECȚIA CONTABILITATE Director Maria PÎRVU din 07.06.2022, interimar pe post
9. SECTOR EXPLOATARE Director General Adjunct Exploatare George Radu PIPA din 20.06.2022, interimar pe post
10. DIRECȚIA LINII Director Antonel Horia MĂRUNȚIȘ din 26.03.2018, definitiv pe post
DIRECȚIA LINII Director Adjunct Mecanizare Construcții Montaj CF Marius-Adrian DOBRE din 14.04.2020, definitiv pe post
11. DIRECȚIA INSTALAȚII Director Ioan POP din 17.01.2022, interimar pe post
12. DIRECȚIA AUTORIZARE SUBSISTEME FERROVIARE Director Marian CIOFALCĂ din 01.02.2022, definitiv pe post
13. DIRECȚIA TRAFIC Marian COTOȘANĂ Director din 03.05.2012, definitiv pe post
DIRECȚIA TRAFIC Horațiu IONESCU Director Adjunct Circulație din 09.06.2016, definitiv pe post
14. SECTOR TEHNIC Director General Adjunct Tehnic Aurelian ONECI din 08.11.2023, interimar pe post
15. DIRECȚIA TEHNICĂ Director Cristian-Florian DOBRESCU din 22.07.2022, definitiv pe post
16. DIRECȚIA DEZVOLTARE PROIECTE FERROVIARE
17. DIRECȚIA STRATEGIE REGLEMENTĂRI ȘI REPREZENTARE EXTERNĂ Director Valentin DOROBANȚU din 03.02.2022, definitiv pe post
DIRECȚIA STRATEGIE REGLEMENTĂRI ȘI REPREZENTARE EXTERNĂ Director Adjunct Reprezentare Externă Radu URZICEANU din 07.07.2021, definitiv pe post
18. SECTOR PROIECTE CU FINANȚARE EXTERNĂ Director General Adjunct Proiecte cu Finanțare Externă Monica Maria MIHĂILEANU din 06.04.2020, interimar pe post



19. DIRECȚIA IMPLEMENTARE PROIECTE CU FINANȚARE EXTERNĂ Director Eugen-Marius DEDU din 27.05.2022, definitiv pe post
DIRECȚIA IMPLEMENTARE PROIECTE CU FINANȚARE EXTERNĂ Director Adjunct Sorin Valentin DUMITRACHI din 01.06.2022, interimar pe post
20. DIRECȚIA PREGĂTIRE PROIECTE CU FINANȚARE EXTERNĂ Director Manuela BADEA din 08.07.2021, interimar pe post
21. DIRECȚIA MANAGEMENT FINANCIAR PROIECTE CU FINANȚARE EXTERNĂ Director Iulian Dănuț BLEOTU din 20.05.2022, definitiv pe post

Analizând managementul la nivelul directorilor generali adjuncți se constată că toate cele trei funcții sunt ocupate interimar, cea mai veche numire interimară fiind din 2020 iar cea mai nouă numire fiind din 8.11.2023.

Această abordare arată nevoia clară de susținere a performanței astfel încât directorul general, selectat prin procedură de selecție, să dispună de o echipă de conducere cu un nivel corespunzător de competență pentru atingerea rezultatelor asumate atât prin contractul de mandat cât și a celor rezultate din circumstanțele de conducere efectivă, fiind cunoscut faptul că activitatea CFR SA este deosebit de complexă.

Funcția de director, regăsită în număr de 17 posturi, este ocupată definitiv de 9 persoane și interimar de 8 persoane ceea ce arată o relativă vulnerabilitate a conducerii la nivelul direcțiilor de specialitate.

Motivarea angajaților în aceeași măsură ca procesul de evaluare a performanțelor acestora este parte a activității de management în sarcina directorului general și a directorului financiar.

De asemenea, dintre cele 5 funcții de director adjunct, 3 dintre acestea sunt ocupate definitiv iar două dintre poziții sunt ocupate interimar.

Se observă, de asemenea, că în domeniul financiar-contabilitate, aflat în directă coordonare a directorului financiar, domnul Iulian Măntescu, cele două poziții de director, directorul Direcției Operațiuni Financiare este numit interimar pe post precum și directorul Direcției Contabilitate este de asemenea, numit interimar pe post. Luând în considerare dificultățile întâmpinate în aprobarea bugetului, în asigurarea fluxurilor de cash-flow, apreciem că și aici e nevoie de o reevaluare a abordării pentru identificarea celor mai bune soluții pentru eficientizarea activității.

O situație excepțională care merită subliniată este conducerea Direcției achiziții unde ambele funcții de conducere sunt ocupate interimar iar recomandarea este reevaluarea abordării astfel încât să existe soluții pentru motivarea angajaților într-un domeniu extrem de sensibil.

La nivelul Regionalelor CF, situația se prezintă astfel:

1. SUCURSALA REGIONALĂ CF BUCUREȘTI Marian-Cristian UNGUREAN Director din 01.07.2022, definitiv pe post
2. SUCURSALA REGIONALĂ CF CRAIOVA Ninel CERCEL Director din 15.07.2022, definitiv pe post
3. SUCURSALA REGIONALĂ CF TIMIȘOARA Adrian-Victor ISTRATI Director din 20.04.2022, interimar pe post
4. SUCURSALA REGIONALĂ CF CLUJ Petru CEȘA Director din 01.02.2023, definitiv pe post
5. SUCURSALA REGIONALĂ CF BRAȘOV Nicolae Stefan NEAGOTA Director din 24.05.2022, interimar pe post
6. SUCURSALA REGIONALĂ CF IAȘI Vasile COZUBAȘ Director din 13.03.2023, interimar pe post
7. SUCURSALA REGIONALĂ CF GALAȚI Gabriel OPREA Director din 01.12.2022, definitiv pe post
8. SUCURSALA REGIONALĂ CF CONSTANȚA Dorin MAER Director din 01.07.2022, definitiv pe post (CV postat pe site, neactualizat din 2014)



Se observă astfel că dintre cei 8 directori, sunt 3 directori numiți interimar, conducerea fiind asigurată interimar de aproximativ 1 an. Având în vedere modul de funcționare al Regionalelor CFR, cu relativă autonomie în cadrul companiei este de dorit ca pentru fiecare regională în parte, care se ocupă în distribuție geografică de funcționarea, întreținerea și dezvoltarea atât a infrastructurii cât și a serviciilor, se recomandă monitorizarea și verificarea rezultatelor managementului pe toate direcțiile, știut fiind că există un corespondent între atribuții și funcții cu nivelul central.

Cap. 4. EVALUAREA ACTIVITĂȚII DIRECTORILOR ÎN ANUL 2023

4.1 Criterii de evaluare a activității directorilor în anul 2023

Consiliul de Administrație a efectuat o evaluare a activității directorilor în ceea ce privește **implementarea componentei de management a planului de administrare**, document elaborat de directori și aprobat prin Hotărârea Consiliului de Administrație nr. 48 din data de 11.07.2023.

Consiliul de Administrație consideră că acest criteriu este relevant și acoperă aspectele principale ale activității directorilor, care trebuie să fie orientată spre dezvoltarea societății și spre consolidarea situației economice a acesteia, prin prisma punerii în aplicare a angajamentelor asumate prin componenta de management a planului de administrare. De asemenea, acest criteriu asigură conformitatea cu prevederile art. 36 alin. (5) din OUG nr. 109/2011.

4.2 Metodologia utilizată pentru evaluarea activității directorilor

Pentru evaluarea activității directorilor în ceea ce privește implementarea componentei de management a planului de administrare se stabilesc punctaje și calificative, conform tabelului de mai jos.

Tabelul 1 – Calificativele și punctajele de referință aferente utilizate pentru evaluarea activității directorilor

Calificativ	Punctaj de referință
Foarte bun	5
Bun	4
Satisfăcător	3
Nesatisfăcător	2
Inacceptabil	1

Având în vedere că aplicarea acestor calificative cu punctajele lor de referință și care vor fi ulterior ponderate poate conduce la numere reale care nu sunt întregi, corespondența dintre calificative și punctajele calculate este cea definită în tabelul următor.

