



Anexă la OMTI nr. 1362/04.08.2022

**SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI NECESARĂ SELECȚIEI
MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE, RESPECTIV DIRECTORILOR PENTRU
PERIOADA 2022-2026 LA METROREX - SA**

Statul român, prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, în calitate de acționar unic la Metrorex S.A. (denumită în continuare *Societatea, sau Metrorex*), cu sediul social în București, b-dul Dinicu Golescu, nr. 38, sectorul 1, înregistrată la Registrul Comerțului sub nr. J40/6880/1999, cod unic de înregistrare RO 13863739, deținător a unui număr de 128.071.035 acțiuni emise cu o valoare nominală de 2,5 lei/acțiune, capitalul social subscris și vărsat la data de 31.12.2019 fiind în valoare de 320.177.587,50 lei, cod CAEN 4931 - Transporturi urbane, suburbane și metropolitane de călători, a elaborat prezenta Scrisoare de așteptări, în temeiul prevederilor O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, și ale H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice prin care stabilește așteptările acționarului privind performanțele organelor de administrare și conducere ale societății pentru o perioadă de 4 (patru) ani.

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

Scrisoarea de așteptări va fi adusă la cunoștința candidaților aflați pe lista scurtă prin publicarea pe pagina de internet a autorității publice tutelare și a societății.

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

Societatea a fost înființată prin Hotărârea Guvernului nr. 482/1999, în temeiul prevederilor art. 2 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 30/1997 privind reorganizarea regiilor autonome, cu statut de societate pe acțiuni, care își desfășoară activitatea în conformitate cu statutul și legile române.

Societatea este condusă de Adunarea Generală a Acționarilor, care decide asupra politicii economice a acesteia și asupra activității ei în conformitate cu mandatul primit de la acționari, fiind administrată potrivit legislației în vigoare.

Obiectul principal de activitate al *Societății* îl reprezintă transporturile urbane, suburbane și metropolitane de călători (transportul de persoane cu metroul pe rețeaua de căi subterane și supraterane).



Metrorex are ca obiect de activitate transportul de persoane cu metroul pe rețeaua de căi ferate subterane și supraterane, în condiții de siguranță a circulației și de confort. În acest moment transportul călătorilor cu metroul se face pe 5 magistrale, lungimea totală a rețelei fiind de 77 km cale dublă, rețeaua de metrou având 63 de stații.

Dezvoltarea durabilă a unei capitale europene, precum Bucureștiul, nu poate fi concepută fără o dimensionare corectă a rețelei actuale de metrou care să țină pasul cu noua dinamică urbană și periurbană.

- Programul de Guvernare 2022 - 2026 prevede ca pe termen scurt și mediu programul de dezvoltare a metroului bucureștean să se realizeze pe două paliere: dezvoltarea noilor magistrale și extinderea magistralelor existente

II. VIZIUNEA GENERALĂ CU PRIVIRE LA MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE SOCIETĂȚII

Strategia privind transporturile are ca scop prioritizarea transportului public simultan cu dezvoltarea și modernizarea componentelor sale.

Astfel, obiectivele *Metrorex* pe termen mediu și lung, aferente perioadei 2022-2026, sunt:

- Extinderea și modernizarea rețelei actuale de metrou, precum și dezvoltarea de noi linii;
- Creșterea atractivității și accesibilității rețelei de metrou, prin montarea de elemente indicatoare pentru persoanele cu deficiențe de vedere, precum și prin mărirea numărului de lifturi și escalatoare pentru persoanele cu deficiențe locomotorii;
- Îmbunătățirea serviciilor de regularitate și confort prin achiziția de noi trenuri de metrou, echipate cu elemente de siguranță și supraveghere, precum și realizarea de noi accesuri și pasaje de corespondență la stațiile de metrou aflate în exploatare;
- Armonizarea proiectelor cuprinse în Planul Național de Reformă, Strategia de Dezvoltare a Metroul din București 2016-2030 și Planul de Mobilitate Urbană Durabilă București/Ilfov;
- Continuarea acțiunilor cu privire la eficientizarea energetică, implicit scăderea consumului de energie prin continuarea implementării iluminatului cu leduri în stațiile de metrou în locul iluminatului existent și achiziția de trenuri moderne de metrou.

