

**SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE TRANSPORT FEROVIIAR DE CĂLĂTORI  
"C.F.R. Călători" - S.A.**

Direcția Tehnică

Nr. 20/24/21/120/23.11.2011

**DE ACORD**

Cu prezentarea în  
Consiliu de Administrație  
**DIRECTOR GENERAL**  
**Dorin MAER**



**Către: CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE AL SNTFC „C.F.R. Călători”-S.A.**

**Titlul: Program eficientizare a activitatii la SNTFC „C.F.R. Călători”-S.A.**

**CAP.I PREAMBUL**

Societatea Națională de Transport Feroviar de Călători „C.F.R. Călători” –S.A., denumită în continuare CFR Călători, cu sediul în municipiul București, Bulevardul Dinicu Golescu nr.38, sectorul 1, înființată prin Hotărârea Guvernului nr. 584/1998, modificată și completată în mod corespunzător conform reglementărilor prevăzute în H.G. nr. 274/22.02.2001, H.G. nr. 1199/2002 și H.G. nr. 1107/2010 este persoană juridică română, cu capital integral de stat, având forma juridică de societate comercială pe acțiuni, care își desfășoară activitatea în conformitate cu legislația în vigoare și cu statutul Societății Naționale de Transport Feroviar de Călători „C.F.R. Călători” –S.A..

Societatea Națională de Transport Feroviar de Călători „C.F.R. Călători” –S.A. are în principal, ca obiect de activitate:

- ◆ efectuarea transportului feroviar public de călători de lung parcurs în trafic intern și internațional;
- ◆ efectuarea transportului feroviar în trafic regional și interregional;
- ◆ alte activități conexe sau adiacente transportului feroviar public de călători, cum ar fi:

CFR Călători, potrivit obiectului său de activitate, împreună cu Compania Națională de Căi Ferate „C.F.R.” –S.A. asigură serviciul de transport feroviar public de călători în condiții de siguranță a circulației, exercitând atribuțiile care-i revin potrivit legii.

CFR Călători 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 acționar, este administrată de consiliul de administrație, format din 7 membri aleși de adunarea generală a acționarilor pe o perioadă de 4 ani iar conducerea executivă este asigurată de directorul general care este și președintele consiliului de administrație.

Societatea are în structura sa:

- 4 regionale de transport feroviar public de călători care coordonează activitățile subunităților din structura lor și anume depouri de locomotive, revizii de vagoane, stații de cale ferată și halte de călători respectiv:
  - ◆ RTFC MUNTENIA
  - ◆ RTFC BANAT-OLTENIA
  - ◆ RTFC ARDEAL
  - ◆ RTFC MOLDOVA
- 4 Centre Comerciale de Călători care desfășoară numai activități comerciale respectiv:
  - ◆ CCC Craiova
  - ◆ CCC Brașov

- ◆ CCC Galați
- ◆ CCC Constanța
- 4 filiale cu statut de societăți comerciale, la care SNTFC „CFR Călători” –S.A. este acționar unic, respectiv:
  - ◆ Societatea Comercială de Exploatare a Vagoanelor de Dormit, Cușetă, Restaurant și Bar „C.F.R. -GEVARO” –S.A.
  - ◆ Societatea Comercială de Aprovizionare și Desfacere Brașov „C.F.R. -S.C.A.D. Brașov” – S.A.
  - ◆ Societatea Comercială de Vânzare Legitimații de Călătorie „C.F.R. -S.C.V.L.C. București” –S.A.
  - ◆ Societatea Comercială de Reparații Locomotive „C.F.R -S.C.R.L. Brașov” – S.A..

## CAP.2 NIVELUL SERVICIULUI PUBLIC IN ULTIMII ANI

În anul 2011 pe rețeaua feroviară pentru asigurarea serviciului de transport feroviar public de călători au circulat în medie 1600 de trenuri zilnic.

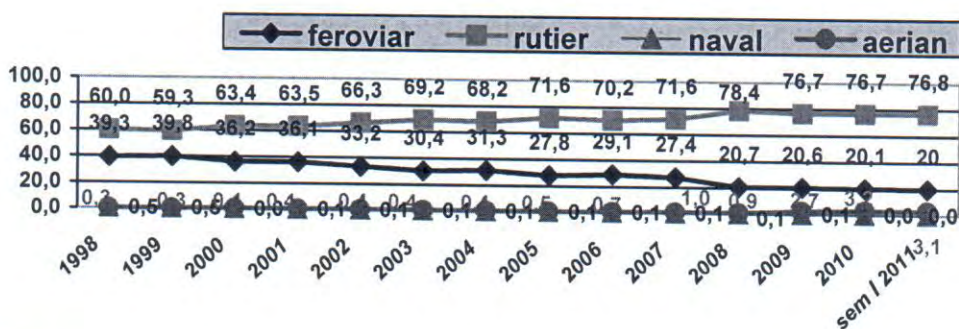
Aceasta reflectă faptul că politica adoptată a fost pe de o parte de a stopa migrația publicului călător spre alte moduri de transport, prin creșterea frecvenței zilnice a trenurilor, iar pe de altă parte de a corela capacitatea de transport la cerințele pieții în scopul obținerii unui raport venituri/cheltuieli cât mai mari în contextul în care fluxul de călători exprimat prin călătorii expediate pe primele 9 luni ale anului 2011 a înregistrat o scădere de 6,0%, iar parcursul acestora exprimat prin călătorii\*km s-a redus cu 6,8% față de primele 9 luni ale anului 2010. Evoluția medie zilnică a acestor indicatori în ultimii ani a fost următoarea:

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	9 luni 2010	9 luni 2011	%
Trenuri /zi	1.547	1.585	1.603	1.686	1.556	1.577	1.579	1.600	101,3
mii tren km	65.063	67.899	67.117	66.286	64.144	60.004	45.111	45.724	101,4
mil loc km	24.695	24.907	24.012	22.586	20.987	19.033	14.435	13.335	92,4
mil căl km	7.960	8.049	7.417	6.877	5.975	5.248	4.040	3.766	93,2
mii căl	91.506	93.201	85.753	75.343	65.538	57.670	43.918	41.300	94,0

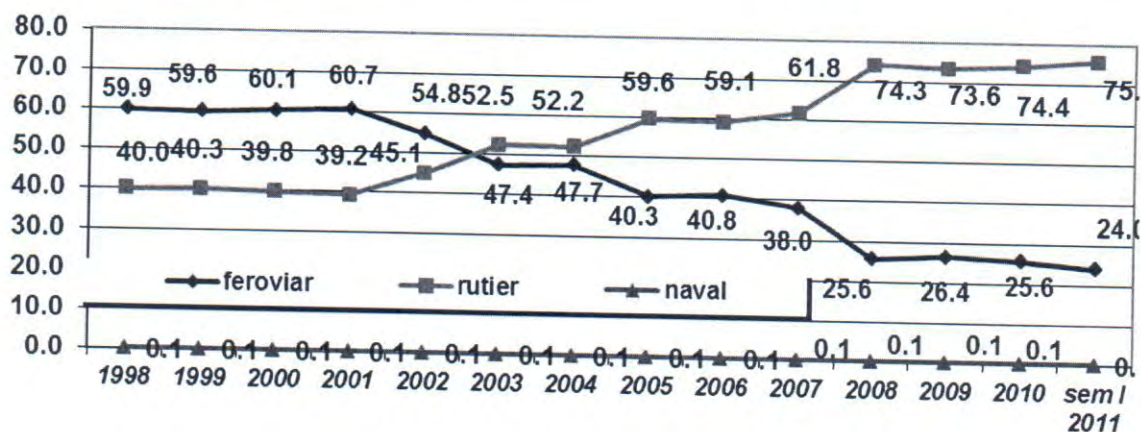
Diminuările respective sunt consecință a condițiilor socio-economice actuale dar și a lucrărilor de reabilitare a infrastructurii feroviare. Acestea au determinat orientarea publicului călător spre alt sistem de transport - în special spre cel auto care are totodată și cele mai mici prețuri.

În acest context, pentru menținerea pe piața de transport, s-a pus accent pe latura calitativă a activității, factorii de decizie din cadrul societății având ca obiectiv satisfacerea cu preponderență a exigențelor clienților din punct de vedere al siguranței și confortului.

De la înființarea SNTFC „CFR Călători” –S.A. și până în prezent cota de piață a transportului feroviar de călători (exprimată prin evoluția procentuală a pasagerilor transportați pe calea ferată față de numărul total al pasagerilor transportați de cele 4 sisteme de transport) față de cel rutier a avut o evoluție descendentă așa cum rezultă din graficul următor.



De asemenea și cota de piață a transportului feroviar de călători (exprimată prin evoluția procentuală a parcursului pasagerilor transportați pe calea ferată față de parcursul total al pasagerilor transportați de sistemele de transport terestru și naval) a avut aceeași tendință descendentă, comparativ cu sistemul rutier, ajungând la 24% ceea ce înseamnă că de la înființare și până în prezent CFR Călători a pierdut mai mult de jumătate din segmentul de piață deținut.



Din datele prezentate reiese că în ciuda efortului depus de CFR Călători prin asigurarea unei oferte de trenuri cadențate pe relațiile de transport principale, în ultimii ani, penetrarea agresivă pe piața de transport a transportului rutier pe distanțe medii și lungi, în relații paralele cu cele feroviare, inclusiv în trafic internațional, a afectat negativ cota de piață a transportului feroviar, datorită avantajelor oferite de transportul rutier, respectiv: orarii flexibile, costuri mai mici și implicit tarife pe măsură.

Diminuarea activității exprimată îndeosebi prin indicatorii de cantitate, numărul de călători expediați, parcursul acestora, tren-kilometru, grad de utilizare la nivelul anului 2010 comparativ cu anii anteriori se prezintă astfel:

Indicatori	2007	2008	2009	% 2009/2008	2010	% 2009/2010
Nr.călători expediați (mii)	85.753	75.343	65.538	87,00	58.394	89,00
Călători Km (milioane)	7.416,8	6.876,8	5.975,4	86,90	5.278	88,30
Tren Km (mii)	67.117	66.283	64.144	96,80	59.195	92,30
Grad de utilizare (căl/100 loc)	30,9	30,4	28,5	93,50	26,8	97,50

Acest fapt a impus la începutul anului 2011 aplicarea unui program de restructurare pentru a atinge obiectivul stabilit de MTI, respectiv realizarea unui buget de venituri și cheltuieli echilibrat pentru anul 2011.

Programul elaborat a ținut cont de Memorandumul cu FMI, recomandările Băncii Mondiale și ale Comisiei Europene prezentate MTI și a cuprins:

- măsuri de reorganizare a activității de transport, cu implicarea MTI și a C.N.C.F. „CFR” –S.A.;
- măsuri de reorganizare structurală a SNTFC „CFR Călători” –S.A.;
- alte măsuri cu efect de reducere a cheltuielilor și creștere a veniturilor.

Deasemenea o consecință a acestui program a fost și reducerea numărului de personal al societății, preconizându-se la o cifră de 14.024 conform bugetului aprobat la sfârșitul anului 2011. Evoluția personalului pe perioada 2007–2010 se prezintă astfel:

2005	2006	2007	2008	2009	2010
17.068	17.078	17.078	17.075	16.145	14.779

### CAP.3 SITUAȚIA ACTUALĂ A CFR CALATORI

CFR Călători își propune un buget echilibrat pentru 2012, plecând de la subvenții de stat egale cu 1,17 ori veniturile din vânzări bilete, față de 1,92 ori în 2011. Se preconizează o scădere a cheltuielilor de exploatare în 2012 cu 12% față de anul precedent. Gradul de acoperire a cheltuielilor de exploatare din vânzarea de bilete a ajuns la aproximativ 30%, conform bugetului pe 2011, urmând să crească la 38% în 2012.

Cu toate acestea, eficiența în exploatare a CFR Călători se află sub nivelul înregistrat în urmă cu trei ani așa cum reiese și din tabelul de mai jos care rezumă gradul de acoperire a costurilor de exploatare din veniturile obținute din transportul de călători între 2008–2012.

Tabel 1: Evoluția gradului de acoperire a costurilor de exploatare

2008	2009	2010	2011	2012
36%	34%	32%	30%	38%

În urma analizării gradului de acoperire a costurilor de exploatare a marilor rețele feroviare din Europa, rezultă că gradul de acoperire a costurilor de exploatare se află la jumătatea mediei europene a rețelelor feroviare.

#### 3.1 DESCRIEREA SECȚIILOR CF CU TRAFIC REDUS

CFR Călători a identificat ca având trafic redus și pierderi din transportul de călători pe următoarele 23 de secțiuni de linie acoperind în total 925 de km de linie. Douăzeci dintre acestea au fost clasificate de către MTI ca fiind ne-interoperabile, restul de trei secții fiind interoperabile. Lungimile secțiilor analizate variază între 10 km pe linia Jebel–Leibling și până la 92 km pe linia Făurei–Tecuci. Numitorul comun al tuturor acestor secțiuni de linie este faptul de a reprezenta o sursă de pierderi continue și importante pentru CFR Călători deoarece cheltuielile de exploatare depășesc cu mult veniturile obținute din vânzarea de bilete. În general aceste linii sunt linii secundare terminale. Fac excepție legătura Giurgiu–Grădiștea, podul de la Grădiștea fiind în stare avansată de deteriorare, traseul alternativ de la București spre Giurgiu trecând prin Videle, liniile Făurei–Tecuci și Timișoara–Radna, linii secundare care vor continua să fie tranzitate de trenuri, chiar dacă trenurile personale identificate au fost suspendate.