Tabelul 2 – Corespondența între calificative și punctajele calculate

Calificativ	Punctaj calculat
Foarte bun	> 4,5
Bun	(3,5...4,5]
Satisfăcător	(2,5...3,5]
Nesatisfăcător	(1,5...3,5] 2,5
Inacceptabil	≤ 1,5

4.3 Implementarea componentei de management a planului de administrare

Activitatea directorilor în ceea ce privește implementarea componentei de management a planului de administrare este evaluată pe baza următoarelor criterii:

- a) Implementarea măsurilor asumate prin componenta de management a planului de administrare.
- b) Respectarea termenelor asumate prin componenta de management a planului de administrare privind realizarea proiectelor de investiții.

Calificativul agregat privind implementarea componentei de management a planului de administrare (C_{CM}) se calculează cu formula:

$$C_{CM} = a_{CM}^m * C_{CM}^m + a_{CM}^t * C_{CM}^t \quad (i)$$

unde:

- C_{CM}^m - calificativul agregat privind implementarea măsurilor asumate prin componenta de management a planului de administrare, calculat conform prevederilor paragrafului 4.3.1 de mai jos
- a_{CM}^m - ponderea criteriului privind implementarea măsurilor asumate prin componenta de management a planului de administrare, conform datelor din Tabelul de mai jos [%]
- C_{CM}^t - calificativul agregat privind respectarea termenelor asumate prin componenta de management a planului de administrare privind realizarea proiectelor de investiții, calculat conform prevederilor paragrafului 4.3.2 de mai jos
- a_{CM}^t - ponderea criteriului privind respectarea termenelor asumate prin componenta de management a planului de administrare privind realizarea proiectelor de investiții, conform datelor din Tabelul de mai jos [%]

Ponderile criteriilor de evaluare a activității directorilor în ceea ce privește implementarea componentei de management a planului de administrare sunt cele din tabelul următor:

Tabelul 3 - Ponderea criteriilor de evaluare a implementării componentei de management

Criteriu de evaluare	Pondere	
	Coefficient	Valoare
1	2	3
Implementarea măsurilor asumate prin componenta de management a planului de administrare	a_{CM}^m	70%
Respectarea termenelor asumate prin componenta de management a planului de administrare privind realizarea proiectelor de investiții	a_{CM}^t	30%

4.3.1 Implementarea măsurilor asumate prin componenta de management a planului de administrare

Acest paragraf se referă la analiza măsurilor definite în capitolul 6 al documentului „Componenta de management a Planului de Administrare al Companiei Naționale de Căi Ferate „CFR”-SA pentru perioada 2023-2027”, publicat pe site-ul companiei la adresa

<https://cfr.ro/wp-content/uploads/2023/09/Componenta-de-management-v-2.0.pdf>

Aceste măsuri sunt prezentate în Tabelul de mai jos, coloana 1.

Pentru fiecare măsură se acordă un punctaj de la 1 la 5 cu următoarea semnificație:

- 5 – Măsură implementată complet sau acțiuni care au generat un cadru ireversibil de evoluție spre implementarea completă până la finalizarea mandatului acordat directorilor**
- 4 – Măsură implementată minim 75% sau acțiuni care au generat o mare probabilitate de implementare a măsurii până la finalizarea mandatului acordat directorilor**
- 3 – Măsură implementată minim 50% sau acțiuni care au generat posibilitatea implementării măsurii dar cu o probabilitate limitată de finalizare în perioada de mandat**
- 2 – Măsură implementată minim 25% sau acțiuni care au generat posibilitatea implementării măsurii dar cu o probabilitate redusă de finalizare în perioada de mandat**
- 1 – Implementare în stadiu incipient (sub 25%) sau acțiuni care nu asigură perspectiva implementării măsurii până la finalizarea mandatului acordat directorilor**

Calificativul aferent punctajului acordat se stabilește în conformitate cu Tabelul de mai sus. Analiza este prezentată în Tabelul de mai jos.

Calificativul aferent criteriului privind implementarea măsurilor asumate prin componenta de management a planului de administrare (C^m_{CM}) se calculează cu formula:

$$C^m_{CM} = \sum_{\text{măsuri}} (a_i * C_i) \quad (ii)$$

unde

$\sum_{\text{măsuri}}$ – sumă după toate măsurile prezentate în Tabelul de mai jos, coloana 1

C_i – calificativul aferent măsurii „i”, prevăzut în coloana 3 din Tabelul de mai jos

a_i – ponderea măsurii „i”, prevăzută în coloana 2 din Tabelul de mai jos

Tabelul următor prezintă sintetic măsurile asumate prin componenta de management a planului de administrare și evaluarea activității directorilor în ceea ce privește implementarea fiecărei măsuri.

Tabelul 4 – Evaluarea implementării măsurilor asumate prin componenta de management

Nr. crt	Măsura asumată conform cap. 9 din Planul de administrare	Pondere [%]	Evaluarea activității directorilor		Mențiuni
			Punctaj	Calificativ	
0	1				
1	reducerea costurilor unitare prin: creșterea productivității activităților, ca efect al investițiilor în dotarea tehnică a companiei de natură să asigure creșterea productivității, eficientizarea unor structuri organizatorice și elaborarea de noi proceduri de lucru	3.00%	3	Satisfăcător	Sub rezerva rezultatelor ulterioare
2	reconsiderarea politicii CFR SA în ceea ce privește efectuarea de lucrări în regie proprie pentru întreținerea și repararea infrastructurii prin achiziția unor echipamente de mare productivitate care să permită realizarea programului de reabilitare a liniilor curente și directe în condiții de afectare cât mai redusă a circulației trenurilor	3.00%	3	Satisfăcător	Sub rezerva rezultatelor ulterioare
3	re tehnologizarea și achiziționarea de mijloace de verificare a infrastructurii feroviare care să răspundă noilor cerințe generate de evoluția tehnologică	3.00%	4	Bine	Sub rezerva rezultatelor ulterioare Proces demarat
4	creșterea gradului de mecanizare a activităților de mentenanță a infrastructurii și de intervenție a administratorului infrastructurii în situații de urgență cu efect direct în creșterea productivității activităților de mentenanță a infrastructurii feroviare și reducerea costurilor unitare în acest sector de activitate	4.00%	4	Bine	Contracte de achiziții semnate. În funcție de asigurarea finanțării procesul se va extinde
5	creșterea gradului de mecanizare în activitatea de mentenanță a instalațiilor de electrificare și de intervenție la linia de contact cu efect direct în creșterea productivității activităților de mentenanță și reducerea costurilor unitare în acest sector de activitate	3.00%	4	Bine	Sub rezerva rezultatelor ulterioare. Proces demarat