În cadrul acțiunilor de extindere a rețelei de metrou se au în vedere următoarele proiecte:

- Obiectivul Magistrala 5 - Drumul Taberei - Pantelimon
- Obiectivul Magistrala 6: legătura rețelei de metrou a municipiului București cu Aeroportul Internațional Henri Coandă - Otopeni, Secțiunea I - 1 mai - Tokyo;
- Obiectivul Magistrala 4 Lac Străulești - Gara de Nord - Gara Progresu, Tronson Gara de Nord - Gara Progresu;
- Obiectivul Magistrala 7 Voluntari - Bragadiru

Metrorex își menține cota de piață, numărul călătorilor care utilizează metroul reprezentând aproximativ 20% din totalul celor care utilizează mijloacele de transport în comun, în timp ce lungimea rețelei de metrou reprezintă cca 4% din totalul rețelei de transport public a Municipiului București.



În condiții normale de circulație, metroul bucureștean transportă în medie peste 600.000 de călători pe zi lucrătoare și peste 15 milioane într-o lună

III. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea de Transport cu Metroul București „Metrorex” S.A. este întreprindere publică în sensul art. 2 pct. 2 lit. b) din OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016.

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

Metrorex este administrată potrivit sistemului unitar conform Legii societăților nr. 31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare și ale OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare.

Societatea se încadrează din punct de vedere a prevederilor art. 16 alin. (1) al Anexei 1C din H.G. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, la categoria întreprinderii publice ce creează valoare economică și care acționează ca o companie cu scop comercial și care are și alte obiective, respectiv obligații de serviciu public, inclusiv de operare și mentenanța a unui infrastructuri de monopol reglementat sau alte obiective de politică publică

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

Metrorex derulează în prezent în baza Ordinului ministrului transporturilor, infrastructurii și comunicațiilor nr. 697/2020, cu modificările și completările ulterioare Contractul de servicii publice de transport cu metroul pentru perioada 2020-2024, contract încheiat în baza legislației specifice cu privire la serviciul de transport public de călători cu metroul, și anume a Regulamentului (CE) nr. 1370/2007 al Parlamentului European și al Consiliului din 23 octombrie 2007 privind serviciile publice de transport feroviar și rutier de călători și de abrogare a Regulamentelor (CEE) nr. 1191/69 și nr. 1107/70 ale Consiliului.

Principalele elemente ale contractului mai sus menționat cuprinde printre altele:

- Obiectul contractului și obligația de serviciu public;
- Drepturile și obligațiile celor două părți;
- Durata contractului;
- Modalitatea de acoperire a diferențelor de tarife;
- Modalitatea de calculare și de acordare a compensației;



- Modalitatea de stabilire a tarifelor și de încasare a veniturilor din vânzarea Titlurilor de călătorie pentru Serviciile de transport public prestate în baza Contractului;
- Exploatarea și întreținerea infrastructurii de metrou concesionate în scopul prestării Serviciului de transport public cu metroul în condiții de maximă siguranță a călătorilor;
- Standardul de cost
- Modul de calcul al compensației - acoperirea diferenței dintre venituri și cheltuieli; Compensația maximă pe care o poate primi Operatorul pentru efectuarea Obligațiilor de serviciu public = Cheltuieli eligibile - Venituri obținute de operator din prestarea Serviciului de transport public de călători cu metroul + Profit rezonabil;
- Separarea contabilă a contului corespunzător activității compensate de serviciu public de contul/conturile corespunzătoare altor activități;
- Condițiile în care poate înceta contractul sau pot fi modificate clauzele acestuia;
- Modul de soluționare a litigiilor;
- Dispoziții finale sau tranzitorii.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE DIVIDENDE DIN PROFITUL NET

Având în vedere că de mai mulți ani *Societatea* nu a mai avut profit, practic nu se poate discuta de o politică de dividende. Totuși, acționarii se așteaptă ca administratorii și conducerea executivă să întreprindă acele măsuri pe care le consideră necesare în vederea reducerii pierderilor și trecerea pe profit într-un interval cât mai scurt.

VI. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII APLICABILĂ ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea trebuie să aloce resurse financiare în vederea asigurării siguranței transporturilor urbane, suburbane și metropolitane de călători (transportul de persoane cu metroul pe rețeaua de căi subterane și supraterane), dar trebuie să aibă în vedere și investițiile pentru modernizarea și înnoirea parcului de material rulant și a căilor de rulare.

La finele anului 2020, suma alocată pentru investiții era în cuantum de 524.160 mii lei, din care, fonduri provenite de la bugetul de stat în valoare de 489.773 mii lei și fonduri din surse proprii în valoare de 34.387 mii lei.