În conformitate cu HG 643/2011 pentru aprobarea condițiilor de închiriere de către Compania Națională de Căi Ferate „C.F.R.” –S.A. a unor părți ale infrastructurii feroviare neinteroperabile, precum și gestionarea acestora, C.F.R. Călători va putea opera trenuri de călători pe secțiile de circulație închiriate potrivit prevederilor legale privind accesul pe infrastructura feroviară. Operarea de către C.F.R. Călători a trenurilor de călători care sunt cuprinse în pachetul minim social aferent secțiilor de circulație aparținând infrastructurii neinteroperabile se face în conformitate cu prevederile legale privind accesul pe infrastructura feroviară, cu plata TUI către noul gestionar de infrastructură.

Tabel 2: Secțiuni cu trafic redus, identificate de către CFR Călători

Secțiune	Distanță (km)	Secțiune	Distanță (km)	Secțiune	Distanță (km)
<i>Linii neinteroperabile</i>		Simeria-Hunedoara	16	G. Humorului – Darmanesti	53
Bucuresti – Oltenita	79	Jebal –Leibling	10	Timisoara N – Radna	68

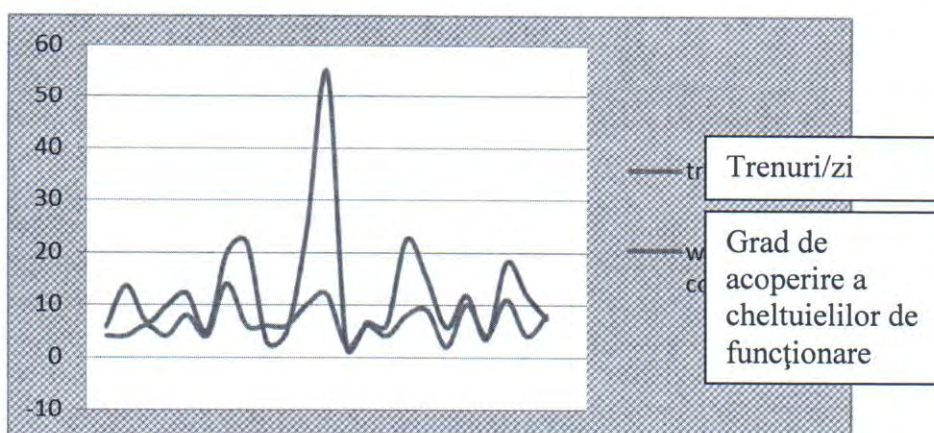
Ploesti Vest – Slanic	34	Carpinis –Iionel	31	Livezeni – Lupeni	22
Ploesti Sud – Maneciu	51	Dornisoara – Floreni	34	<i>Linii interoperabile</i>	
Targoviste N – Pietrosita	35	Crasna – Husi	33	Girgiu – Gradistea	42
Babeni – Alunu	41	Dornesti –Putna	39	Rosiori N – Alexandria	34
Marasesti –Panciu	18	Rosiori –Turnu Magurele	50	Strehaia – Motru	31
Oravita – Anina	33	Faurei-Tecuci	92		
Oravita – Iam	27	Ploiesti S – Targoviste	52		

La data prezentă au fost licitate o parte din secțiile de pe raza de activitate a RTFC Timișoara și Galați cu suspendarea efectivă a serviciilor CFR Călători în luna februarie 2012 (7 secții de circulație).

### 3.2 TRAFIC

Majoritatea celor 23 de linii identificate au un trafic feroviar scăzut, în general de 2 sau 4 trenuri pe zi în ambele direcții. Pe unele linii, totuși, circulă între 8 și 12 trenuri pe zi, cu toate că și pe aceste linii cu trafic mai ridicat gradul de acoperire a cheltuielilor variabile pe termen scurt („*cheltuielile de funcționare*” reprezintă aproximativ 65% din cheltuielile de exploatare) este sub nivelul de 50%<sup>(1)</sup>. Graficul de mai jos arată relația dintre gradul de acoperire a cheltuielilor de funcționare și numărul de trenuri/zi pentru fiecare dintre cele 23 de linii identificate de CFR Călători. Se observă că pe secțiile cu o circulație a trenurilor mai intensă, crește și gradul de acoperire a cheltuielilor de funcționare. Rezultatul este că gradul de acoperire a costurilor pe liniile cu trafic mai ridicat este conform probabilităților mai mare decât pe liniile cu circulație redusă. ***Prin urmare, chiar și exploatarea în condiții de eficiență a trenurilor pe liniile cu trafic redus nu va putea să acopere decât un procentaj mic al cheltuielilor de funcționare.***

Grafic nr.2: Relația dintre numărul de trenuri/zi și gradul de acoperire a cheltuielilor de funcționare



Acest grafic care arată relația dintre numărul zilnic de trenuri și gradul de acoperire al cheltuielilor de funcționare (TUI, combustibil și cheltuieli de mentenanță) evidențiază că densitatea traficului este un factor pozitiv al profitabilității. Cu cât se exploatează mai multe trenuri pe zi, cu atât șansele de acoperire a costurilor cresc.

<sup>(1)</sup> - Cu o excepție: linia Simeria – Hunedoara are un grad de acoperire a costurilor de aproximativ 55%.

Acest lucru este adevărat în cazul CFR Călători, dar relația nu este chiar atât de puternică. Alt punct care se dorește a fi subliniat cu acest grafic este că ideea de a economisi bani și de a îmbunătăți acoperirea cheltuielilor de funcționare prin reducerea serviciilor în general nu funcționează.

### 3.3. SERVICII FURNIZATE

Serviciile de pe cele 23 de secții analizate sunt trenuri personale care produc aproximativ 176.000 tren km/lună și sunt compuse fie din vagoane de călători remorcate de o locomotivă (în general din 2 sau 3 vagoane de călători) sau din rame automotoare; - doar un singur tren este tractat de locomotivă electrică. Așa cum s-a arătat mai sus, pe liniile pe care circulă doar 2 până la 4 trenuri pe zi, gradul de acoperire a cheltuielilor este relativ mic (aproximativ 10%), o situație care nu mai poate fi susținută financiar și care dovedește că aceste secții cu trafic redus nu deservește un procent semnificativ al populației, aducând prin urmare un beneficiu social minor țării.

### 3.4. COMPARATIE COSTURI/VENITURI

S-au calculat costurile exploatării fiecărui tren, pornind de la factorii de cost preluați din raportul Italferr pentru fiecare tip de tren, indexate la inflația din 2011. Deoarece scopul principal al acestei analize este de a stabili costurile care ar fi eliminate dacă anumite servicii ar fi suspendate, au fost utilizate numai cheltuielile de funcționare ca bază a reducerilor de cheltuieli, fără a include distribuirea cheltuielilor administrative și nici a costurilor de amortizare care, cel mai probabil nu se vor schimba odată cu reducerea serviciilor de călători propuse. Aceste cheltuielile de funcționare sunt cheltuielile cu energia/combustibilul, cheltuielile de întreținere și TUI. Cifra de venituri a fost introdusă din rapoartele Xsell (sistemul de tiketing, suma efectiv încasată pe biletele vândute la casele de bilete) la care se adaugă suma de încasat corespunzătoare facilităților și reducerilor legale acordate (elevi, studenți, veterani, revoluționari, etc.), evidența abonamentelor pe secții și sistemul IMTK - bilete de taxare în tren; aceste sume reprezintă media lunară a veniturilor existente, realizate din ianuarie până în iulie 2011.

Tabelul de mai jos oferă o sinteză a rezultatelor raportate la un an, aceste trenuri reprezintă mai mult de 2 milioane de tren km/an. Se poate observa că veniturile obținute pe fiecare traseu, cu o singură excepție, nu acoperă nici măcar 50% din costurile de funcționare; gradul mediu de acoperire a cheltuielilor este de 14%. Această evaluare a gradului de acoperire a cheltuielilor de funcționare reprezintă un factor important în procesul de identificare în scopul suspendării, a serviciilor cu un număr mic de călători.

Tabel 3: Gradul de acoperire a costurilor de funcționare (RON)



Nr. crt.	Secția	Km	Nr. trenuri	Tren Km/lună	Venituri / lună	Cost funcționare / lună	Pierderi / lună	% venituri / costuri
1	București O - Oltenița	79	4	9,480	13,100	229,132	-216,032	5.7%
2	Grădiștea - Giurgiu	42	4	5,040	14,072	103,471	-89,399	13.6%
3	Ploiești V - Slănic	34	6	6,120	9,910	147,920	-138,011	6.7%
4	Ploiești S - Măneciu	51	4	6,120	14,387	147,920	-133,533	9.7%
5	Târgoviște N - Pietroșița	35	8	8,400	23,936	196,913	-172,977	12.2%
6	Băbeni - Alunu	41	4	4,920	6,499	133,406	-126,907	4.9%
7	Roșiori N - Alexandria	34	14	14,280	76,743	387,202	-310,459	19.8%
8	Strehăia-Motru	31	6	5,580	24,436	111,321	-86,885	22.0%
9	Oravița-Anina	33	6	5,940	4,028	143,570	-139,542	2.8%
10	Oravița-Iam	27	6	4,860	5,636	117,466	-111,830	4.8%
11	Livezeni - Lupeni	22	10	6,600	32,158	131,670	-99,512	24.4%
12	Simeria - Hunedoara	16	12	5,760	63,069	114,912	-51,843	54.9%
13	Jebel - Liebling	10	2	600	171	10,224	-10,053	1.7%
14	Cărpiniș - Ionel	31	6	5,580	6,274	95,083	-88,809	6.6%
15	Dornășoara - Floreni	34	4	4,080	4,209	69,523	-65,314	6.1%
16	Crasna - Huși	33	8	7,920	43,201	191,426	-148,226	22.6%
17	Dornești - Putna	39	9	10,530	47,798	316,532	-268,734	15.1%
18	Mărășești - Panciu	18	2	1,080	1,039	18,403	-17,364	5.6%
19	Roșiori - Turnu Măgurele	50	10	15,000	47,878	406,725	-358,847	11.8%
20	Făurei - Tecuci	92	4	11,040	6,395	188,122	-181,726	3.4%
21	Timișoara N - Radna	68	11	18,270	56,503	311,321	-254,818	18.1%
22	Ploiești Sud - Târgoviște	52	4	6,240	15,252	128,575	-113,323	11.9%
23	Gura Humorului - Dărmănești	53	8	12,720	17,316	235,256	-217,940	7.4%
	<b>TOTAL</b>	<b>925</b>	<b>152</b>	<b>176,160</b>	<b>534,012</b>	<b>3,936,094</b>	<b>-3,402,082</b>	<b>14%</b>

#### CAP.4 ANALIZA SERVICIILOR DE TRANSPORT

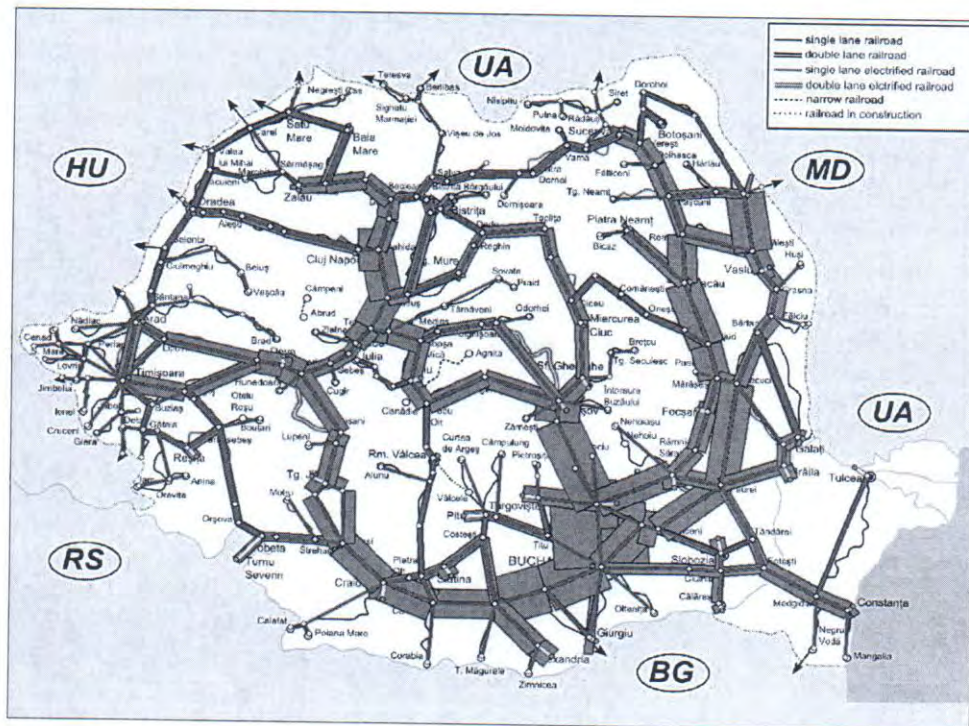
Pentru a avea și o opinie independentă asupra analizei realizate de managementul CFR Călători, toate aceste servicii de transport efectuate pe secțiile vicinale au fost analizate și de consultantul S.C. SENECA Group International.