Nr. crt	Măsura asumată conform cap. 9 din Planul de administrare	Pondere [%]	Evaluarea activității directorilor		Mențiuni
			Punctaj	Calificativ	
0	1				
6	eficientizarea și optimizarea intervențiilor corective prin modificarea reglementărilor specifice, a structurilor organizatorice și dotarea cu mijloace de intervenții moderne, CF și auto, pentru respectarea indicatorilor de regularitate a traficului feroviar	3.00%	3	Satisfăcător	Sub rezerva rezultatelor ulterioare
7	adaptarea procesului de mentenanță în conformitate cu specificațiile tehnice de interoperabilitate și prioritizarea asigurării de resurse financiare și umane pentru infrastructura modernizată	3.00%	3	Satisfăcător	Sub rezerva rezultatelor ulterioare
8	introducerea unui sistem digital de management al activelor feroviare cu beneficii directe în reducerea costurilor și programarea rațională a intervențiilor	2.00%	3	Satisfăcător	Acțiuni de analiză demarată
9	modificarea procedurilor de lucru care să permită maximizarea ofertei de trase, prin elaborarea unui Plan de mentenanță a infrastructurii pe timp de noapte	2.00%	3	Satisfăcător	Acțiuni insuficiente. Nu sunt raportate rezultate Proces demarat
10	actualizarea Planului de implementare a ERTMS având în vedere întârzierile existente	2.00%	3	Satisfăcător	Sub rezerva rezultatelor ulterioare
11	creșterea veniturilor companiei - principala prioritate vizează creșterea intensității traficului pe rețeaua feroviară din România , prin acțiuni orientate spre: <ul style="list-style-type: none"> ○ încurajarea și susținerea fermă a transferului modal către calea ferată a fluxurilor de transport derulate în prezent prin alte moduri de transport, cu referire în special la cel rutier, ○ creșterea competitivității transportului feroviar în raport cu alte moduri de transport pe piața internă, prin creșterea nivelului de performanță și calitate al serviciilor de transport feroviar, ○ conectarea la fluxurile internaționale de mărfuri Europa – Asia prin identificarea modalităților cele mai potrivite de atragere de mărfuri în tranzit prin România, ○ stabilirea corectă, echilibrată și rațională a obligațiilor de serviciu public care să țină cont de necesitățile de mobilitate 	12.00%	4	Bine	Acțiuni demarate, demersuri întreprinse
12	flexibilizarea ofertei feroviare, inclusiv prin reduceri ale TUI pentru crearea de noi segmente de piață , cum ar fi trenurile complete în tranzit	2.00%	3	Satisfăcător	Sub rezerva rezultatelor ulterioare
13	revizuirea sistemului de tarifyare a infrastructurii cu respectarea principiului stabilit prin Regulamentul de punere în aplicare (UE) 2015/909 "Stabilirea taxei de acces la calea ferată în funcție de costurile generate direct de serviciul de transport feroviar nu ar trebui să cauzeze pentru administratorul de infrastructură nicio pierdere financiară netă și niciun câștig financiar net în urma exploatării serviciului de transport feroviar" prin: <ul style="list-style-type: none"> ○ introducerea unei reduceri pentru trenuri lungi, pentru a stimula operatorii de transport feroviar să utilizeze optim capacitățile de infrastructură ○ indexarea periodică, în conformitate cu dispozițiile legale în materie, a tuturor tarifelor percepute de către CFR SA cu rata inflației, în anumite condiții 	2.00%	4	Bine	Sub rezerva rezultatelor ulterioare
14	diversificarea surselor de finanțare a activităților de mentenanță, reînnoire și modernizare a infrastructurii feroviare prin susținerea activă a implicării autorităților publice locale în finanțarea infrastructurii feroviare și a serviciilor de transport feroviar public de interes local	2.00%	3	Satisfăcător	Sub rezerva rezultatelor ulterioare



Nr. crt	Măsura asumată conform cap. 9 din Planul de administrare	Pondere [%]	Evaluarea activității directorilor		Mențiuni
			Punctaj	Calificativ	
0	1				
15	<p>creșterea eficienței administrării infrastructurii feroviare în ceea ce privește:</p> <ul style="list-style-type: none">managementul strategic, tactic și operativ al traficului feroviarcreșterea capacității de planificare strategică a infrastructurii și serviciilor feroviarecreșterea gradului de mecanizare a activităților de mentenanță a infrastructuriicreșterea nivelului de centralizare a instalațiilor de semnalizare feroviarăcreșterea nivelului de electrificare a rețelei feroviare.	8.00%	3	Satisfăcător	Acțiuni demarate. Sub rezerva rezultatelor ulterioare
16	analizarea oportunității și fezabilității inițierii unui program de „sell-and-lease back” prin care o serie de echipamente și utilaje cu motor termic ar putea fi vândute la justa valoare economică unor entități de leasing care ar urma să le livreze înapoi CFR SA ca un serviciu asigurat prin clauze de Fiabilitate-Disponibilitate-Întreținere-Service	2.00%	3	Satisfăcător	Analize interne demarate
17	<p>diversificarea activităților generatoare de fluxuri financiare pozitive prin exploatarea patrimoniului imobiliar al CFR SA precum și prin identificarea tuturor oportunităților comerciale non-feroviare care pot sta la dispoziția CFR SA:</p> <ul style="list-style-type: none">administrarea comercială a spațiilor din stațiile mari de cale ferată,valorificarea activelor companiei pe piața imobiliară - concesiune, închiriere, dezvoltare imobiliară, administrarea comercială a parcarilor din zona stațiilor de cale ferată, stații de încărcare pentru autoturisme electrice etc,transport rutier public, inclusiv transport „pe ultimul kilometru” pentru a asigura creșterea accesibilității transportului feroviar,administrarea și operarea terminalelor intermodale de marfă,producția de energie electrică eoliană/fotovoltaică etc	2.00%	4	Bine	Proces demarat
18	identificarea variantei optime de organizare a CFR SA pentru a face față mediului economic în care activează, fără a exclude a priori niciun model care se poate dovedi viabil din punct de vedere economic și care să asigure îndeplinirea obiectivelor strategice stabilite prin HG nr. 985/2020 și prin Planul de Administrare al Companiei Naționale de Căi Ferate „CFR SA” pentru perioada 2023-2027	2.00%	3	Satisfăcător	Sub rezerva rezultatelor ulterioare
19	stabilirea, revizuirea și monitorizarea strictă a obiectivelor Sistemului de Control Intern Managerial – SCIM	3.00%	5	Foarte bine	
20	monitorizarea continuă a procedurilor și a rezultatelor din domeniul siguranței circulației feroviare și a măsurilor de management al riscurilor	4.00%	5	Foarte bine	
21	modificarea abordării privind finanțarea din fonduri publice a administrării infrastructurii feroviare care trebuie să vizeze finanțarea multianuală, pe baza unui plan multianual de finanțare întocmit pe baza necesităților de finanțare fundamentate prin Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare	2.00%	3	Satisfăcător	Demersuri întreprinse
22	monitorizarea strictă a ducerii la îndeplinire a obiectivelor strategice specifice așa cum au fost definite și prioritizarea prin Cap. 9 Acțiuni strategice privind dezvoltarea infrastructurii feroviare al Strategiei de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025, aprobată de Guvern prin HG nr. 985/2020 și în Planul de Administrare al Companiei Naționale de Căi Ferate „CFR SA” pentru perioada 2023-2027	4.00%	4	Bine	Demersuri întreprinse



Nr. crt	Măsura asumată conform cap. 9 din Planul de administrare	Pondere [%]	Evaluarea activității directorilor		Mențiuni
			Punctaj	Calificativ	
0	1				
23	respectarea ritmului de lucru pentru recuperarea restanțelor privind reînnoirea infrastructurii feroviare în baza programului prioritar de reînnoire a infrastructurii feroviare , eșalonat pe 15 ani, care vizează eliminarea a peste 80% din totalul scadențelor la reînnoire existente în prezent.	-	-	-	Programul nu a fost demarat din lipsa asigurării finanțării
24	urmărirea și îmbunătățirea modului de organizare, a procedurilor, alocării resurselor necesare, încadrării stricte în timp, a urmării lucrărilor și a planurilor managementului companiei de realizare a lucrărilor de modernizare a infrastructurii feroviare cu fonduri europene , cu următoarele categorii relevante: <ul style="list-style-type: none">○ reabilitarea și modernizarea infrastructurii coridoarelor feroviare europene○ reabilitarea și modernizarea infrastructurii rețelei TEN-T○ modernizarea stațiilor de cale ferată, în scopul creșterii accesibilității transportului feroviar de călători.	2.00%	4	Bine	
25	generarea unui proces de reconsiderare a politicilor de închiriere a secțiilor neinteroperabile , având în vedere obiectivele avute în vedere la inițierea acestui proces și la rezultatele acestuia după peste 15 ani de practică	2.00%	4	Bine	Proces demarat
26	stabilirea procedurilor de analiză și punere în aplicare a soluțiilor tehnice și tehnologiilor noi care pot conduce la reducerea costurilor de exploatare ale CFR SA și care contribuie la limitarea competitivității transportului feroviar din domeniul sectoarelor Instalații, Trafic și Linii	2.00%	3	Satisfăcător	Sub rezerva rezultatelor ulterioare
27	reconsiderarea politicilor companiei în domeniul resurselor umane în condițiile îmbătrânirii structurii de personal, pentru a acoperi deficitul de cadre cu pregătire tehnică, a crește atractivitatea companiei pe piața muncii și pentru a se asigura instruirea și transmiterea cunoștințelor și abilităților tehnice, cum ar fi: <ul style="list-style-type: none">○ introducerea de poziții de practică/stagiu pentru practica studenților facultăților cu profil tehnic,○ elaborarea de oferte financiare de susținere pe perioada studiilor,○ susținerea financiară a cursurilor profesionale de instruire în meseria feroviară precum și pe perioada derulării acestora,○ elaborarea planului de carieră pentru fiecare angajat aflat la debut,○ susținerea activă a oportunităților de angajare la CFR SA la toate facultățile tehnice de profil	5.00%	4	Bine	Proces în evoluție
28	instruirea continuă și verificarea cunoștințelor și aptitudinilor personalului de exploatare implicat în activități de mentenanță și de gestionare a traficului feroviar, precum și a personalului implicat în planificare, pregătirea, lansare și urmărirea execuției proiectelor de investiții	2.00%	3	Satisfăcător	Sub rezerva rezultatelor ulterioare
29	calibrarea adecvată față de noile obligații ce revin administratorilor de infrastructură și a gestionarilor de gări în baza noului Regulament privind drepturile și obligațiile călătorilor nr. 2021/782 atât direct către călători cât și în relație cu operatorii de transport feroviar de călători, agenții de turism, vânzătorii de bilete și alții	1.00%	3	Satisfăcător	Sub rezerva rezultatelor ulterioare
30	revizuirea sistemului de taxare a serviciilor oferite călătorilor în stațiile de cale ferată pe baza principiului „utilizatorul plătește” pentru a se asigura atât acoperirea costurilor necesare pentru furnizarea acestor servicii cât și a resurselor financiare necesare mentenanței și dezvoltării ulterioare a stațiilor de cale ferată	5.00%	3	Satisfăcător	Analize preliminare realizate