Din punct de vedere al structurii Programului de investiții pe capitle, repartizarea sumelor a fost în anul 2020 a fost următoarea:

Cap. A - *Obiective de investiții în continuare*, în sumă de 395.997 mii lei, din care 9.252 mii lei sursă proprie;

Cap. B - *Obiective de investiții noi*, în sumă de 1.000 mii lei, din care 1.000 mii lei sursă proprie;

Cap. C - *Alte cheltuieli de investiții*, în sumă de 127.163 mii lei, din care 24.135 mii lei sursă proprie.



Gradul de realizare a cheltuielilor cu investițiile a fost în anul 2020 de 62,95%, fapt pentru care autoritatea publică tutelară dorește ca în perioada 2022 - 2026 să crească acest procent.

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

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

Reprezentatii acționarului unic în Adunarea Generală a Acționarilor sunt numiți de autoritatea publică tutelară, respectiv Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, entitate care aprobă mandatul acestora.

Consiliul de Administrație și Directorul General răspund de activitatea de administrare și conducere a *Societății*, iar Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, în calitatea de autoritatea publică tutelară, și Ministerul Finanțelor nu pot interveni în activitatea de administrare și conducere a *Metrorex*.

Competența luării deciziilor de administrare și a deciziilor de conducere a *Metrorex* și răspunderea, în condițiile legii, pentru efectele acestora, revine Consiliului de Administrație și Directorului General cu puteri delegate de conducere și reprezentare a *Societății*.

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

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



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

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

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

Metrorex menține un sistem de management al calității și îmbunătățire continue a eficacității acestuia în conformitate cu standardele SR EN ISO seria 9001:2015 care să asigure atingerea obiectivelor în domeniul calității și îmbunătățirea continua a sistemului de management implementat, în scopul satisfacerii depline a clienților privind nevoile și așteptările acestora.

Directorul general va avea ca responsabilitate menținerea funcțională a sistemului de management al calității la nivelul întregii structuri a societății, precum și crearea unei mentalități adecvate în rândul personalului, astfel încât Sistemul de Management al Calității să fie cunoscut, înțeles și eficient, punându-se accent pe acțiunile de prevenire a situațiilor critice (riscurilor), analiza cauzelor abaterilor de la politica din domeniul calității.

În scopul menținerii unui nivel ridicat de siguranță, directorul general se va asigura că societatea deține licență pentru transport urban cu metroul și autorizație de siguranță de exploatare a liniilor de metrou pentru transportul de călători, conform art. 5 din *Hotărârea Guvernului nr. 361/2018 privind aprobarea procedurilor pentru acordarea licențelor în domeniul transportului feroviar*, că îndeplinește permanent condițiile care au stat la baza acordării acestor documente și care au implementat un sistem propriu de siguranță circulației. De asemenea, se va asigura că infrastructura, materialul rulant, toate piesele de schimb pentru acestea, precum și serviciile de mentenanță ale acestora prestate atât în regie proprie, cât și de către terți - sunt omologate sau certificate de către organisme de evaluare fiind conforme cu toate standardele naționale și internaționale în vigoare, cu legislația europeană și națională și cu instrucțiunile de exploatare în vigoare.

În cazul unor incidente, accidente sau accidente grave, se va urmări aplicare cu celeritate a recomandărilor Agenției de Investigare Feroviară - AGIFER.

Serviciile Societății trebuie să fie orientate spre îndeplinirea tuturor cerințelor și așteptărilor îndreptățite ale clienți, cu accent pe creșterea gradului de satisfacție al clienților. Acest deziderat poate fi realizat doar dacă se vor urmări următoarele aspecte:

- Creșterea nivelului de atractivitate a metroului prin:
 - Îmbunătățirea condițiilor de confort pentru călători și creșterii siguranței în exploatare;
 - Reducerea intervalelor de circulație între trenuri;
- Asigurarea de material rulant pentru liniile noi sau pentru extinderea celor existente



la nivelul necesităților, în scopul acoperirii cererii de transport în condiții de siguranță;

- Îmbunătățirea calității serviciilor oferite publicului călător;
- Inițierea de măsuri proactive ale Metrorex cu Comunitățile Locale

Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să conlucreze și să identifice modalitățile cele mai bune pentru asigurarea obținerii informațiilor în timp real cu privire la gradul de satisfacție a beneficiarilor serviciilor companiei, în vederea fundamentării corespunzătoare a deciziilor.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚEI CORPORATIVE