Analiza consultantului evidențiază următoarele:

- Datorită lipsei de fonduri atât în cadrul companiei, dar și provenite de la guvern sub forma de subvenții alocate garantării serviciului public social, multe dintre aceste trasee cu număr mic de utilizatori nu ar trebui să se mai regăsească în rețeaua viitoare a CFR Călători.
- Serviciile de transport efectuate de CFR Călători se axează pe rutele principale, cu multe alte trasee și pe liniile secundare din întreaga țară. Mai jos este prezentată o hartă a densității de utilizatori valabilă pentru CFR Călători. Liniile roșii îngroșate reprezintă coridoarele mari care cuprind principalele coridoare de transport călători din țară.
- Examinând gradul de acoperire a costurilor de funcționare pe fiecare dintre cele 23 de secții ale CFR Călători, se ajunge la o medie de doar 14%. Chiar și înlocuirea materialului rulant cu unul mai eficient din punctul de vedere al costurilor, va conduce puțin probabil ca cheltuielile pe termen scurt să fie acoperite din vânzarea de bilete. Aceste trenuri trebuie „înlăturate” pentru a permite managementului CFR Călători să se concentreze pe rutele principale cu mai mulți utilizatori. În cazul acestor trenuri, MTI ar trebui să se facă o evaluare a valorii sociale a menținerii acestora și la oportunitatea susținerii lor prin subvenție sau să se decidă suspendarea lor și reorientarea subvenției pentru susținerea serviciilor justificabile.
- Trenurile personale la nivelul anului 2010 au generat 57% din totalul cheltuielilor companiei, în timp ce totalul veniturilor au fost de numai 28%, aceasta confirmând ineficiența în prezent a trenurilor personale, trenuri care au cel mai mic grad de recuperare a costurilor de exploatare.

- „Baza” prezentă și viitoare a pieței de călători pentru CFR Călători va continua să fie reprezentată de către coridoarele principale, cu tipuri de tren care să deservească segmentul de populație mai înstărit care călătorește pe distanțe lungi și trenuri regio pentru distanțe scurte, între stații mici și la preț scăzut. Este posibil ca aceste trenuri locale (în principal trenurile „regio”) vor continua să înregistreze pierderi și astfel să aibă nevoie în continuare de contribuții de la bugetul de stat pentru a putea opera. Exploatarea acestor coridoare majore pe care circulă diverse categorii de trenuri va beneficia de prezența ambelor tipuri de tren. Rutele cu densitate de utilizatori ridicată vor avea mereu o unitate de costuri mai mică pe fiecare tren decât liniile cu un trafic/zi redus.

Grafic nr. 3: Densitatea transportului de călători



Consultantul recomandă ca rutele periferice de-a lungul liniilor cu densitate redusă a traficului, sau a liniilor secundare să fie abandonate de către CFR Călători. Resursele și atenția managementului CFR Călători ar trebui să fie în continuare concentrate pe îmbunătățirea eficienței serviciilor pe coridoarele principale.

- Un rol important în dezvoltarea acestei strategii de creștere a eficienței CFR Călători îl are existența unui contract de servicii publice adecvat, care să țină cont atât de regulile flexibile stabilite la nivelul reglementărilor europene privind definirea tipurilor de obligații publice/sociale cât și de valoarea subvenției pe care guvernul o poate aloca în mod transparent și obiectiv. Contractul de servicii publice trebuie să prevadă condițiile și modalitățile prin care se poate adapta obligația serviciului public la condițiile reale de susținere a acestora.
- Rețeaua de transport feroviar de călători a țării trebuie să fie „redimensionată” cu scopul de a furniza acele servicii care vor fi utilizate de către publicul călător și care pot fi sprijinite cu veniturile din vânzarea biletelor și din resursele financiare limitate ale Guvernului.
- CFR Călători s-a confruntat și se confruntă cu dificultăți considerabile în furnizarea de servicii necesare în cadrul bugetului, a subvenției OSP, din cauza presiunii din partea

*J. au*

guvernului pentru a oferi o gamă largă de servicii de trenuri de călători pe toate rutele din România. Tarifele sunt aprobate de către guvern pentru majoritatea serviciilor de tren și nu acoperă costurile de exploatare. Chiar și cu subvenția OSP, CFR Călători nu poate acoperi costurile trenurilor de călători existente în rețea. CFR Călători trebuie să identifice rețeaua de servicii de transport feroviar de călători care pot fi operate în nivelurile de subvenții OSP. Deciziile dificile trebuie luate cu privire la eliminarea serviciilor de tren nerentabile și abandonarea de linii cu pierderi. Dar rezultatul final va fi un puternic și eficient serviciu de transport feroviar de călători pentru România, operând în cadrul constrângerilor impuse de încasările din vânzarea biletelor de călătorie, plus subvenția prevăzută de guvern.

- CFR Călători și Ministerul Transporturilor și Infrastructurii trebuie să stabilească un sistem de subvenții specific liniilor sau trenurilor. Serviciile subvenționate trebuie identificate în mod specific iar contractul de servicii publice trebuie să permită flexibilitate în stabilirea pachetului minim social în funcție de situația reală a nevoii de acoperire a serviciului. De vreme ce guvernul nu își poate permite să crească subvenția OSP, pentru ca rețeaua de transport feroviar de călători în România să devină viabilă financiar, o serie de strategii puternic pozitive sunt necesare din partea CFR Călători pentru a reduce costurile de furnizare a serviciilor de călători și de reducere a dimensiunilor infrastructurii și materialului rulant pentru a reflecta resursele necesare în ideea sprijinirii nivelurilor existente și viitoare de servicii.
- Prin creșterea eficienței subvenției OSP la CFR Călători se va putea asigura că această subvenție este utilizată pentru a sprijini acele servicii de transport feroviar de călători care nu sunt profitabile prin ele însele, dar sunt necesare să fie menținute în conformitate cu politica guvernului.
- Relația cu CFR Infrastructura este deasemenea un factor important de luat în considerare și este necesară stabilirea de obligații clare ale gestionarului de infrastructură în relația cu CFR Călători în a furniza servicii la nivelul necesar de siguranță și calitate. Capacitatea infrastructurii feroviare este actualmente sub standard datorită stării tehnice actuale care determină o viteză comercială mică, devieri și întreruperi. De aceea, calitatea serviciilor feroviare este scăzută iar cererea de servicii de către beneficiarii CFR Călători scade pentru că nu prezintă încredere (pierdere în venituri) în paralel cu creșterea costurilor datorită productivității scăzute a echipajului, a mecanicilor și a turnusului materialului rulant. Lipsa responsabilității gestionarului Infrastructurii pentru nefuncționare și pentru costurile suplimentare ce derivă din aceste disfuncționalități din cadrul reglementărilor din România au un impact major asupra situației economice a operatorului feroviar de călători.

## CAP 5. CONCLUZIILE SI RECOMANDARILE RAPORTULUI CONSULTANTULUI S.C. SENECA Group International

Raportul a prezentat o metodologie de examinare a unor potențiale linii candidate la desființare și închidere. În urma procesului de examinare s-a intrat în a doua fază, de evaluare detaliată a potențialelor economii realizate dacă respectivele trenuri ar fi desființate și/sau liniile închise. În timp ce economiile realizate pe care s-a axat acest raport reprezintă doar cheltuieli ale CFR Călători, în cazul în care întreaga linie ar fi închisă, atunci acestea ar cuprinde și cheltuieli ale CFR Infrastructură, în special cele de întreținere a căii ferate, cu personalul de exploatare, dar și valorificarea materialului căii ferate și a altor structuri care și-ar pierde astfel utilitatea. Tabelul de mai jos rezumă economiile estimate dacă serviciile de transport identificate pe cele 23 de secții de linie ar fi suspendate:

### Rezumat al economiilor potențiale realizate CFR Călători

Categorie	Economii anuale	Economii imediate
-----------	-----------------	-------------------



	(lei)	(lei)
Reducerea forței de muncă	6.855.540	
Reducerea cheltuielilor de functionare	47.233.128	
Valorificarea materialului rulant		10.907.782
Total	54.088.668	10.907.782

Sursă: Estimările Consultantului

Cu toate că metodele utilizate în raport au fost concepute pentru evaluarea serviciilor CFR Călători așa cum se desfășoară la ora actuală, nu este exclusă stabilirea unor indici de măsurare a eficienței operaționale care să eficientizeze și alte servicii de transport ale CFR Călători cu scopul reducerii deficitului financiar al companiei.

Prin urmare, concludem că CFR Călători ar trebui să aibă posibilitatea abandonării serviciilor de călători pe cele 23 de secții analizate, atâta timp cât există servicii de transport persoane alternative.

Luând în considerare pașii deja demarați de către companie în propunerea de suspendare a serviciilor de călători pe anumite linii, și necesitatea continuării acestui proces până la obținerea unui echilibru între acoperirea costurilor serviciilor prin subvenție, raportul recomandă stabilirea cadrului legal și de reglementări necesare facilitării acestui proces. Ministerul Transporturilor și Infrastructurii trebuie să susțină demersurile făcute de către managementul companiei pentru eficientizare prin asigurarea cadrului necesar implementării fără dificultăți a procesului de suspendare, odată ce decizia de suspendare a fost luată.

În vederea susținerii obiectivelor generale de reducere a costurilor și creștere a eficienței, care ar permite în cele din urmă ca CFR Călători să opereze servicii pentru călători în limita subvenției, Consultantul recomandă managementului CFR Călători continuarea eforturilor de a identifica serviciile pentru călători care generează pierderi.

O componentă importantă a acestui efort de a reduce serviciile nerentabile este o abordare concentrată pe piață pentru evaluarea performanței serviciilor de transport feroviar și continuarea programului de reducere a costurilor în cadrul companiei. În timp ce conceptele de dezvoltare a unui accent mai puternic pe piață din partea CFR Călători și nevoia de a reduce costurile au fost sugerate și în trecut, Consultantul a extins acest concept prin dezvoltarea unei metodologii generale de analiză și evaluare a secțiilor de circulație cu trafic redus. Necesarul serviciilor de tren trebuie să corespundă subvențiilor disponibile.

Consultantul susține măsurile în curs ale conducerii CFR Călători respectiv:

- ✓ schimbarea începând cu decembrie 2011 a categoriilor de trenuri (regio, interregio și InterCity) prin care vor fi stabilite tarife separate pentru fiecare nouă categorie, aliniindu-se directivelor europene;
- ✓ identificarea unor elemente (în principal depouri și revizii), care nu mai sunt necesare pentru a sprijini serviciile pentru călători. Întreținerea pentru locomotivele și vagoanele de călători poate fi consolidată în subunități mai mari și mai eficiente, iar stocul de locomotive și vagoane de călători care nu sunt necesare ar trebui să fie redus pentru a se adapta mai bine cererii;
- ✓ inițiativa privind activitatea de reorganizare a companiei în teritoriu, în special la nivelul regionalelor și centrelor operaționale.

Având în vedere schimbările deja realizate și de către CNCF „CFR” –S.A. în această direcție, este necesară o corelare și o eficientizare teritorială a CFR Călători prin transformarea structurilor teritoriale actuale în centre administrativ-teritoriale, a căror structură și pentru care resursele necesare se vor stabili în funcție de gradul de acoperire și traficul existent, consultantul recomandă:

1. Reorganizarea și redimensionarea centrelor operaționale de exploatare.
2. Adaptarea forței de muncă și a structurilor funcționale de conducere ale activității la nivel teritorial la volumul de activitate existent.

3. Reanalizarea structurii funcționale de conducere la nivel central a SNTFC „CFR Călători” –S.A. și reorganizarea acesteia în scopul optimizării activităților desfășurate.

Având în vedere avantajele precum:

- operativitate în conducerea operațională a activității la nivel zonal;
- eficiență în exercitarea controlului activității în centrele operaționale de exploatare;
- cheltuieli reduse;
- flexibilitate în dimensionarea activității teritoriale funcție de cererea de transport la nivel zonal;
- deservire în condiții de siguranță și calitate a beneficiarului de transport prin eforturile conjugate ale administratorului infrastructurii și operatorului de transport, se recomandă la nivel teritorial o structură corespunzătoare organizării administratorului național de infrastructură formată din 8 sucursale cu centre operaționale de exploatare dimensionate în funcție de traficul zonal.

Deși este o sarcină dificilă, mai ales în perioade de recesiune economică, reducerile de personal sunt necesare pentru a asigura eficiența maximă și productivitatea forței de muncă, consultantul consideră că abordarea de reorganizare adoptată de managementul CFR Călători este corectă și constituie primul pas în redimensionarea companiei în paralel cu restructurarea serviciilor oferite (modificarea categoriilor de servicii oferite, suspendarea traficului pe secțiunile neprofitabile, etc.).

Beneficiile de restructurare în serviciile CFR Călători vor fi o reducere a pierderilor în prezent suportate, și de reorientare a resurselor CFR Călători către acele servicii care sunt fie profitabile sau acele servicii care sunt pe deplin compensate prin sistemul de OSP.

Beneficiile vor fi, de asemenea, de a maximiza eficiența subvenției OSP la CFR Călători, asigurându-se că această subvenție este utilizată pentru a sprijini aceste servicii de transport feroviar de călători care nu sunt profitabile prin ele însele, dar sunt necesare să fie menținute în conformitate cu politica guvernului.

## CAP 6. PROGRAMUL DE EFICIENTIZARE PROPUȘ DE SNTFC „CFR CALATORI” –S.A.

Prezentul program a fost elaborat pentru a atinge obiectivul stabilit de MTI, respectiv realizarea unui buget de venituri și cheltuieli echilibrat pentru anul 2012, fără pierderi.