Nr. crt	Măsura asumată conform cap. 9 din Planul de administrare	Pondere [%]	Evaluarea activității directorilor		Mențiuni
			Punctaj	Calificativ	
0	1				
31	<i>reconsiderarea modelului de business privind administrarea stațiilor mari pe baza unor modele de bună practică ale altor administratori de infrastructură europeni în scopul diversificării și îmbunătățirii serviciilor oferite călătorilor în aceste stații și care să genereze venituri suplimentare consistente, la maximum potențialului comercial al acestora</i>	1.00%	3	Satisfăcător	Analize demarate
32	<i>restructurarea modelului de business privind valorificarea activelor companiei pe baza unor modele de bună practică ale altor administratori de infrastructură europeni, a abordării actuale privind administrarea patrimoniului imobiliar al companiei și valorificarea unor active, cu consecințe privind creșterea veniturilor proprii ale administratorului infrastructurii</i>	1.00%	3	Satisfăcător	Analize demarate
33	<i>implicarea CFR SA în administrarea și operarea terminalelor intermodale de marfă</i>	1.00%	4	Bine	Analize demarate. Inventar al problemelor realizat – drept de proprietate, starea activelor
34	<i>implicarea activă a CFR SA în activitatea structurilor internaționale de colaborare precum și în activitatea organizațiilor profesionale internaționale din care face parte: RNE, RFC OEM, RFC RD, FTE, UIC, CER, OCCF, PRIME pentru a se atinge obiectivele europene de trafic internațional, pentru atragerea de noi fluxuri de mărfuri, pentru a se întreprinde activități de promovare a imaginii și serviciilor CFR SA pe piața internațională de transport precum și pentru conectarea experților feroviari români la tendințele de piața internațională feroviară</i>	1.00%	4	Bine	
35	<i>îmbunătățirea relațiilor de colaborare cu administrațiile feroviare vecine – MAV - Ungaria, NRIC - Bulgaria, Infra ZS-Serbia, CFM-Moldova, UZ-Ucraina pentru a se identifica în comun modalități de îmbunătățire a traficului trans-frontalier precum și de creștere generală a traficului de mărfuri</i>	1.00%	4	Bine	
36	<i>creșterea vizibilității modului feroviar de transport și de sporire a atractivității acestuia printr-o prezență sporită în mass-media, la evenimente profesionale, în mediul on-line precum și în mediul politic, social, diplomatic și de afaceri</i>	1.00%	3	Satisfăcător	Sub rezerva rezultatelor ulterioare
37	<i>îmbunătățirea imaginii CFR SA în calitate de furnizor și partener de mobilitate, de angajator de top și de partener de încredere în afaceri</i>	1.00%	3	Satisfăcător	Sub rezerva rezultatelor ulterioare

Prin aplicarea formulei (ii) de mai sus și având în vedere Tabelul de mai sus rezultă:

Calificativul acordat pentru criteriul „Implementarea măsurilor asumate prin componenta de management a planului de administrare”	3,54	Bine
--	-------------	-------------

4.3.2 Respectarea termenelor asumate prin componenta de management a planului de administrare cu privire la realizarea proiectelor de investiții

Acest paragraf se referă la analiza realizării obiectivelor asumate în capitolul 6 al documentului „Componenta de management a Planului de Administrare al Companiei Naționale de Căi Ferate „CFR”-SA pentru perioada 2023-2027” cu privire la progresul proiectelor de investiții finanțate din fonduri europene nerambursabile. Documentul este publicat pe site-ul companiei la adresa

<https://cfr.ro/wp-content/uploads/2023/09/Componenta-de-management-v-2.0.pdf>

Aceste obiective sunt prezentate în Tabelul de mai jos, coloana 1.

Pentru fiecare măsură se acordă un punctaj de la 1 la 5, iar calificativul aferent punctajului acordat se stabilește în conformitate cu Tabelul de mai sus. Analiza este prezentată în Tabelul de mai jos.

Calificativul aferent criteriului privind implementarea termenelor asumate prin componenta de management a planului de administrare (C_{CM}^t) se calculează cu formula:

$$C_{CM}^t = \sum_{\text{obiective}} (a_i * C_i) \quad (\text{iii})$$

unde

$\sum_{\text{măsur}} -$ sumă după toate obiectivele prezentate în Tabelul de mai jos, coloana 2

$C_i -$ calificativul aferent măsurii „i”, prevăzut în coloana 4 din Tabelul de mai jos

$a_i -$ ponderea măsurii „i”, prevăzută în coloana 3 din Tabelul de mai jos

Tabelul următor prezintă sintetic obiectivele asumate prin componenta de management a planului de administrare și evaluarea activității directorilor în ceea ce privește respectarea termenelor aferente obiectivelor asumate.

Tabelul 5 – Evaluarea respectării termenelor asumate prin componenta de management privind implementarea proiectelor de investiții

Nr. crt	Prevederi ale cap. 7 din Componenta de Management a planului de administrare		Pondere [%]	Evaluarea activității directorilor		Mențiuni
	Denumire proiect	Obiective asumate pentru 2023		Punctaj	Calificativ	
0	1	2	3	4	5	6
1	Modernizarea infrastructurii feroviare din Portul Constanța	Semnare contract execuție lucrări	10,00%	3	Satisfăcător	Angajament realizat parțial din motive aflate în afara controlului CFR SA
2	Reabilitarea liniei de CF Brașov- Simeria, componentă a Coridorului IV Pan – European pentru circulația trenurilor cu viteză maximă de 160 km/h, tronsonul Coslariu - Simeria	Recepție la terminarea lucrărilor	15,00%	3	Satisfăcător	Angajament realizat parțial din motive aflate în afara controlului CFR SA
3	Reabilitarea liniei CF frontieră Curtici - Simeria parte componenta a Coridorului IV Pan-European pentru circulația trenurilor cu viteză maximă de 160 km/h, Tronsonul 2 :km 614-Gurasada și Tronsonul 3: Gurasada-Simeria	Recepție la terminarea lucrărilor	15,00%	3	Satisfăcător	Angajament realizat parțial din motive aflate în afara controlului CFR SA
4	Studiu de Fezabilitate pentru modernizarea secțiunii feroviare Predeal-Brașov	Semnare contract execuție lucrări	10,00%	3	Satisfăcător	Angajament realizat parțial din motive aflate în afara controlului CFR SA