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

- *Profesionalismul* - toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor și directorilor trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale;
- *Imparțialitatea și nediscriminarea* - principiu conform căruia administratorii și directorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției;
- *Integritatea morală* - principiu conform căruia administratorilor și directorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru ei sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin;
- *Libertatea de gândire și exprimare* - principiu conform căruia administratorii și directorii pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;
- *Onestitatea, cinstea și corectitudinea* - principiu conform căruia administratorii și directorii în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;
- *Deschiderea și transparența* - principiu conform căruia activitățile desfășurate de administratori și directori în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;
- *Confidențialitatea* - principiu conform căruia administratorii și directorii trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor.
- *Conflictul de interese* - referitor la interesele financiare sau de altă natură, ce pot corupe sau afecta luarea deciziilor corecte și imparțiale de către acea persoană sau organizație pentru ca deciziile să fie să nu influențate de interese secundare;
- *Transparența* - referitor la îndeplinirea unor acțiuni care prevăd implementarea și aplicarea reală a acestui principiu care să permită beneficiarilor o mai mare încredere în activitatea decizională a conducerii Metrorex;
- *Prudența* - principiul independenței exercițiului, în vederea evitării unei supraevaluări sau subevaluări a oricărei situații care s-ar putea resfrânge asupra actului decizional;



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

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

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

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

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

Managementul riscului

Consiliul de administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să identifice și să monitorizeze permanent factorii de risc cu scopul de a reduce gradul de expunere al *Societății* la efectele unor riscuri inerente (economic, operațional, curs valutar, comercial, etc.).

Posibile riscuri asociate activității *Societății*:

- **Risc evoluției negative la nivelul contextului economic general:** Dezvoltarea activității de transport urban, suburban și metropolitan de călători (transportul de persoane cu metroul pe rețeaua de căi subterane și supraterane) depinde într-o măsură semnificativă de evoluțiile macroeconomice atât la nivel național, cât și internațional, contextul economic general având un impact semnificativ asupra traficului de călători și implicit asupra *Societății*.
- **Risc operațional:** Riscurile operaționale identificate reies dintr-o serie de evenimente ce pot influența în mod negativ buna desfășurare a activității de transport. Debitorii *Societății* pot fi afectați de situații de criză de lichiditate care le-ar putea afecta capacitatea de a-și onora datoriile curente. Deteriorarea condițiilor de operare a debitorilor poate afecta și gestionarea fluxurilor de numerar și analiza depreciere a activelor financiare și nefinanciare. Pentru a evita aceste aspecte negative, autoritatea publică tutelară se așteaptă ca managementul *Metrorex* să întreprindă măsuri care să aibă în vedere:
 - Monitorizarea constantă a lichidității;
 - Raționalizarea cheltuielilor;



- Monitorizarea zilnică a fluxurilor de trezorerie și evaluarea efectelor asupra debitorilor.
- **Risc legislativ:** Riscul poate rezulta din controale fiscale, care derulate la distanțe mari în timp de la scadența obligațiilor de plată, pot genera plata unor impozite și amenzi ca urmare a celor constate în urma acestor acțiuni ale organelor fiscale.
- **Riscul ratei dobânzii:** Riscul de numerar determinat de rata dobânzii și prin urmare cheltuiala cu aceasta, să fluctueze în timp.
- **Riscul în relația cu partenerii de afaceri:** Creanțele comerciale sunt diminuate cu ajustările de depreciere pentru clienți incerti. *Societatea* poate avea risc de credit cu societăți în care statul este acționar majoritar.
- **Riscul asociat continuității activității:** Începând cu anul 2018 *Societatea* a înregistrat capitaluri proprii negative, datorate în principal disputelor juridice cu parteneri contractuali pentru construcția de infrastructură de metrou în cadrul activității de investiții. Un alt motiv care a generat probleme în legătură cu asigurarea lichidităților *Societății* a fost generat de faptul că în cadrul contractelor de servicii publice nu au fost asigurate sumele compensatorii în cuantumul care să asigure derularea activității, astfel că situațiile financiare au fost încheiate în ultimii ani cu pierderi.

Protecția mediului înconjurător

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

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca managementul *Societății* să asigure atingerea performanței de mediu prin acțiuni precum următoarele:

- Asigurarea prevenirii poluării și dezvoltare permanentă a unor programe de protecție a mediului;
- Reducerea producerii deșeurilor rezultate din activitatea *Societății* și valorificarea acestora;
- Realizarea de investiții necesare care să asigure reducerea impactului asupra mediului prin modernizări, re tehnologizări și îmbunătățirea condițiilor de muncă;
- Reducerea costurilor energiei electrice prin implementarea unor grafice de circulație a trenurilor de metrou și prin evoluția structurii parcului de material rulant;
- Controlul activităților care reprezintă pericole de accidente majore în care sunt implicate inclusiv deșeurile și substanțele periculoase.

Responsabilitate socială

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



Diversificarea veniturilor

Consiliul de administrație și conducerea executivă trebuie să se concentreze pe creșterea veniturilor comerciale, în special prin creșterea numărului de călători transportați.