În elaborarea programului s-a ținut cont de recomandările Fondului Monetar Internațional prezentate MTI.

Prin Programul de eficientizare a activității, SNTFC „CFR Călători” –S.A. urmărește respectarea angajamentelor Guvernului României cuprinse în Scrisoarea de Intenție semnată cu FMI și Memorandumul de Înțelegere cu Uniunea Europeană.

În anul 2012 pentru serviciul public de transport feroviar de călători nivelul compensației alocate comunicat de MTI va fi de 937 milioane lei.

În aceste condiții, având în vedere condițiile de piață și evoluția negativă a cererii de transport, pentru 2012 veniturile totale sunt estimate la 2.224.349 mii lei, iar pentru realizarea unui buget echilibrat se impune dimensionarea activității la un volum de aproximativ 57 milioane tren-km și în mod corespunzător adoptarea de urgență a unor măsuri care să conducă la optimizarea activității și la eficientizarea economică.

Reducerea de 5% a volumului de tren-km de la 59.036.000 tren-km la 57.000.000 pentru anul 2012 are ca efect posibilitatea eficientizării activității prin renunțarea la serviciile feroviare pentru care gradul de acoperire a costurilor este foarte redus și produc în permanență pierderi operaționale majore.

### 6.1 MĂSURI DE EFICIENTIZARE A ACTIVITĂȚII DE TRANSPORT

CFR Călători a permanentizat un proces de analiză a fiecărui tip de servicii, pentru a se identifica acele servicii care generează o acoperire slabă a cheltuielilor și un număr mic de

utilizatori. Managementul companiei are astfel posibilitatea de a selecta serviciile cu utilizare minimă care reprezintă o pierdere financiară pentru CFR Călători. Nivelul subvențiilor necesare ar deveni și el mai ușor de gestionat, iar consecințele sociale ar fi minime. Din acest proces de analiză, desfășurat în mod continuu în ultimii patru ani, reiese o singură soluție aplicabilă, respectiv suspendarea serviciilor feroviare oferite de CFR Călători pe acele rute periferice cu densitate redusă a traficului. Astfel, resursele și atenția managementului CFR Călători ar trebui să fie în continuare concentrate pe îmbunătățirea eficienței serviciilor pe coridoarele principale.

Prin Anexa la Memorandumul Tehnic de Înțelegere cu FMI (noiembrie 2011) semnat de Guvernul României, se prevede evaluarea viabilității liniilor și a planurilor de suspendare a serviciilor până la sfârșitul lunii ianuarie 2012.

Pentru implementarea măsurilor de reorganizare a activității de transport a CFR Călători și orientarea acestei activități către segmentele de piață cu cel mai mare potențial de creștere și care generează venituri majore, structural, s-au avut în vedere suspendarea operării trenurilor de călători pe un număr de 23 secții CF cu cel mai mare cost pe pasager-km și cu posibilitatea cea mai mică de a fi reabilitate, secții care în prezent permit viteze de circulație sub viteza comercială stabilită.

Toate aceste principii duc la o reorganizare structurală a activității de transport a CFR Călători. Față de activitatea geografică prezentă a SNTFC „CFR Călători” –S.A., pentru anul 2012 este necesară o modificare majoră a activității desfășurate.

Astfel, CFR Călători nu va mai opera pe un număr de 23 secții CF, care înregistrează cele mai mari costuri per pasager-km și generează cele mai mici venituri și care au posibilități minime de reabilitare.

<i>Nr. crt.</i>	<i>Secția</i>	<i>RTFC</i>	<i>km</i>
1	București – Oltenița	Buc.	79
2	Giurgiu – Grădiștea	Buc.	42
3	Ploiești V - Buda – Slănic	Buc.	34
4	Ploiești Sud – Măneciu	Buc.	51
5	Târgoviște Nord – Pietroșița	Buc	35
6	Ploiești Sud – Târgoviște	Buc	52
7	Roșiori Nord – Alexandria	Cv	34
8	Băbeni – Alunu	Cv	41
9	Roșiori Nord – Turnu Măgurele	Cv	50
10	Strehaia – Motru	Cv	31
11	Oravița – Anina	Tim.	33
12	Oravița – Iam	Tim.	27
13	Livezeni – Lupeni	Tim.	22
14	Simeria – Hunedoara	Tim.	16
15	Jebel – Liebling	Tim.	10
16	Cărpiniș – Ionel	Tim.	31
17	Timișoara N – Radna	Tim	68
18	Dornișoara – Floreni	Iasi	34
19	Crasna – Huși	Iasi	33
20	Dornești – Putna	Iași	39
21	Gura Humorului – Dărmănești	Iași	53
22	Mărășești – Panciu	Galati	18
23	Făurei – Tecuci	Galati	92

Prin sistarea operării trenurilor de călători pe cele 23 de secții se reduc aprox. 2 milioane tren-km, ceea ce va permite reducerea pachetului minim social de la 59 milioane tren-km realizat în 2011 la 57 milioane tren-km pentru 2012, cu reducerea cheltuielilor de exploatare.

Deja la nivelul lunii octombrie 2011 CFR Călători s-a adresat conducerii MTI cu propunerile de suspendare a activității pe aceste secții, care generează cele mai mari pierderi financiare.

Astfel, la data de 04 noiembrie 2011 CFR SA a licitat prin BRM conform prevederilor HG 643/2011 grupe de secții CF neinteroperabile, din care s-au adjudecat următoarele secții

Mărășești–Panciu, Făurei–Tecuci de pe raza sucursalei Galați;

Livezeni–Lupeni, Simeria–Hunedoara, Jebel–Liebling, Carpinis–Ionel, Timișoara Nord–Radna de pe raza sucursalei Timișoara.

Termenul limită de preluare este 4 februarie 2012, dată limită de la care CFR Călători nu va mai opera pe aceste secții.

Pentru a putea pune în practică obiectivul „analiza permanentă, în scopul optimizării costurilor a rutelor cu cel mai mare cost per pasager-kilometru”, se va face lunar o ierarhizare a rutelor cu cel mai mare cost per pasager-kilometru, iar pentru rutele cu cel mai mare cost se va proceda astfel:

1. Acțiuni coerente și repetate de creștere a colectării veniturilor pe aceste rute, prin acțiuni de control a trenurilor.
2. Reanalizarea lunară a rezultatelor determinate de aceste acțiuni
3. Prioritizarea înlocuirii materialului rulant cu DMU/EMU pe aceste rute.
4. Analiza detaliată și acțiuni de reducere a costurilor indirecte pentru asigurarea circulației pe aceste rute.
5. În situația în care se mențin costuri/pasagerkm mari, se va proceda la anularea trenurilor nerentabile, inclusiv la suspendarea totală a circulației trenurilor de călători pe aceste secții.
6. Pentru a se putea aplica suspendarea totală a circulației trenurilor de călători pe aceste secții, Contractul de activitate al SNTFC cu MTI pentru anul 2012 trebuie să fie modificat/completat cu prevederi clare în acest sens.

## 6.2 EFICIENTIZAREA ACTIVITĂȚII DE EXPLOATARE DESFĂȘURATA ÎN UNITĂȚILE DE TRACȚIUNE

Pentru eficientizarea activității de exploatare desfășurată în unitățile de tracțiune, se vor aplica o serie de măsuri, în trei etape, care vor avea ca finalitate efecte financiare pozitive prin reducerea costurilor de exploatare, astfel:

### ETAPA 1

Prin suspendarea circulației trenurilor de călători pe cele 23 de secții, se va obține o reducere a parcului de exploatare a materialului rulant motor, după cum urmează:

- 3 locomotive electrice
- 7 locomotive diesel-electrice
- 12 locomotive diesel-hidraulice
- 1 automotor Desiro
- 5 automotoare seria 900
- 5 automotoare tip LVT,

fapt care va permite:

- reducerea consumurilor specifice de motorină
- utilizarea automotoarelor disponibile pentru înlocuirea garniturilor de tren formate din locomotivă și vagoane, cu efecte imediate asupra costurilor de exploatare, prin reducerea acestora la aprox. 60%.
- trecerea în parcul inactiv și reducerea proporțională a cheltuielilor cu reparațiile înregistrate prin SCRL, sau prin închiriere către terți, în funcție de solicitările din piață.

Personalul compus din mecanici și mecanici ajutori, va fi utilizat pentru compensarea orelor suplimentare și asigurarea regimului de muncă.

### ETAPA 2

Prin suspendarea operării pe toate aceste secții și prin reanalizarea/ redistribuirea prestațiilor, se închid următoarele unități T (puncte de lucru) astfel:

- Roșiori, Turnu Severin, Petroșani, Caransebeș, Oravița, Ilva Mică, Bistrița, Sighișoara, Bârlad, Huși, Vatra Dornei, Comănești.

cu următoare situație detaliată:

- ✓ Roșiori – 15 mecanici, 10 mecanici ajutori, care vor fi transferați la SELC Basarab sau SELC Craiova;
- ✓ Turnu Severin – 15 mecanici, care vor fi transferați la SELC Craiova;
- ✓ Petroșani – 20 mecanici, 4 mecanici ajutori, care vor fi transferați la PL Târgu Jiu sau la SELC Simeria
- ✓ Caransebeș – 19 mecanici, 2 mecanici ajutori, care vor fi transferați la PL Lugoj;
- ✓ Oravița – 9 mecanici, 2 mecanici ajutori, care vor fi transferați la PL Lugoj;
- ✓ Ilva Mică – 9 mecanici, 5 mecanici ajutori, care vor fi transferați la PL Dej;
- ✓ Bistrița – 24 mecanici, care vor fi transferați la PL Dej;
- ✓ Sighișoara – 31 mecanici, care vor fi transferați la depoul Brașov;
- ✓ Bârlad – 7 mecanici, 4 mecanici ajutori, care vor fi transferați la depoul Iași;
- ✓ Huși – 2 mecanici, care vor fi transferați la depoul Iași;
- ✓ Vatra Dornei – 9 mecanici, care vor fi transferați la PL Câmpulung;
- ✓ Comănești – 11 mecanici, 2 mecanici ajutori, care vor fi transferați la PL Adjud.

### ETAPA 3

Definirea corectă a unităților de tracțiune, ca unități independente între ele și dimensionarea corectă a acestora.

Astfel, va fi analizată activitatea în vederea gradării a următoarelor unități de tracțiune:

- Depouri:

Depoul București Călători, Depoul Brașov, Depoul Cluj, Depoul Timișoara, Depoul Arad, Depoul Satu Mare, Depoul Sibiu, Depoul Suceava, Depoul Iași, Depoul Ploiești, Depoul Pitești, Depoul Galați, Depoul Tecuci, Depoul Medgidia;

- SELC:

Basarab, Craiova, Jibou, Buzău, Piatra Olt, Ciceu, Teiuș, Târgu Mureș, Bacău, Simeria;

- Puncte de lucru:

Fetești, Palas, Târgu Jiu, Râmnicu Vâlcea, Dej, Sighet, Oradea, Lugoj, Pașcani, Botoșani, Câmpulung, Adjud.

În funcție de specificul și complexitatea activităților în fiecare unitate, conducerile sucursalelor 1-8 vor propune gradarea acestora cu justificarea detaliată a activității desfășurate precum și funcțiile necesare și normarea acestora pentru fiecare unitate de tracțiune în parte cu justificări privind realocarea unităților pe o nouă schemă administrativ teritorială.

Ca urmare a analizelor detaliate realizate de conducerile fiecărei sucursale privind gradul de încărcare a fiecărei funcții din cadrul unităților de bază, din unitățile de exploatare tracțiune la nivel de rețea se reduc un număr de 199 posturi.

## 6.3 EFICIENTIZAREA ACTIVITĂȚII DE EXPLOATARE DESFĂȘURATA ÎN UNITĂȚILE DE VAGOANE

În cursul anului 2011 au fost închise următoarele subunități de vagoane: Giurgiu Oraș, Pitești, Lugoj, Oravița, cu disponibilizarea personalului.



Suspendarea circulației trenurilor de călători pe secțiile de circulație menționate va conduce la reducerea totală a activității de exploatare vagoane din subunitățile Post Revizie Roșiori și Post Revizie Râmnicu Vâlcea.

Astfel, implicațiile sunt:

- Oravița–Anina, Oravița–Iam - neoperarea pe aceste 2 secții de circulație va conduce la închiderea activității de exploatare de la Postul de Revizie Vagoane Oravița. De asemenea nu va mai fi necesară efectuarea reparațiilor planificate la un număr de 4 vagoane din seriile 2829 și respectiv 2921, care vor fi scoase din uz. Din punct de vedere financiar, în medie, prin neefectuarea acestor reparații se economisesc 82.880 lei/an (58.560lei cu neefectuarea reparațiilor de tip RP și respectiv 24.320 lei cu neefectuarea reparațiilor de tip RTI 2 și 3).

În locația Oravița își desfășoară activitatea un număr de 15 salariați, care sunt în prezent normați la Revizia de Vagoane Caransebeș.