Nr. crt	Prevederi ale cap. 7 din Componenta de Management a planului de administrare		Pondere [%]	Evaluarea activității directorilor		Mențiuni
	Denumire proiect	Obiective asumate pentru 2023		Punctaj	Calificativ	
0	1	2	3	4	5	6
5	Implementarea măsurilor necesare asigurării funcționalității sistemului ERTMS pe Coridorul IV (Frontiera-Curtici-Simeria- Sighișoara-Brașov-Predeal-Constanta), certificarea și autorizarea punerii în funcțiune a subsistemelor feroviare	Aprobare indicatori proiect	10,00%	3	Satisfăcător	Angajament realizat parțial din motive aflate în afara controlului CFR SA
6	Modernizarea liniei feroviare Caransebeș-Timișoara-Arad	Aprobare Proiect Tehnic	10,00%	3	Satisfăcător	Angajament realizat parțial din motive aflate în afara controlului CFR SA
7	Studiu de fezabilitate pentru reabilitarea liniei de cale ferată Craiova - Drobeta Turnu Severin – Caransebeș, parte din Coridorul Orient/Est- Mediteranean	Aprobare Proiect Tehnic	10,00%	3	Satisfăcător	Angajament realizat parțial din motive aflate în afara controlului CFR SA
8	Studiu de fezabilitate - Reabilitarea liniei de cale ferată Ploiești Triaj - Focșani	Aprobare indicatori proiect	10,00%	3	Satisfăcător	Angajament realizat parțial din motive aflate în afara controlului CFR SA
9	Reactualizare studiu de fezabilitate pentru electrificarea și reabilitarea liniei de cale ferată Cluj Napoca – Oradea – Episcopia Bihor	Aprobare Proiect Tehnic	10,00%	3	Satisfăcător	Angajament realizat parțial din motive aflate în afara controlului CFR SA

Prin aplicarea formulei (iii) de mai sus și având în vedere Tabelul de mai sus rezultă:

Calificativul acordat pentru criteriul „Respectarea termenelor asumate prin componenta de management a planului de administrare cu privire la realizarea proiectelor de investiții”	3,00	Satisfăcător
--	-------------	---------------------

4.4 Determinarea calificativului global al activității directorilor

Tabelul de mai jos sintetizează concluziile analizelor prezentate în paragrafele anterioare cu privire la implementarea componentei de management a planului de administrare.

Tabelul 6 – Sinteza evaluărilor privind implementarea componentei de management a planului de administrare

Nr. crt	Criteriu de evaluare	Pondere [%]	Evaluarea activității directorilor	
			Punctaj	Calificativ
0	1	2	3	4
1	Implementarea măsurilor asumate prin componenta de management a planului de administrare	70	3,54	Bine
2	Respectarea termenelor asumate prin componenta de management a planului de administrare privind realizarea proiectelor de investiții	30	3,00	Satisfăcător

Prin aplicarea formulei (i) de mai sus și având în vedere Tabelul 2 de mai sus rezultă:

CALIFICATIVUL GLOBAL PRIVIND ACTIVITATEA DIRECTORILOR ÎN ANUL 2023	3,37	Satisfăcător
---	-------------	---------------------

Cap. 5. REALIZAREA INDICATORILOR CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DIRECTORI

5.1 Realizarea finanțării aferente indicatorilor de performanță

În conformitate cu prevederile anexei nr. 11 la contractul de activitate și performanță al CFR SA pentru perioada 2021-2025, indicii de realizare a indicatorilor de performanță se calculează luând în considerare inclusiv indicii de realizare a finanțării aferente indicatorilor de performanță.

Tabelul următor determină gradul de realizare a finanțării aferente categoriilor de fonduri care pot influența indicii de realizare a indicatorilor de performanță.

Tabelul 7 - Realizarea finanțării aferente indicatorilor de performanță

Nr crt	Categorie fonduri	Finanțare alocată [mii lei]		Realizare finanțare R ^f [%]
		Inițial	Final	
0	1	2	3	4
1	I.1 - Întreținerea și asigurarea funcționării infrastructurii feroviare publice	1 795 846,00	1 975 261,00	109,99
2	I.2 - Reparațiile curente ale infrastructurii feroviare publice	58 922,00	53 030,00	90,00
3	I.3 - Reînnoirea infrastructurii feroviare publice	109 385,00	103 246,00	94,39
4	Total I.1 + I.2 + I.3	1 964 153,00	2 131 537,00	108,52
5	II.1 - Proiectele majore de investiții pentru modernizarea/reabilitarea și dezvoltarea infrastructurii feroviare aparținând de rețeaua TEN-T și pentru creșterea eficienței activităților de administrare a infrastructurii feroviare (anexa 7.2)	2 403 738,0	2 316 613,0	96,38
6	II.2.a - Proiecte prioritare de investiții care includ modernizarea trecerilor la nivel	2 580 127,0	2 412 928,0	93,52
7	II.2.b - Proiecte prioritare de investiții care includ electrificarea unor linii de cale ferată	773 080,0	460 410,0	59,56

Mențiuni:

- În coloana 2 din tabel sunt înscrise fondurile alocate inițial în anul 2023, prevăzute în anexa nr. 10 la contractul de activitate și performanță al CFR SA pentru perioada 2021-2025, actualizată prin actul adițional nr. 1 pe anul 2023
- În coloana 3 din tabel sunt înscrise alocările finale de fonduri publice în anul 2023, conform adresei MTI nr. 961/45801 din 29.12.2023
- În conformitate cu prevederile anexei nr. 11 la contractul de activitate și performanță al CFR SA pentru perioada 2021-2025, gradul de realizare a finanțării (coloana 4 din tabel) este calculat cu formula

$$R^f = 100 * F / A \quad [\%]$$

unde:

R^f - gradul de realizare a finanțării pentru categoria de fonduri respectivă (coloana 4 din tabel)

F - suma alocată pentru categoria de fonduri respectivă conform ultimei rectificări bugetare (coloana 3 din tabel)

A - suma alocată inițial pentru categoria de fonduri respectivă (coloana 2 din tabel)

5.2 Indicatorii de performanță financiari pentru directori

5.2.1 Lista indicatorilor de performanță financiari și corespondența cu fondurile alocate

Tabelul următor prezintă indicatorii cheie de performanță financiari pentru directori. Tabelul prezintă:

- indicatorii financiari de performanță și monitorizare, în conformitate cu prevederile actelor adiționale la contractele de mandat ale directorilor, aprobate prin Hotărârea CA nr. 55/24.10.2023;
- ponderile alocate indicatorilor de performanță financiari, în conformitate cu prevederile prevederile actelor adiționale la contractele de mandat ale directorilor, aprobate prin Hotărârea CA nr. 55/24.10.2023;
- corespondența cu categoriile de fonduri alocate, în conformitate cu prevederile prevederile actelor adiționale la contractele de mandat ale directorilor, aprobate prin Hotărârea CA nr. 55/24.10.2023.

Tabelul 8 - Lista indicatorilor de performanță financiari și corespondența cu fondurile alocate

Nr. crt	Denumire indicator	UM	Pondere [%]	Categorie fonduri alocate		
				1.1	1.2	1.3
				Întreținere curentă și exploatare	Reparații curente	Reînnoire
0	1	3	4	5	6	7
1	F-B.2.1. Execuția bugetară: Gradul de realizare a veniturilor proprii prevăzute în buget - Total venituri proprii	% (din total venituri proprii)	20	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2	F-C.2.1. Execuția bugetară: Gradul de realizare a cheltuielilor prevăzute în buget - Total cheltuieli	% (din total cheltuieli)	20	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3	F-E.1.1. Reducerea creanțelor - Total creanțe	mii lei	10	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4	F-B.3 Profitabilitatea: Rata de creștere a cifrei de afaceri	% (față de anul anterior)	20	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5	F-F.1. Productivitate muncii în unități valorice pe total personal mediu	mii lei/ persoană/an	10	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
6	F-D.1. Rezultat brut	mii lei	20	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

5.2.2 Obiective anuale asociate indicatorilor cheie de performanță financiari

În conformitate cu prevederile HG nr. 722/2016, în vigoare la data de 13.02.2023, fiecărui indicator cheie de performanță financiar i se asociază un set de obiective cuantificate (ținte), eșalonate pe ani pentru întreaga perioadă de referință care face obiectul contractelor de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație al companiei.

Tabelul următor prezintă obiectivele (țintele) anuale asociate indicatorilor de performanță financiari.