Consiliul de administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să identifice și alte posibile surse de venituri, cum ar fi creșterea veniturilor din:

- redevențe și chirii prin aplicarea unor măsuri care să conducă la creșterea volumului de activitate de reclamă și publicitate din publicitatea în stațiile de metrou și alte posibile surse de finanțare;

creșterea volumului de activitate ce face obiectul contractelor de utilități și a veniturilor obținute din exploatarea bunurilor proprietate publică a statului (fibră optică și echipamente de telecomunicații) și din exploatarea bunurilor din patrimoniul Metrorex.

Indicatori cheie de performanță

Lista indicatorilor cheie de performanță care urmează să fie incluși în planul de administrare, a căror valoare va fi negociată cu acționarul, trebuie să cuprindă cel puțin următoarele:

Indicatori financiari

INDICATOR	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>	<u>2026</u>
1. Reducerea creanțelor				
2. Optimizarea utilizării capacităților infrastructurii de metrou și creșterea gradului de confort prin modernizarea/înlocuirea parcului de material rulant - nr. trenuri de generație nouă/nr. toatl de trenuri parc inventar x 100%; prin "tren" se înțelege trenurile electrice de metrou Bombardier Movia tip BM1 și BM2, trenurile electrice CAF, alte trenuri cu caracteristici similare care urmează să fie achiziționate, precum și ansamblurile formate din câte trei rame electrice de metrou tip IVA, utilizate în efectuarea serviciului public de transport cu metroul și înscrise în Contractul de servicii publice				
3. Profitabilitatea				



4. marja de profitabilitate din operare				
5. creșterea cheltuielilor cu investiții				
6. Lansarea de proceduri de achiziție publică în conformitate cu planul de administrare asumat, având în vedere prioritățile stabilite pentru anul respectiv.				
7. reducerea cheltuielilor cu personalul (respectiv cheltuieli cu personalul/CA)				
8. productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu				
9. asigurarea unui flux de numerar pozitiv (administratori executivi și directori)				
10. creșterea veniturilor (administratori executivi și directori)				
11. Respectarea planului de mentenanță al materialului rulant și al infrastructurii				
12. Diminuarea costurilor operaționale cu materialul rulant				

Indicatori nefinanțari

a) indicatori operaționali

INDICATOR	Procent realizare anuala
1. Creșterea gradului de satisfacție a călătorilor - nr. călători satisfăcuți de transportul cu metroul/nr. total de călători intervievați x 100(%)	
2. Optimizarea utilizării capacităților infrastructurii de metrou și creșterea gradului de confort prin modernizarea/înlocuirea parcului de material rulant - nr. de vagoane de	



INDICATOR	Procent realizare anuala
generație nouă/nr. total de vagoane parc inventar x 100(%)	
3. Efectuarea unui sondaj de opinie privind gradul de satisfacție al pasagerilor (utilizatorii serviciilor de transport)	
4. Creșterea numărului pasageri satisfăcuți (raportare la datele înregistrate în anii 2023-2025)	
5. Gradul de implementare a investițiilor prin implementarea proiectelor cu finanțare nerambursabilă, conform calendarului asumat	
6. Monitorizarea calendarului din contractele de finanțare privind atingerea indicatorilor de realizare și de rezultat stabiliți în cadrul acestor contracte	
7. Crearea și menținerea unui sistem de colectare a reclamațiilor/ petițiilor de la cetățeni, utilizatori ai serviciilor de transport și alte părți interesate	
8. Reducerea anuală numărului de deficiențe reclamate	
9. Scăderea minutelor de întârziere	
10. Nr. incidente și accidente feroviare	
11. Respectarea planului de servicii	

b) Indicatori de guvernanță corporativă

INDICATOR	Procent realizare anuala
1. Menținerea sistemului de control intern managerial	100% anual
2. Stabilirea politicii privind riscurile asociate activității companiei și monitorizarea implementării acesteia	100% anual
3. Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor	100% anual



INDICATOR	Procent realizare anuala
4. Creșterea integrității instituționale prin includerea și menținerea măsurilor de prevenire a corupției ca element al planului de administrare	100% anual
5. Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare	100% anual

Datele privind indicatorii cheie de performanță vor fi certificate de un auditor independent și publicate ca parte a raportului anual de activitate al Companiei.

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

Prin componenta variabilă se înțelege contravaloarea a 3 componente fixe (indemnizații lunare) și se plătește membrilor Consiliului de Administrație/ Directori la sfârșitul fiecărui exercițiu financiar

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

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