- Roșiori–Alexandria și Roșiori–Turnu Măgurele - neoperarea pe aceste secții de circulație va conduce la închiderea activității Postului de Revizie Roșiori. Postul de Revizie Vagoane Roșiori este situat la o distanță de 100 km față de Reviziile de Vagoane București Basarab/ București Grivița și la o distanță de 109 km față de Revizia Vagoane Craiova. Această poziționare corelată cu prevederile Instrucțiunilor privind revizia tehnică și întreținerea vagoanelor în exploatare nr. 250/2005 permite efectuarea reviziilor tehnice în cadrul Reviziilor de Vagoane București Grivița/ Basarab și Craiova, cu reanalizarea turnusurilor unor garnituri (ex. Acc.1697/1698, a trenurilor personale care asigură legătura între Roșiori–Filiași, Roșiori–Turnu Magurele).

Postul de Revizie Vagoane Roșiori are un număr de 31 salariați.

- Băbeni–Alunu - neoperarea pe această secție de circulație va conduce la închiderea activității Postului de Revizie Vagoane Râmnicu Vâlcea. Acest post de revizie este situat la 99 km față de Revizia de Vagoane Sibiu și la 87 km față de Revizia de Vagoane Râmnicu Vâlcea. Această poziționare, corelată cu asigurarea compunerii trenurilor de călători pe secția Sibiu–Piatra Olt din automotoare Diesel (Desiro sau ADH), va permite modificarea turnusurilor trenurilor asigurate din garnituri de vagoane și efectuarea reviziilor tehnice în cadrul Reviziei de Vagoane Piatra Olt sau Revizia de Vagoane Sibiu.

Postul de Revizie Râmnicu Vâlcea are un număr de 12 salariați.

După aplicarea programului și strict condiționat de suspendarea circulației trenurilor de călători pe secțiile Roșiori – Alexandria / Roșiori – Turnu Măgurele, Oravița – Anina/ Oravița – Iam, respectiv Băbeni–Alunu, SNTFC „CFR Călători” SA va dispune de un număr de 24 revizii de vagoane și 13 posturi de revizie.

După implementarea măsurilor prin programul de eficientizare se va proceda la o nouă gradare a unităților și redimensionarea ștatului de funcții, în corelație cu volumul de prestație.

Ca urmare a analizelor detaliate realizate de conducerile fiecărei sucursale privind gradul de încărcare a fiecărei funcții din cadrul unităților de bază, din unitățile de exploatare vagoane la nivel de rețea se reduc un număr de 337 posturi.

#### 6.4. EFICIENTIZAREA ACTIVITATII SERVICIILOR DISPECERAT

Organizarea Serviciilor Dispecerat din cadrul SNTFC este permanent în concordanță cu organizarea RCR/RC din cadrul CFR SA, astfel:

- La nivelul fiecărei sucursale 1-8;
- La nivelul fiecărui Regulator de Circulație al CFR SA, va exista o formație RCT.
  - Actualul PL Caransebeș al CNCF „CFR” –S.A. nu va avea prevăzută formație RCT;
  - Regulatorul Circulație Craiova al CNCF „CFR” –S.A., care a fost realizat din fuziunea fostelor RC Piatra Olt, Pitești, Roșiori și Craiova va avea normat 2 operatori RCT/tură, care vor coordona activitatea pe toată raza Sucursalei Craiova.

În funcție de specificul fiecărui RC, respective amplasarea geografică a acestuia, operatorii RCT vor avea și alte tipuri de sarcini suplimentare, precum verificarea la îndrumare a mecanicilor de locomotivă, prestație efectuată în prezent în anumite locații de către SNTFM „CFR Marfă” – S.A..



## 6.5. EFICIENTIZAREA ACTIVITATII DE EXPLOATARE DESFASURATA IN UNITATILE COMERCIALE

Eficientizarea activității comerciale s-a făcut pe baza analizării fiecărui loc de muncă pe baza următoarelor criterii:

1. Analiza activității de emiterie a legitimațiilor de călătorie în punctele de lucru deservite de vânzatori de bilete.
2. Analiza activității de emiterie a legitimațiilor de călătorie în punctele de lucru deservite de casieri cf I și casieri cf II.
3. Analiza oportunității suspendării activității în punctele de lucru în care nu se desfășoară activități de vânzare a legitimațiilor de călătorie, de manevră sau activități specifice șefilor de tură din comanda personalului, între anumite perioade orare.
4. Analiza privind necesarul de personal de tren în cazul deservirii anumitor trenuri compuse din maxim 3 vagoane numai de șefi de tren.
5. Analiza activității personalului T.E.S.A. din subunități.

Pentru punctele 1 și 2, în analiză a folosit indicatorul media încasărilor pe salariat care eliberează legitimații de călătorie, la un salariu mediu de 2624 lei.

Pentru punctul 3 s-au analizat unitățile în care intervalele orare fără circulație și vânzare sunt de peste 4 ore.

Rezultatele analizei de eficiență a fiecărui loc de muncă la nivel de rețea s-a redus un număr de 338 posturi.

După implementarea măsurilor prin programul de eficientizare se va proceda la o nouă gradare a unităților și redimensionarea ștatului de funcții, în corelație cu volumul de prestație.

## 6.6. EFICIENTIZAREA ACTIVITATII PERSONALULUI IN CENTRALUL SNTFC/RTFC 1-4/ CCC 1-4

Analiza activității pe fiecare post la nivelul sucursalelor cât și la nivel central SNTFC „CFR Călători” –S.A., a condus la:

1. Adaptarea forței de muncă și a structurilor funcționale de conducere ale activității la nivel teritorial la volumul de activitate existent.
2. Reanalizarea structurii funcționale de conducere la nivel central a SNTFC „CFR Călători” – S.A. și reorganizarea acesteia în scopul optimizării activităților desfășurate.

În continuarea programului demarat la începutul anului 2011, se propune reorganizarea actualelor structuri teritoriale respectiv:

Regionala de Transport Feroviar de Călători **MUNTENIA**, cu sediul în București  
Regionala de Transport Feroviar de Călători **BANAT - OLTENIA**, cu sediul în Timișoara  
Regionala de Transport Feroviar de Călători **ARDEAL**, cu sediul în Cluj  
Regionala de Transport Feroviar de Călători **MOLDOVA**, cu sediul în Iași  
Centrul Comercial de Călători CRAIOVA  
Centrul Comercial de Călători CONSTANȚA  
Centrul Comercial de Călători GALAȚI  
Centrul Comercial de Călători BRAȘOV

astfel ca noile opt sucursale de transport feroviar de calatori să aibă fiecare centre operaționale de exploatare, tracțiune, vagoane și commercial dimensionate în funcție traficul zonal, având în vedere următoarele avantaje:



- operativitate în conducerea operațională a activității la nivel zonal;
- eficiență în exercitarea controlului activității în centrele operaționale de exploatare;
- reducerea cheltuielilor operaționale;
- flexibilitate în dimensionarea activității teritoriale funcție de cererea de transport la nivel zonal, deservire în condiții de siguranță și calitate a beneficiarilor de transport conjugate cu eforturile administratorului infrastructurii, „CFR” –S.A..

Noua dimensionare a entităților administrativ-teritoriale determină o reducere de 176 posturi din centralul actualelor structuri și redefinirea funcțională a acestora.

Forma actuala de organizare		Propunere forma de organizare		Reduceri posturi
Structură centrală	Număr posturi	Structură centrală	Număr posturi	
SNTFC	406	SNTFC	377	29
RTFC MUNTENIA	190	Sucursala de Transport Feroviar de Călători București	145	45
RTFC BANAT-OLTENIA	139	Sucursala de Transport Feroviar de Călători Timișoara	107	32
RTFC ARDEAL	135	Sucursala de Transport Feroviar de Călători Cluj	106	29
RTFC MOLDOVA	141	Sucursala de Transport Feroviar de Călători Iași	104	37
Centru Comercial Craiova	89	Sucursala de Transport Feroviar de Călători Craiova	88	1
Centru Comercial Brasov	90	Sucursala de Transport Feroviar de Călători Brașov	89	1
Centru Comercial Galati	79	Sucursala de Transport Feroviar de Călători Galați	78	1
Centru Comercial Constanta	74	Sucursala de Transport Feroviar de Călători Constanța	73	1
Total	1343	Total	1167	176

Reducerea de posturi pe ramuri la nivel de rețea se va prezenta astfel:

Comercial	Tracțiune	Vagoane	Total
338	199	337	874

Astfel, ca urmare a măsurilor de reorganizare structurală a actualelor RTFC 1-4 și Centrelor Comerciale Călători în Sucursale de transport feroviar de călători, inclusiv a unităților de bază subordonate, rezultă o reducere de personal de 1.050 posturi.

Organigramele cadru pe noile structuri respectiv central SNTFC „CFR Călători” –S.A. și sucursale teritoriale sunt prezentate în anexele 1, 2 (I – VIII).

#### CAP 7. MASURI DE EFICIENTIZARE A ACTIVITATII FILIALELELOR SNTFC „CFR CALATORI” –S.A.

Avându-se în vedere faptul că, în momentul de față suntem în etapa I privind fuziunea prin absorbție a filialelor la care SNTFC „CFR CALATORI” –S.A. este unic acționar (proiectul de fuziune prin absorbție fiind publicat în monitorul oficial la data de 11.11.2011, iar după expirarea

termenului de 30 de zile de la publicare adunarea generală a acționarilor poate constata realizarea fuziunii) și existând posibilitatea ca până la jumătatea lunii ianuarie 2012 SNTFC „CFR CALATORI” –S.A. să se substituie în toate drepturile și obligațiile decurgând din raporturile juridice cu terții ale Societății Comerciale de Exploatare a Vagoanelor de Dormit, Cușetă, Restaurant și Bar „C.F.R.- GEVARO” – S.A., ale Societății Comerciale de Vânzare Legitimații de Călătorie „C.F.R.- S.C.V.L.C. București” –S.A. și ale Societății Comerciale de Aprovizionare și Desfacere Brașov „C.F.R.- S.C.A.D. Brașov ” – S.A., cu care a fuzionat prin absorbție, inclusiv în litigiile aflate pe rolul instanțelor judecătorești, începând cu data înregistrării hotărârii ultimei adunări generale extraordinare a acționarilor care a aprobat fuziunea potrivit prevederilor art. 249 lit. b) din Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare, considerăm a fi necesar ca și la aceste noi structuri care vor avea statut de sucursală, să se mențină programele de restructurare și reorganizare a acestora, astfel cum au fost propuse spre aprobare adunării generale a acționarilor, respectiv:

#### 7.1. PROGRAM DE RESTRUCTURARE ȘI REORGANIZARE A SOCIETĂȚII „C.F.R. -GEVARO” –S.A.

Societatea Comercială de Exploatare a Vagoanelor de Dormit, Cușetă, Restaurant și Bar „CFR GEVARO” –S.A., denumită în continuare CFR GEVARO, cu sediul în municipiul București, strada Piața Gării de Nord, nr.1-3, sectorul 1, înființată prin Hotărârea Guvernului nr.7/1999, cu modificările ulterioare, este filială a CFR Călători, având forma juridică de societate pe acțiuni, care își desfășoară activitatea în conformitate cu legile române și cu statutul societății.

Societatea Comercială de Exploatare a Vagoanelor de Dormit, Cușetă, Restaurant și Bar „CFR GEVARO” –S.A. are în principal, ca obiect de activitate:

- exploatarea vagoanelor de dormit, cușetă, restaurant și bar, în trafic intern și internațional;
- comercializarea unor produse de consum pe parcursul efectuat de vagoanele de dormit, cușetă, restaurant și bar, în trafic intern și internațional;
- producerea de bunuri necesare serviciilor oferite publicului la bordul vagoanelor aflate în exploatare;
- servicii de reclamă și publicitate pe parcursul efectuat de vagoanele de dormit, cușetă, restaurant și bar.

#### Evoluția traficului de călători

În ultimii 5 ani a existat o preocupare permanentă și continuă pentru modernizarea parcului de vagoane din dorința de a asigura călătorilor condiții civilizate de transport, cât mai aproape de nivelul european, ceea ce s-a reflectat într-o creștere continuă a numărului de călători transportați pe perioada anilor 2005–2008.

Începând cu anul 2009, efectele crizei economice la nivel național și internațional, au început să se resimtă și asupra rezultatelor activității desfășurate, volumul călătorilor transportați cu vagoanele de dormit și cușetă suferind o scădere și mai pronunțată în anii 2010, ceea ce a condus la redimensionarea personalului din acest sector de activitate în prima parte a anului 2011.

În prezent societatea mai asigură transportul călătorilor cu vagoanele de dormit și cușetă doar pe 12 relații în trafic intern și pe 3 relații în trafic internațional.

Conform datelor, volumul de călători transportați cu vagoanele de dormit și cușetă are o scădere în 2009 față de 2008 în medie cu 10,4 % și cu 9,7% în 2010 față de 2009, iar pe 9 luni ale anului 2011 se constată o ușoară creștere a traficului astfel încât s-a realizat aproape același volum de activitate ca în 2010, respectiv numai 0,35% sub valoarea anului 2010 corespunzătoare aceleiași perioade de 9 luni.

Pentru atenuarea pe cât posibil a pierderilor, datorate scăderii numărului de călători transportați societatea a supravegheat cu atenție tendințele evoluției cererilor de transport adaptând numărul vagoanelor de dormit și cușetă puse în circulație solicitărilor reale, reducând în acest fel numărul lor, în medie cu 8,23% în 2009/2008, cu 11,06% în 2010/2009 și cu aproximativ 6% pe primele 9 luni ale lui 2011/2010 și implicit cheltuielile societății.



## Situația economico-financiară

În 2010 veniturile societății au scăzut față de 2009 cu 11,84%.