Tabelul următor prezintă sintetic indicatorii de performanță financiari stabiliți pentru directori, ponderile alocate, obiectivele asociate acestora pentru anul 2023 și gradul de realizare a indicatorilor în anul 2023.

Tabelul 9 – Obiective (ținte) anuale asociate indicatorilor cheie de performanță financiari

Nr. crt	Indicator de performanță	UM	Obiective anuale			
			2023	2024	2025	2026



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

Obiectivele prezentate sunt aprobate de acționar prin Hotărârea AGA nr. 31 din data de 21.09.2023.

5.2.3 Realizarea indicatorilor de performanță financiari

Tabelul următor prezintă sintetic indicatorii de performanță financiari stabiliți pentru directori, ponderile alocate, obiectivele asociate acestora pentru anul 2023 și gradul de realizare a indicatorilor în anul 2023.

Tabelul 10 – Sinteza realizării indicatorilor de performanță financiari stabiliți pentru directori

Nr crt	Denumire indicator	Pondere a [%]	Obiectiv 2023	Realizat 2023	Realizare indicator R _i [%]
0	1	2	3	4	5
1	F-B.2.1. Execuția bugetară: Gradul de realizare a veniturilor proprii prevăzute în buget - Total venituri proprii	20	90,00	97,90	108,78
2	F-C.2.1. Execuția bugetară: Gradul de realizare a cheltuielilor prevăzute în buget - Total cheltuieli	20	80,00	72,04	90,05
3	F-E.1.1. Reducerea creanțelor: Total creanțe	10	1 465 300,00	1 792 225,00	81,76
4	F-B.3. Profitabilitatea: Rata de creștere a cifrei de afaceri	20	10,38%	5,08%	48,89
5	F-F.1. Productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu	10	212,86	152,6	71,69
6	F-D.1. Rezultatul brut	20	-955 436,44	-598 394,02	137,37

Având în vedere formula (ii) din paragraful 3.3 al documentului „Indicatori de performanță rezultați din Planul de Administrare al Companiei Naționale de Căi Ferate „CFR” SA pentru perioada 2023-2027”³ rezultă că

Indicele agregat de performanță privind indicatorii financiari, pentru directori	92,36%	Foarte bine
--	---------------	--------------------

5.3 Indicatorii de performanță nefinanciari operaționali pentru directori

5.3.1 Lista indicatorilor cheie de performanță nefinanciari operaționali și corespondența cu fondurile alocate

Tabelul următor prezintă:

- indicatorii cheie de performanță nefinanciari operaționali, în conformitate cu prevederile actelor adiționale la contractele de mandat ale directorilor, aprobate prin Hotărârea CA nr. 55/24.10.2023;

³ Document aprobat prin Hotărârea AGA nr. 31 din data de 21.09.2023

- ponderile alocate indicatorilor cheie de performanță nefinanciari operaționali, în conformitate cu prevederile actelor adiționale la contractele de mandat ale directorilor, aprobate prin Hotărârea CA nr. 55/24.10.2023;
- corespondența cu categoriile de fonduri alocate, în conformitate cu prevederile actelor adiționale la contractele de mandat ale directorilor, aprobate prin Hotărârea CA nr. 55/24.10.2023

Tabelul 11 - Lista indicatorilor de performanță și monitorizare privind activitățile de mentenanță și reînnoire a infrastructurii feroviare și corespondența cu categoriile de fonduri alocate

Nr. Crt	Denumire indicator	UM	Pondere [%]	Categorie fonduri alocate			Proiecte majore	Modernizare TN	Electrificare
				I.1 Întreținere curentă și exploatare	I.2 Reparații curente	I.3 Reînnoire			
0	1	2	4	5	6	7			
N-A.	Indicatori privind activitatea de mentenanță								
1	N-A.1. Viteza tehnică asigurată	km/h	14	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
2	N-A.2. Gradul de utilizare a performanțelor proiectate	%	12	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
3	N-A.3.1. Indisponibilitatea rețelei feroviare dpdv al performanțelor – Valoare indisponibilitate			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
4	N-A.4. Numărul punctelor periculoase eliminate prin reparații curente	nr	12		<input checked="" type="checkbox"/>				
5	N-A.5.1. Utilizarea resurselor financiare alocate pentru întreținere	%	12						
6	N-A.5.2. Utilizarea resurselor financiare alocate pentru reparații curente	%	12						
7	N-B.1. Lungime linie reînnoită (refacție)	km	12			<input checked="" type="checkbox"/>			
8	N-B.2.1. Număr puncte periculoase eliminate prin reînnoire	nr	12			<input checked="" type="checkbox"/>			
	Indicatori privind activitățile de exploatare								
9	N-C.1. Punctualitatea trenurilor de călători	min.întârziere/100km	14	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
10	N-C.2. Predictibilitatea trenurilor de călători	% (gărilor anulate/gărilor totale)	14	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
11	N-C.2. Punctualitatea trenurilor de marfă	min.întârziere/100km	12	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
12	N-C.4. Siguranța circulației (accidente și incidente)	nr.accidente și incidente/mil.tren*km	12	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
13	N-C.5.1. Număr treceri la nivel modernizate	nr.	12					<input checked="" type="checkbox"/>	
14	N-D.1.1. Parcursul trenurilor de călători pe rețea	tren*km	12	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
15	N-D.2.1. Parcursul trenurilor de marfă pe rețea	tren*km	12	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
16	N-E.1.1. Lungime linie electrificată	km	12						<input checked="" type="checkbox"/>
	Indicatori privind investițiile pentru modernizarea								
17	N-G.1. Realizarea fazelor de pregătire și implementare a proiectelor de infrastructură	nr. (fașe de proiectare mașini în funcție)					<input checked="" type="checkbox"/>		
18	N-G.2. Utilizarea resurselor financiare alocate pentru proiectele de infrastructură	% (din fondurile alocate pentru proiecte)							
19	N-G.3. Utilizarea fondurilor europene nerambursabile alocate prin programele operaționale	% (din total pentru proiecte)					<input checked="" type="checkbox"/>		
	Indicatori privind alte activități ale companiei								



Nr. Crt	Denumire indicator	UM	Pondere [%]	Categorie fonduri alocate						
				I.1	I.2	I.3				
				Întreținere curentă și exploatare	Reparații curente	Reînnoire	Proiecte majore	Modernizare TN	Electrificare	
0	1	2	4	5	6	7				
20	N-I.1. Calitatea documentației de atribuire pentru studii de fezabilitate	%								
21	N-I.2. Controlul calității fazelor de proiectare	%								
22	N-I.3. Conformitatea documentației de atribuire pentru lucrări cu cerințele acordului de mediu	%								
23	N-I.4. Controlul maturității proiectului la atribuirea contractului de execuție a lucrărilor	%								
24	N-J.2. Implementarea sistemului de control intern managerial în domeniul achizițiilor publice	%								

5.3.2 Obiective anuale asociate indicatorilor cheie de performanță nefinanciari operaționali

5.3.3 Realizarea indicatorilor cheie de performanță nefinanciari operaționali

Tabelul următor prezintă sintetic indicatorii de performanță nefinanciari operaționali stabiliți pentru directori, structurați pe categorii relevante de activități, ponderile alocate categoriilor relevante de activități, ponderile alocate indicatorilor în cadrul categoriei respective, obiectivele asociate indicatorilor pentru anul 2023 și gradul de realizare a indicatorilor în anul 2023.