Din totalul de 63.756,33 mii lei venituri realizate în 2010 de societate, 98,1% sunt rezultate din activitatea VD/Bc din transportul de călători, iar 1,9% din activitatea de exploatare a vagoanelor restaurant și bar.

În 2010 CFR GEVARO –S.A. a efectuat cheltuieli în valoare 78.807,33 mii lei, 82,53% pentru activitatea de transport cu vagoanele de dormit și cușetă, iar 17,47% pentru exploatarea vagoanelor restaurant și bar.

Pe primele 9 luni ale anului 2011 s-a înregistrat o creștere a veniturilor cu 5%, iar cheltuielile societății au scăzut față de aceeași perioadă a anului 2010, ca urmare a măsurilor de austeritate instituite, cu 5,13%. Din totalul de cheltuieli realizate pe primele 9 luni 2011, 82,87% au fost efectuate pentru transportul cu vagoanele de dormit și cușetă, iar 17,13% pentru exploatarea vagoanelor restaurant și bar. Se remarcă faptul că, deși cheltuielile aferente sectorului VR reprezintă 17 procente din total, veniturile aduse în acest sector de activitate sunt de doar 1,5% din valoarea acestora.

Cu toate că la nivel de 9 luni 2011 s-a înregistrat o ușoară creștere a numărului de călători față de aceeași perioadă a anului 2010, se remarcă din nou o tendință de scădere a acestui indicator în luna septembrie 2011 (cu 0,35%) și în octombrie 2011 (cu ~1%), ceea ce conduce la o prognoză pe întreg anul 2011 de scădere cu aproximativ 1,5%.

O situație deosebită o constituie activitatea desfășurată pe vagoanele restaurant și bar, care funcționează în pierdere chiar înainte de manifestarea acestei crize economice.

Această activitate impune o restructurare care să conducă la eficiență economică sau cel puțin de diminuare a pierderilor prin restrângerea ei și prin revizuirea modului de salarizare a elementelor care alcătuiesc salariul realizat de personalul din această activitate, inclusiv prin stabilirea unui sistem de salarizare care să conducă la o cointeresare sporită. Acest obiectiv se va realiza în urma unor analize efectuate de administrație și dezbătute împreună cu organizația sindicală reprezentativă la nivel de unitate.

Totodata administrația va urmări reducerea cheltuielilor și creșterea veniturilor prin aplicarea următoarelor măsuri:

- Urmare condițiile de confort sporit, servicii și transport asigurate la vagoanele de dormit și cușetă se va intensifica acțiunea de campanie publicitară în vederea atragerii călătorilor, ceea ce va conduce la asigurarea veniturilor necesare;
- Organizarea la standardele dorite de angajații societăților și instituțiilor publice care își desfășoară activitatea în clădirea „Palat CFR” a serviciilor din cadrul bufetului de la mezanin, urmărind reabilitarea, cel puțin, a acestui segment din activitatea de alimentație publică a compartimentului VR, organizarea de acțiuni de catering, în special în sistemul de unități feroviare, ca și organizări de acțiuni de asigurare a protocolului la diverse ședințe și comisii;
- Reducerea cheltuielilor pentru defecte accidentale prin faptul că vagoanele preluate fiind modernizate nu vor mai fi direcționate o perioadă către reparațiile necesare conform instrucțiilor de exploatare;
- Reducerea cheltuielilor cu forța de muncă, cu deosebire în activitatea de alimentație publică unde se înregistrează pierderi considerabile, unde s-a negociat cu sindicatul reprezentativ soluția de neplată a timpului de staționare în punctele de destinație a voiajelor efectuate de personalul care deservește această activitate, care în trecut se plătea cu 85%, fiind de fapt un timp de odihnă pentru salariatul respectiv și/sau de simplă supraveghere a inventarului de pe vagoane. Menținerea acestei soluții, coroborată de această dată și cu o restructurare de personal poate avea efectele scontate asupra fondului de salarii realizate.

## Măsuri de restructurare și reorganizare

1. Reducerea numărului de vagoane de dormit și cușetă puse în circulație, prin adaptarea gradului de ocupare și utilizare a vagoanelor la cererea publicului călător din această perioadă.
2. Menținerea în circulație pentru derularea activității de alimentație publică pe parcursul trenurilor de călători a unui număr de vagoane restaurant/ bistro/ bar în funcție de rezultatele

financiare curente, precum și de reducere a numărului de brigăzi la 21, care vor deservi aceste vagoane și pe cele Express la cererea publicului călător, în condiții de rentabilitate economico-financiară și menținerea la zero a procentului de plată a timpului cap de secție din salariul de bază.

3. Optimizarea turnusului personalului de exploatare în vederea reducerii timpilor de muncă neproductivi și încadrarea în regimul normal de muncă lunar.

4. Anularea numărului de posturi vacante din schema de personal.

5. Pensionarea personalului care îndeplinește condițiile minime conform legislației în vigoare.

Conform calculelor de fundamentare a personalului necesar raportat la prestațiile executate rezultă că:

Nr.crt.	Meseria / Activitatea	Nr. salariați
1	Muncitori, din care: din activitatea de servicii oferite calatorilor în vagoanele restaurant și bar/bistro	10
	din activitatea de urmărire și echipare vagoane	5
	din activitatea de întreținere și reparare vagoane	5
	vagoane din activitatea de deservire a vagoanelor de dormit și cușetă	11
2	Personal de specialitate și administrativ	9
	TOTAL personal concediat	40
3	Număr posturi vacante la 31.10.2011.	3
4	Total posturi reduse	43
	<b>Număr posturi alocate în prezent</b>	<b>504</b>
	<b>Număr posturi rămase după reorganizare</b>	<b>461</b>

## 7.2 PROGRAM PRIVIND CONTINUAREA PROCESULUI DE REORGANIZARE A ACTIVITĂȚII „C.F.R. -S.C.V.L.C. București” –S.A.

Societatea Comercială de Vânzare Legitimații de Călătorie „VOIAJ CFR” –S.A., înființată la 01.11.2001 prin Hotărârea Guvernului nr.863/ 2001, este o societate comercială pe acțiuni, filială a SNTF „CFR Călători” –S.A., având, în principal, ca obiect de activitate:

- vânzarea anticipată a legitimațiilor de călătorie;
- încheierea de contracte de vânzare a legitimațiilor de călătorie cu agenți sau cu agențiile de turism.

Pentru asigurarea și urmărirea desfășurării activității în teritoriu, VOIAJ CFR are în structura sa un număr de 6 reprezentanțe teritoriale care coordonează activitatea tuturor subunităților din subordine, respectiv Agențiile de voiaj CFR care sunt repartizate pe întreg teritoriul țării. La data înființării societății erau în exploatare un număr de 85 de Agenții de voiaj CFR permanente și 6 agenții sezoniere. În prezent mai funcționează un număr de 57 Agenții de voiaj CFR permanente și 4 agenții sezoniere.

Conducerea VOIAJ CFR a analizat permanent eficiența activității unităților din subordine, respectiv a Agențiilor de voiaj CFR. Astfel, de la înființarea societății și până în prezent au fost închise un număr de 30 Agenții de voiaj CFR iar numărul de personal a cunoscut o continuă scădere de la 654 (538 din anul 2003, inclusiv personal preluat de la fosta SMF –S.A. + 116 din anul 2007 personal preluat de la CFR Mesagerie –S.A.), la 330 de salariați, procentul de scădere fiind de 49,55%.

Numărul total al posturilor din SCVLC „VOIAJ CFR” –S.A. la 01 noiembrie 2011 este de 330 persoane.

Prin Hotărârea nr. 3/ 28.04.2011, Adunarea Generală a Acționarilor a S.C.V.L.C. „VOIAJ CFR” –S.A. a aprobat „Programul de restructurare” care a fost elaborat pentru a atinge obiectivul asumat prin bugetul de venituri și cheltuieli pe anul 2011 cu un profit de 185 mii lei (197 mii lei

propunere BVC rectificat 2011) pentru recuperarea unei părți din pierderea anilor precedenți 2009-2010.

Pentru acest deziderat și pentru îmbunătățirea situației economico-financiare a societății, a fost necesar ca pentru anul 2011 să fie implementate măsuri de redresare economico-financiară a societății, astfel:

- ✓ - măsuri de reorganizare a activității;
- ✓ - alte măsuri cu efect de reducere a cheltuielilor și creșterea veniturilor.

Din analiza rezultatelor indicatorilor economico – financiari la 9 luni 2011, comparați cu aceeași perioadă a anului 2010, au rezultat următoarele valori (venituri-cheltuieli):

Nr. crt.	Reprezentanța	Rezultat 9 luni 2011 (lei)	Rezultat 9 luni 2010 (lei)
1	București	420.036 (477,958/ - 57922)	-15.907 (125.610/ - 141,517)
2	Craiova	129.639	110.295
3	Timișoara	527.056	348.177
4	Cluj	500.475	294.079
5	Brașov	-162.058	-334.726
6	Iași	367.554 (407.929/ - 40375)	209.422 (288.702/ - 79.280)

În același timp s-a făcut o analiză pentru fiecare unitate în funcție de rezultatul financiar pe nouă luni 2011 (fără veniturile obținute din chirii), după numărul de bilete de tren eliberate, și după numărul de unități vândute din activitățile conexe (bilete de avion, bilete auto, pachete turistice, rezervări hoteliere, polițe de asigurare medicală).

În aceste condiții se propune implementarea următoarelor măsuri organizatorice în cadrul SCVLC „VOIAJ CFR” –S.A.

1. Închiderea Agențiilor de voiaj CFR Râmnicu Vâlcea, Giurgiu, Covasna și Tulcea având în vedere că în primele 9 luni ale anului 2011 acestea au înregistrat pierderi.
2. Reanalizarea activității casierilor din agențiile de voiaj CFR Sibiu, Ploiești și Mediaș.
3. Analizarea activității salariaților cu funcția de informator călători din agențiile de voiaj CFR Brașov, Galați, Constanța, Buzău, Satu Mare, București 1, Cluj, Oradea, Timișoara.
4. Analiza activității personalului din centralul societății.

Din măsurile care vor fi aplicate, „Voiaj CFR” va reduce un număr de 50 de posturi.

#### CAP. 8 MĂSURI PENTRU EFICIENTIZAREA ACTIVITĂȚII MANAGERIALE A CFR CĂLĂTORI

În capitolul 6 s-a prezentat noua dimensionare a entităților administrativ-teritoriale a Sucursalelor de Transport Feroviar de Călători 1-8.

Managementul CFR Călători a demarat procedurile legale de absorbție prin fuziune a filialelor SC CFR Gevaro SA, SC CFR-SCVLC SA și SC SCAD Brașov SA, termen estimativ de realizare luna decembrie 2011.

Ca urmare, noua redefinire funcțională a entităților administrativ-teritoriale va conduce la o organizare teritorială compusă din 8 Sucursale de Transport Feroviar de Călători și 3 Sucursale independente specializate pe activități.

#### CAP. 9 ALTE MASURI CARE SE VOR APLICA DE SNTFC

1. Prin suspendarea serviciilor în intervalul de timp când nu există activitate, și plata personalului cu 75% din salariul de bază suplimentar normei lunare de lucru, în unitățile de vagoane se pot

- analiza și realiza grafice de lucru ale echipelor complete V, grafice care vor permite optimizări importante în utilizarea forței de muncă.
2. Deși parcursul mediu zilnic (PMZ) pentru vagoanele de călători a urcat de la 416 la 487 km/zi – un optim considerându-se valoarea de 400 km/zi, se pot identifica situații pentru mersul de tren 2012 posibil de utilizare a garniturilor tren InterRegio la trenuri Regio în perioada disponibilă din timpul turnusului, cu reducerea parcului activ necesar.
  3. Ca urmare a uniformizării vechilor ranguri (accelerat, rapid) și transformării lor în IR, cu același tarif, orarul fiecărui tren va deveni definitiv. După perioada ianuarie–februarie 2012, perioadă necesară pentru stabilizarea cererii de transport, se pot evalua noile fluxuri de trafic, încărcarea/ descărcarea anumitor trenuri și stabilirea unor concluzii în consecință pentru mersul de vară al trenurilor.
  4. Fiecare sucursală 1-8 va dimensiona graficele de lucru pentru fiecare unitate (C, V) pentru program de zi lucrătoare și program S, D, SL, care vor deveni norme obligatorii de aplicare.
  5. Identificarea tuturor dispozițiilor/ normativelor/ procedurilor de lucru care nu mai sunt de actualitate, din fiecare domeniu de activitate – reanalizarea, adaptarea și modificarea acestora, cu implicații directe asupra proceselor tehnologice și a costurilor.
  6. Reducerea timpilor de la prezentare până la activitatea propriu-zisă, detaliind pentru cazul fiecărui tren, în funcție de compunere, dotări tehnice, caracteristici stație, cu optimizarea majoră a proceselor tehnologice.
  7. Disponibilizarea, în trimestrul IV 2011–trimestrul I 2012, a cca. 250 vagoane excedentare, retrase din circulație, vechi de peste 40 ani, a căror structură tehnică nu mai corespunde și a căror reparație impune cheltuieli majore. Fondurile financiare rezultate din valorificarea acestora sunt de aprox. 1.750.000 €, sume care pot fi utilizate la diminuarea arieratelor.
  8. Valorificarea rezervei de material rulant reprezintă o sursă de venituri pentru repararea materialului rulant. Identificarea, în cursul anului 2012, a surplusului de vagoane, aprox. 150 vagoane și disponibilizarea acestora prin BRM.
  9. Demararea demersurilor de către CFR Călători privind eliminarea accizelor la motorină în scopul reducerii cheltuielilor cu combustibilul necesar remorcării trenurilor pentru serviciul public social.
  10. Analiza activității comenzilor de personal comercial după stabilizarea cererii de transport și evaluarea noilor fluxuri de trafic, încărcarea/ descărcarea anumitor trenuri și stabilirea unor concluzii referitoare la repartizarea conducerii trenurilor pentru mersul de vară.
  11. Stabilirea ofertelor comerciale pentru mersul de tren de vară.
  12. Asigurarea sumelor necesare investiției pentru achiziționarea de automate de bilete și montarea în halte, stații, care să conducă la reducerea personalului de vânzare bilete.

Prezentul program este întocmit ținând seama de situația economică actuală, de prognozele economice pentru anul 2012 și reprezintă o etapă în continuarea procesului de eficientizare a activității CFR Călători.

Aplicarea măsurilor din acest program va permite pentru anul 2012 elaborarea unui Buget de venituri și cheltuieli echilibrat redus cu 10-15 % față de anul 2011, diminuarea arieratelor și încadrarea în ținta operațională pe anul 2012.

Totodată prin analiza funcțională a posturilor la nivel SNTFC și filialele acesteia care vor fi preluate prin absorbție până la sfârșitul anului 2012 numărul de posturi care se va reduce este de 1050 din SNTFC și 93 din filiale.

Prezentul program este însoțit de următoarele anexe:

1. Organigrama central SNTFC
2. Organigramele Sucursalelor de Transport Feroviar de Călători
  - I. București
  - II. Craiova
  - III. Timișoara
  - IV. Cluj



- V. Braşov
- VI. Iaşi
- VII. Galaţi
- VIII. Constanţa

3. Program de restructurare a Societăţii Comerciale de Exploatare a Vagoanelor de Dormit, Cuşetă, Restaurant şi Bar „C.F.R. -GEVARO” –S.A.
4. Program de restructurare a Societăţii Comerciale de Vânzare Legitimaţii de Călătorie „C.F.R. - S.C.V.L.C. Bucureşti” –S.A.

Programul de eficientizare a fost elaborat pentru a atinge obiectivul stabilit de MTI, respectiv realizarea unui buget de venituri şi cheltuieli echilibrat pentru anul 2012, fără pierderi.

În elaborarea programului s-a ținut cont de recomandările Fondului Monetar Internațional prezentate MTI.

Prin Programul de eficientizare a activității, SNTFC CFR Călători SA urmărește respectarea angajamentelor Guvernului României cuprinse în Scrisoarea de Intenție semnată cu FMI și Memorandumul de Înțelegere cu Uniunea Europeană.

**Având în vedere cele prezentate, în temeiul art.18 alin.(1) lit.b) și c) din Statutul SNTFC „C.F.R. Călători”-S.A. – Anexa la HG nr. 584/1998 privind înființarea Societății Naționale de Transport Feroviar de Călători „C.F.R. Călători”-S.A. prin reorganizarea Societății Naționale a Căilor Ferate Române, cu modificările și completările ulterioare, supunem spre AVIZARE Consiliului de Administrație „Programul eficientizare a activității la SNTFC „C.F.R. Călători”-S.A.”, noua structura organizatorică a societății la nivel central și la nivel de sucursale urmare a aplicării programului de eficientizare.**

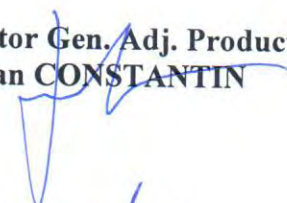
**Director Gen. Adj. Tehnic  
Mosin RESID**



**Director Gen. Adj. Economic  
Elena MIU**



**Director Gen. Adj. Productie  
Marian CONSTANTIN**



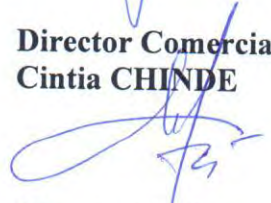
**Director Tehnic  
Cornel MANTOIU**



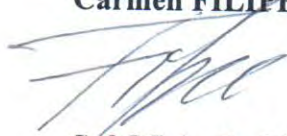
**Director Financiar Contabil  
Cristina MANTESCU**



**Director Comercial  
Cintia CHINDE**



**Director SRIFE  
Carmen FILIPESCU**



**Director Logistica  
Carmen POPESCU**



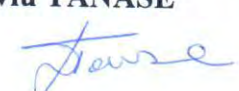
**Director Exploatare  
Valentin DOROBANTU**



**Sef Oficiu Juridic  
Liliana CONSTANTINESCU**



**Director Material Rulant  
Liviu TANASE**



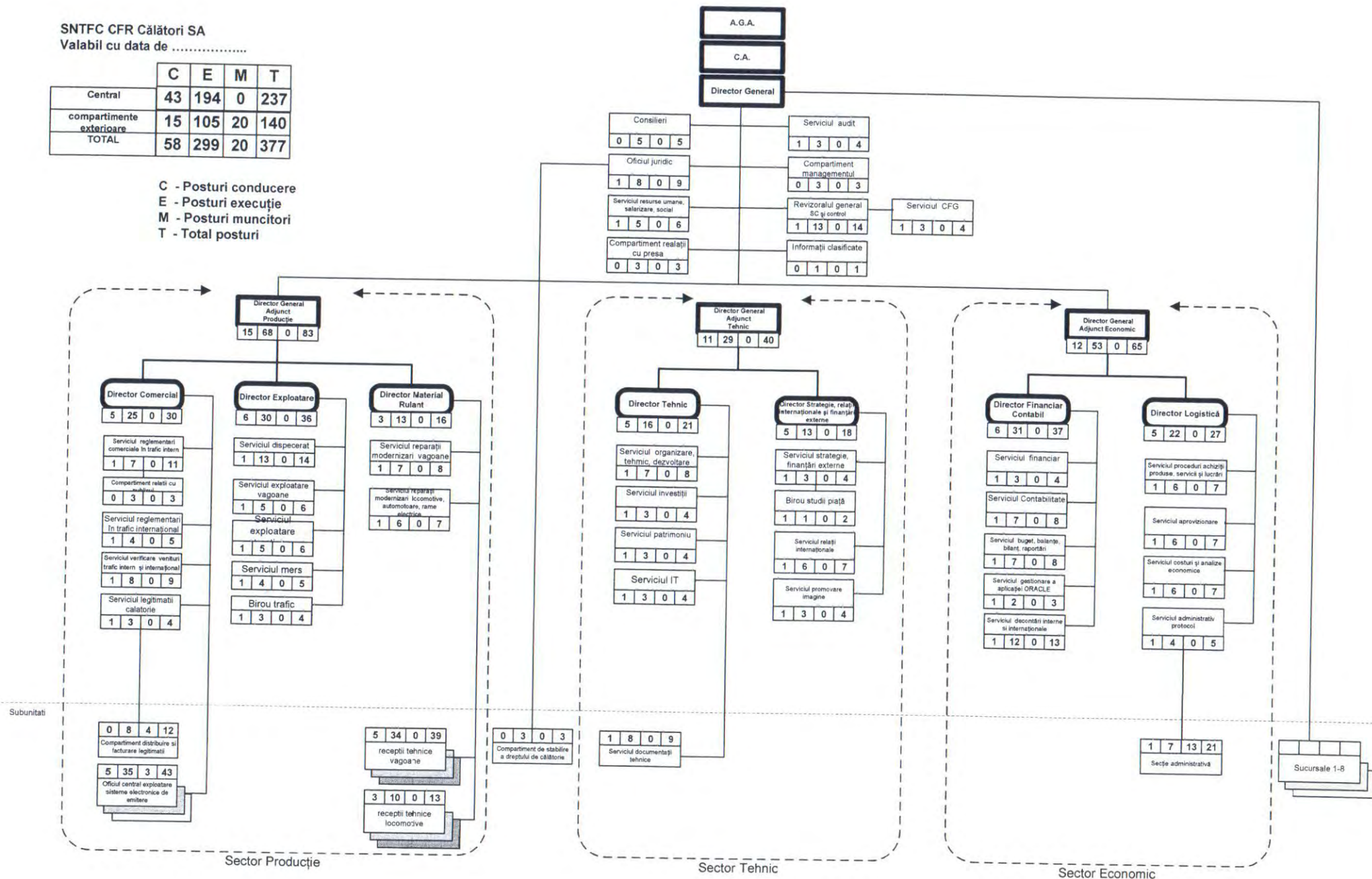
**Sef Serviciu Resurse Umane, Salarizare si Social  
Mariana FLOREA**



SNTFC CFR Călători SA  
Valabil cu data de .....

	C	E	M	T
Central	43	194	0	237
compartimente exterioare	15	105	20	140
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>299</b>	<b>20</b>	<b>377</b>

C - Posturi conducere  
E - Posturi execuție  
M - Posturi muncitori  
T - Total posturi



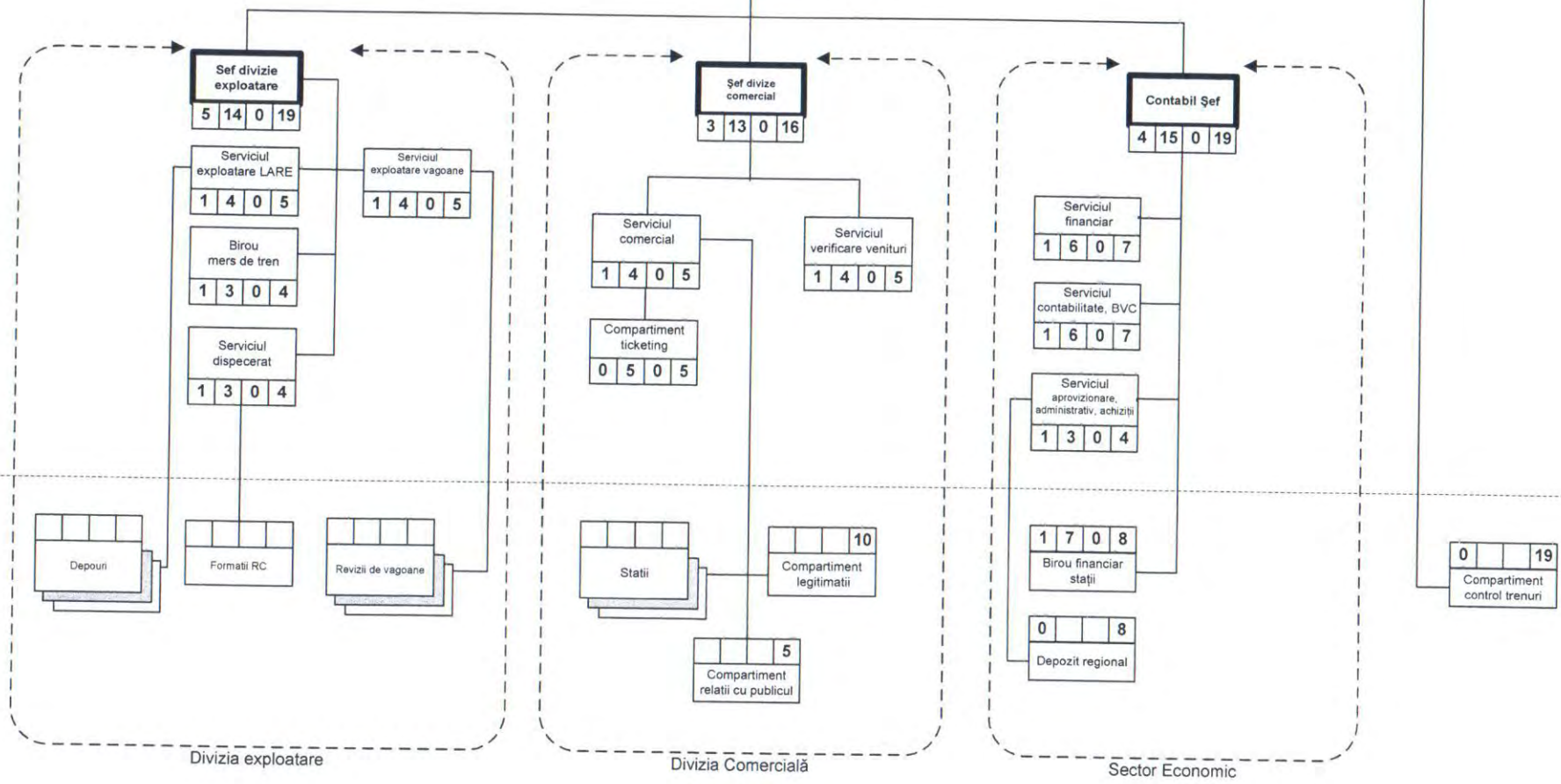
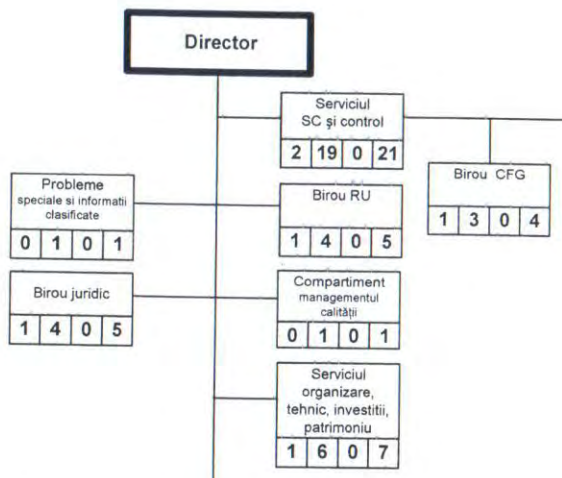
**CFR Călători SA**  
**Sucursala de transport feroviar de călători**  
**București**

**DIRECTOR GENERAL**  
**Dorin Ioan MAER**

Valabil cu data de.....