Tabelul 12 – Sinteza realizării indicatorilor de performanță nefinanciari operaționali pentru directori

Nr crt	Denumire indicator	Pondere a [%]	Obiectiv 2023	Realizat 2023	Realizare indicator R _i [%]
0	1	2	3	4	5
	Indicatori privind activitățile de mentenanță și reînnoire	40			
1	N-A.1. Viteza tehnică asigurată	14	66,67	70,40	109,12
2	N-A.2. Gradul de utilizare a performanțelor proiectate	12	76,44	80,71	109,11
3	N-A.3.1. Indisponibilitatea rețelei feroviare dpdv al performanțelor - Valoare indisponibilitate	14	863 546,75	774 828,23	111,45
4	N-A.4. Numărul punctelor periculoase eliminate prin reparații curente	12	10	14	140
5	N-A.5.1. Utilizarea resurselor financiare alocate pentru întreținere	12	99,33	99,95	100,62
6	N-A.5.2. Utilizarea resurselor financiare alocate pentru reparații curente	12	94,47	99,92	105,77
7	N-B.1. Lungime linie reînnoită (refacție)	12	9,6	0,0	100,00
8	N-B.2.1. Număr puncte periculoase eliminate prin reînnoire	12	0	0	100,00
	Indicatori privind activitățile de exploatare	45			



Nr crt	Denumire Indicator	Pondere a [%]	Obiectiv 2023	Realizat 2023	Realizare Indicator R _i [%]
0	1	2	3	4	5
9	N-C.1. Punctualitatea trenurilor de călători	14	1,60	1,81	88,40
10	N-C.2. Predictibilitatea trenurilor de călători	14	99,11	97,84	98,72
11	N-C.2. Punctualitatea trenurilor de marfă	12	1,09	1,57	69,43
12	N-C.4. Siguranța circulației (accidente și incidente)	12	0,84	0,785	107,01
13	N-C.5.1. Număr treceri la nivel modernizate	12	48	22	100,00
14	N-D.1.1. Parcursul trenurilor de călători pe rețea	12	62 300 000,00	61 176 008,62	98,20
15	N-D.2.1. Parcursul trenurilor de marfă pe rețea	12	23 000 000,00	21.477.017,74	93,38
16	N-E.1.1. Lungime linie electrificată	12	4 031	4030,6	100,00
	Indicatori privind investițiile pentru modernizarea infrastructurii	10			
17	N-G.1. Realizarea fazelor de pregătire și implementare a proiectelor de infrastructură	40	20	15	75,00
18	N-G.2. Utilizarea resurselor financiare alocate pentru proiectele de infrastructură	30	84,15%	97,96%	116,41
19	N-G.3. Utilizarea fondurilor europene nerambursabile alocate prin programele operaționale	30	29,17%	25,39%	87,04
	Indicatori privind alte activități ale companiei	5			
20	N-I.1. Calitatea documentației de atribuire pentru studii de fezabilitate	15	0,00	100,00	100,00
21	N-I.2. Controlul calității fazelor de proiectare	15	100,00	100,00	100,00
22	N-I.3. Conformitatea documentației de atribuire pentru lucrări cu cerințele acordului de mediu	15	100,00	100,00	100,00
23	N-I.4. Controlul maturității proiectului la atribuirea contractului de execuție a lucrărilor	15	100,00	150,00	100,00
24	N-J.2. Implementarea sistemului de control intern managerial în domeniul achizițiilor publice	40	100,00	107,69	107,69

Având în vedere formula (i) din capitolul 11.1 al anexei nr. 11 la contractul de activitate și performanță al companiei¹, coroborată cu prevederile actelor adiționale la contractele de mandat ale directorilor aprobate prin Hotărârea CA nr. 55/24.10.2023, rezultă că

Indicele agregat de performanță privind indicatorii nefinanțari operaționali, pentru directori	100,91%	Foarte bine
--	----------------	--------------------

5.4 Indicatorii nefinanțari privind guvernarea corporativă pentru directori

5.4.1 Lista indicatorilor de performanță

Tabelul următor prezintă indicatorii de performanță privind guvernarea corporativă pe care Consiliului de Administrație îi consideră relevanți din perspectiva realizării obiectivelor strategice privind dezvoltarea companiei.

Acești indicatori sunt în conformitate cu prevederile actelor adiționale la contractele de mandat ale directorilor, aprobate prin Hotărârea CA nr. 55/24.10.2023.

Tabelul 13 – Lista indicatorilor nefinanțari privind guvernarea corporativă pentru directori

¹ Document aprobat prin HG nr. 920/2021

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

* indicatorul GC.1 „Implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei” este definit conform pct. J.1 din anexa nr. 8 la contractul de activitate și performanță al companiei pentru perioada 2021-2025, document aprobat prin HG nr. 920/2021 și actualizat anual în conformitate cu prevederile art. 39 alin.(1) din OUG nr. 12/1998.

5.4.2 Obiective anuale asociate indicatorilor de performanță nefinanciari privind guvernarea corporativă

În conformitate cu prevederile HG nr. 722/2016, în vigoare la data de 13.02.2023, fiecărui indicator de performanță nefinanciar privind guvernarea corporativă i se asociază un set de obiective cuantificate (ținte), eșalonate pe ani pentru întreaga perioadă de referință care face obiectul contractelor de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație al companiei.

Tabelul următor prezintă obiectivele (țintele) anuale asociate indicatorilor de performanță nefinanciari privind guvernarea corporativă.

Tabelul 14 – Obiective (ținte) anuale asociate indicatorilor de performanță nefinanciari privind guvernarea corporativă, pentru directori

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

Obiectivele prezentate sunt în conformitate cu prevederile actelor adiționale la contractele de mandat ale directorilor, aprobate prin Hotărârea CA nr. 55/24.10.2023.

5.4.3 Realizarea indicatorilor privind guvernarea corporativă

5.4.3.1 Implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei

Indicatorul cheie de performanță **GC.1. Implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei** pentru directori are aceeași semnificație cu indicatorul similar stabilit pentru administratori. Ca urmare, considerațiile prezentate în paragraful 7.5.3.1 din raportul anual al administratorilor sunt valabile și în ceea ce privește activitatea directorilor.

În aceste condiții, tabelul următor prezintă realizarea indicatorului privind implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei pentru directori. Sunt prezentate obiectivele asociate pentru anul 2023 și gradul de realizare a acestui indicator.

Tabelul 15 - Realizarea indicatorului de performanță privind implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei pentru directori

Nr crt	Denumire indicator	Tip	UM	Obiectiv 2023	Realizat 2023	Realizare indicator R _i [%]
0	1	2	3	4	5	6
GC.1	Implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei	P	%	100,00	106,66	106,66

5.4.3.2 Stabilirea și implementarea politicii privind riscurile asociate activității societății

Indicatorul cheie de performanță **GC.2. Stabilirea și implementarea politicii privind riscurile asociate activității societății** pentru directori are aceeași semnificație cu indicatorul similar stabilit pentru administratori. Ca urmare, considerațiile prezentate în paragraful 7.5.3.2 din raportul anual al administratorilor sunt valabile și în ceea ce privește activitatea directorilor.

În aceste condiții, tabelul următor prezintă realizarea indicatorului privind implementarea politicii privind riscurile asociate activității societății pentru directori. Sunt prezentate obiectivele acestora pentru anul 2023 și gradul de realizare a acestui indicator.

Tabelul 16 - Realizarea indicatorului de performanță privind stabilirea și implementarea politicii privind riscurile asociate activității societății pentru directori

Nr crt	Denumire indicator	Tip	UM	Obiectiv 2023	Realizat 2023	Realizare indicator R _i [%]
0	1	2	3	4	5	6
GC.2	Stabilirea și implementarea politicii privind riscurile asociate activității societății	P	%	100,00	100,00	100,00

5.4.3.3 Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor

Indicatorul cheie de performanță **GC.3. Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor** pentru directori are aceeași denumire cu indicatorul similar stabilit pentru administratori, dar semnificația este diferită deoarece se referă exclusiv la activitatea directorilor.

Activitatea directorilor a fost evaluată în subcapitolul Cap. 4 de mai sus, pe baza unei analize multicriteriale complexe și cuprinzătoare. Având în vedere metodologia de evaluare și cuantificare utilizată în cadrul acestui subcapitol, calificativul global al activității directorilor este „Satisfăcător”, care corespunde unui punctaj de 3,37.

Având în vedere că punctajul acordat activității directorilor este de 3,37 dintr-un maxim posibil de 5, rezultă că valoarea realizată a indicatorului **GC.3. Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor** pentru directori este de 67,40%.

În aceste condiții, tabelul următor prezintă realizarea acestui indicator pentru directori. Sunt prezentate obiectivele asociate pentru anul 2023 și gradul de realizare a acestui indicator.

Tabelul 17 - Realizarea indicatorului de performanță privind evaluarea și raportarea performanțelor directorilor

Nr crt	Denumire indicator	Tip	UM	Obiectiv 2023	Realizat 2023	Realizare indicator R _i [%]
0	1	2	3	4	5	6
GC.3	Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor (pentru directori)	P	%	100,00	67,40	67,40

5.4.3.4 Stabilirea și implementarea măsurilor de prevenire a corupției

Indicatorul cheie de performanță GC.4. *Stabilirea și implementarea măsurilor de prevenire a corupției* pentru directori are aceeași semnificație cu indicatorul similar stabilit pentru administratori. Ca urmare, considerațiile prezentate în paragraful 7.5.3.4 din raportul anual al administratorilor sunt valabile și în ceea ce privește activitatea directorilor..

În aceste condiții, tabelul următor prezintă realizarea acestui indicator pentru directori. Sunt prezentate obiectivele asociate pentru anul 2023 și gradul de realizare a acestui indicator.

Tabelul 18 - Realizarea indicatorului de performanță privind stabilirea și implementarea măsurilor de prevenire a corupției pentru directori

Nr crt	Denumire indicator	Tip	UM	Obiectiv 2023	Realizat 2023	Realizare indicator R _i [%]
0	1	2	3	4	5	6
GC.4	Stabilirea și implementarea măsurilor de prevenire a corupției	P	%	100,00	100,00	100,00

5.4.3.5 Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de OUG nr. 109/2011

Indicatorul cheie de performanță GC.5. *Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de OUG nr. 109/2011* pentru directori are aceeași semnificație cu indicatorul similar stabilit pentru administratori. Ca urmare, considerațiile prezentate în paragraful 7.5.3.5 din raportul anual al administratorilor sunt valabile și în ceea ce privește activitatea directorilor..

În aceste condiții, tabelul următor prezintă realizarea acestui indicator pentru directori. Sunt prezentate obiectivele asociate pentru anul 2023 și gradul de realizare a acestui indicator.

Tabelul 19 - Realizarea indicatorului de performanță privind respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de OUG nr. 109/2011

Nr crt	Denumire indicator	Tip	UM	Obiectiv 2023	Realizat 2023	Realizare indicator R _i [%]
0	1	2	3	4	5	6
GC.5	Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de OUG nr. 109/2011	P	%	100,00	100,00	100,00

5.4.3.6 Sinteza realizării indicatorilor de performanță privind governanța corporativă

Tabelul următor prezintă indicatorii de performanță nefinanciari privind governanța corporativă pentru directori, obiectivele asociate acestora pentru anul 2023 și gradul de îndeplinire a obiectivelor în anul 2023.

Tabelul 20 – Realizarea indicatorilor de performanță nefinanciari privind governanța corporativă pentru directori

Nr crt	Denumire indicator	UM	Pondere [%]	Obiectiv 2023	Realizat 2023	Realizare obiectiv [%]
0	1	3	4	5	6	7
1	GC.1. Implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul companiei	%	20	100,00	106,67	106,67%
2	GC.2. Stabilirea și implementarea politicii privind riscurile asociate activității societății	%	20	100,00	100,00	100,00%
3	GC.3. Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor (pentru directori)	%	20	100,00	67,40	67,40%



Nr crt	Denumire indicator	UM	Pondere [%]	Obiectiv 2023	Realizat 2023	Realizare obiectiv [%]
0	1	3	4	5	6	7
4	GC.4. Stabilirea și implementarea măsurilor de prevenire a corupției	%	20	100,00	100,00	100,00%
5	GC.5. Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de OUG nr. 109/2011	%	20	100,00	100,00	100,00%

Având în vedere formula (x) din paragraful 3.5 al documentului „Indicatori de performanță rezultați din Planul de Administrare al Companiei Naționale de Căi Ferate „CFR” SA pentru perioada 2023-2027” – versiunea 2.0⁵, rezultă că

Indicele agregat de performanță privind indicatorii nefinanciari privind guvernanța corporativă, pentru directori	94,81%	Foarte bun
--	---------------	-------------------

5.5 Determinarea indicelui global de performanță pentru directori

Tabelul următor prezintă categoriile de indicatori cheie de performanță pentru directori, ponderile asociate acestora și indicii agregați de performanță calculați anterior în cadrul acestui subcapitol.

Tabelul 21 – Sinteza realizării indicatorilor cheie de performanță pentru directori

Nr crt	Categorie de Indicatori cheie de performanță	Pondere [%]	Indice agregat de performanță [%]
0	1	2	3
1	Indicatori de performanță financiari	10	92,36
2	Indicatori de performanță nefinanciari operaționali	40	100,91
3	Indicatori de performanță privind guvernanță corporativă	50	94,81

Având în vedere formula (i) din paragraful 3.2 al documentului „Indicatori de performanță rezultați din Planul de Administrare al Companiei Naționale de Căi Ferate „CFR” SA pentru perioada 2023-2027” – versiunea 2.0⁶ care, conform contractelor de mandat ale directorilor, se aplică și pentru directori, rezultă că

Indicele global de performanță al activității directorilor	89,61%	Foarte bine
---	---------------	--------------------

⁵ Document aprobat prin Hotărârea AGA nr. 31/21.09.2023

⁶ Document aprobat prin Hotărârea AGA nr. 31/21.09.2023



CAP. 6 CONCLUZII

Consiliul de Administrație a efectuat o evaluare a activității directorilor în ceea ce privește :

- **implementarea componentei de management a planului de administrare**, document elaborat de directori și aprobat prin Hotărârea Consiliului de Administrație nr. 48 din data de 11.07.2023, coroborat cu
- **respectarea termenelor asumate prin componenta de management a planului de administrare cu privire la realizarea proiectelor de investiții**

Consiliul de Administrație consideră că aceste criterii sunt relevante și acoperă aspectele principale ale activității directorilor, care trebuie să fie orientată spre dezvoltarea societății și spre consolidarea situației economice a acesteia. De asemenea, aceste criterii asigură conformitatea cu prevederile art. 36 alin. (5) din OUG nr. 109/2011.

Analiza prezentată a condus la un calificativ acordat pentru criteriul „Implementarea măsurilor asumate prin componenta de management a planului de administrare” de „**Bine**” aferent unui punctaj general de **3,54** pe o scală de la 0 la 5.

De asemenea, evaluarea criteriului „respectarea termenelor asumate prin componenta de management a planului de administrare cu privire la realizarea proiectelor de investiții” a condus la calificativul global „**Satisfăcător**”, aferent unui punctaj general de **3,00** pe o scală de la 0 la 5.

Calificativul global acordat activității directorilor CFR SA în ceea ce privește **implementarea măsurilor asumate prin componenta de management a planului de administrare** este „**Satisfăcător**”, corespunzător unui punctaj general **3,37** pe o scală de la 0 la 5.

De asemenea, în cadrul acestui raport este prezentată realizarea indicatorilor de performanță pentru directori și este cuantificat indicele global de performanță al activității directorilor, pe baza metodologiei aprobate de Consiliul de Administrație prin Hotărârea CA nr. 55/24.10.2023.

Pe baza datelor privind realizarea **indicatorilor cheie de performanță** la data de 31.12.2023 a fost cuantificat nivelul de performanță al directorilor, prin aplicarea metodologiei stabilite de Consiliul de administrație prin Hotărârea CA nr. 55/24.10.2023.

Astfel, indicatorii de performanță financiari au fost de 92,36%, **indicatorii de performanță nefinanciari operaționali au fost de 100,91%** iar realizarea indicatorilor de performanță privind guvernarea corporativă a fost de 94,81%, toți corespunzând unui calificativ „Foarte bine”.

Acești indicatori de performanță conduc către un **indice global de performanță a activității directorilor CFR SA de 89,61%**, care corespunde calificativului „**Foarte bine**”.

Rezultatele acestei evaluări, calificativul general **BINE rezultat din evaluarea globală a indicatorilor descriși anterior** indică stabilitatea companiei din perspectiva activității directorilor CFR SA respectiv componenta de management a planului de administrare pe orizontul de timp al mandatului Consiliului de Administrație și directorilor mandatați, în condiții de restricții bugetare severe. Preocuparea generală a directorilor este necesar să rămână în zona utilizării eficiente a resurselor disponibile, implementarea proiectelor de infrastructură și fundamentarea corectă a deciziilor de management precum și obținerea bugetului necesar pentru activități de mentenanță și întreținere.