C	E	M	T
18	77	0	95

C - Posturi conducere  
 E - Posturi execuție  
 M - Posturi muncitori  
 T - Total posturi



**Anexa 2.I.**

**CFR Călători SA**  
**Sucursala de transport feroviar de călători**  
**Craiova**

**DIRECTOR GENERAL**  
**Dorin Ioan MAER**

Valabil cu data de.....

C	E	M	T
17	47	0	64

C - Posturi conducere  
 E - Posturi execuție  
 M - Posturi muncitori  
 T - Total posturi

**Director**

Serviciul SC și control  
2 7 0 9

Birou CFG  
1 2 0 3

Probleme speciale si informatii clasificate  
0 1 0 1

Birou RU  
1 2 0 3

Birou juridic  
1 2 0 3

Compartiment managementul calității  
0 1 0 1

Serviciul organizare, tehnic, investitii, patrimoniu  
1 4 0 5

**Șef divizie exploatare**  
4 10 0 14

Serviciul ERMR  
1 5 0 6

Birou mers de tren  
1 2 0 3

Serviciul dispecerat  
1 3 0 4

**Șef divizie comercial**  
3 10 0 13

Serviciul comercial  
1 4 0 5

Serviciul verificare venituri  
1 2 0 3

Compartiment ticketing  
0 4 0 4

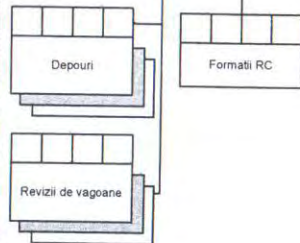
**Contabil Șef**  
4 10 0 14

Serviciul financiar  
1 4 0 5

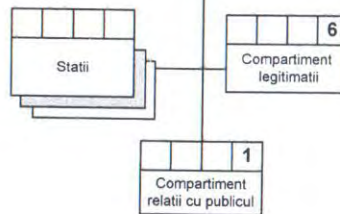
Serviciul contabilitate, BVC  
1 4 0 5

Serviciul aprovizionare, administrativ, achiziții  
1 2 0 3

Subunitati



Divizia exploatare



Divizia Comercială



Sector Economic

0 11  
Compartiment control trenuri

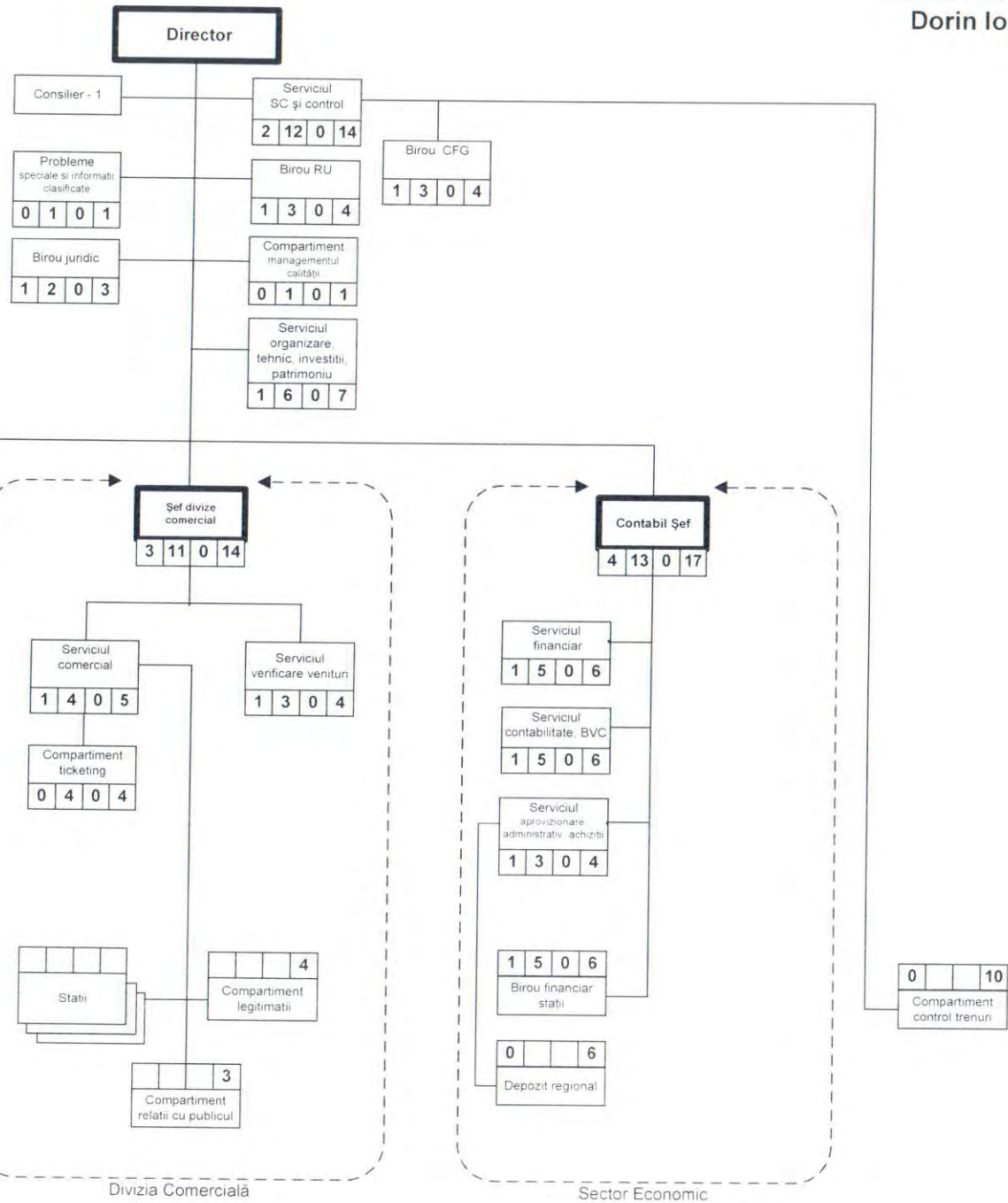
**CFR Călători SA**  
**Sucursala de transport feroviar de călători**  
**Timișoara**

**DIRECTOR GENERAL**  
**Dorin Ioan MAER**

Valabil cu data de.....

C	E	M	T
17	61	0	78

C - Posturi conducere  
 E - Posturi execuție  
 M - Posturi muncitori  
 T - Total posturi



Subunitati

Divizia exploatare

Divizia Comercială

Sector Economic

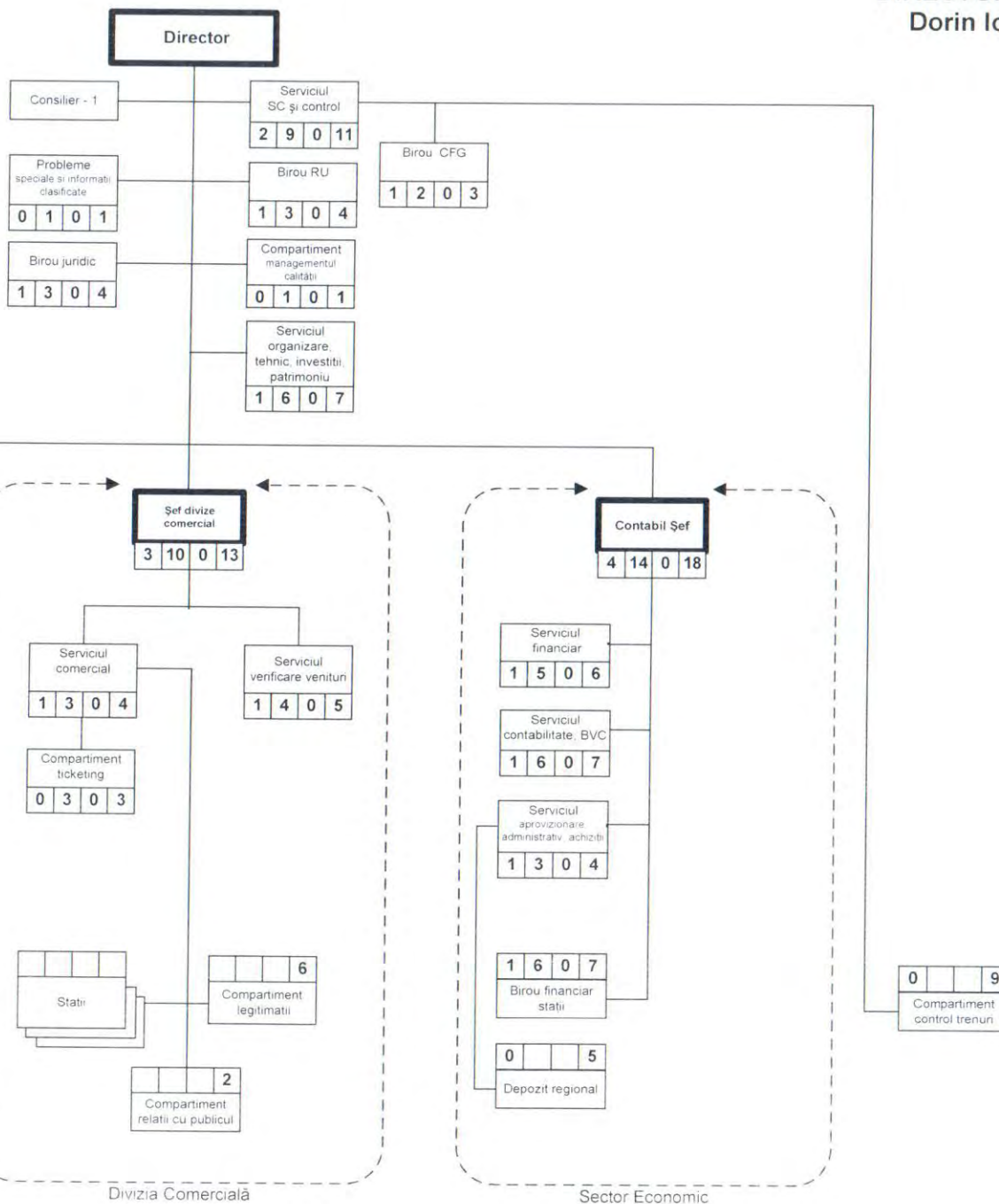
**CFR Călători SA**  
**Sucursala de transport feroviar de călători**  
**Cluj**

**DIRECTOR GENERAL**  
**Dorin Ioan MAER**

Valabil cu data de.....

C	E	M	T
17	60	0	77

C - Posturi conducere  
 E - Posturi execuție  
 M - Posturi muncitori  
 T - Total posturi



Subunitati

**CFR Călători SA**  
**Sucursala de transport feroviar de călători**  
**Braşov**

**DIRECTOR GENERAL**  
**Dorin Ioan MAER**

Valabil cu data de.....

C	E	M	T
17	46	0	63

C - Posturi conducere  
 E - Posturi execuție  
 M - Posturi muncitori  
 T - Total posturi

**Director**

Serviciul  
SC și control  
2 7 0 9

Birou CFG  
1 2 0 3

Probleme  
speciale si informatii  
clasificate  
0 1 0 1

Birou RU  
1 2 0 3

Birou juridic  
1 2 0 3

Compartiment  
managementul  
calității  
0 1 0 1

Serviciul  
organizare,  
tehnic, investitii,  
patrimoniu  
1 4 0 5

**Şef divizie  
exploatare**  
4 10 0 14

Serviciul  
ERM  
1 5 0 6

Birou  
mers de tren  
1 2 0 3

Serviciul  
dispecerat  
1 3 0 4

**Şef divize  
comercial**  
3 9 0 12

Serviciul  
comercial  
1 3 0 4

Serviciul  
verificare venituri  
1 3 0 4

Compartiment  
ticketing  
0 3 0 3

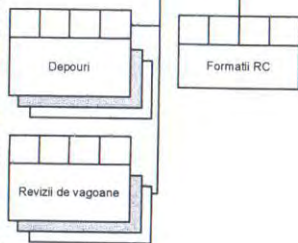
**Contabil Şef**  
4 10 0 14

Serviciul  
financiar  
1 4 0 5

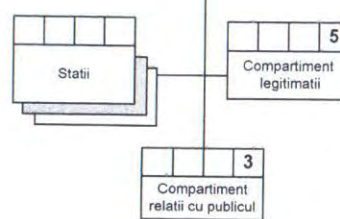
Serviciul  
contabilitate, BVC  
1 4 0 5

Serviciul  
aprovizionare,  
administrativ, achiziții  
1 2 0 3

Subunitati

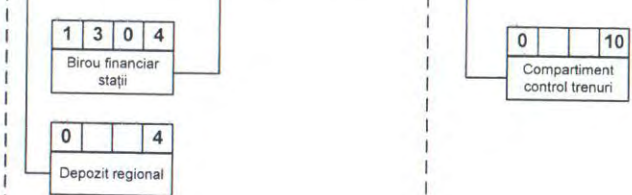


Divizia exploatare



Divizia Comercială

**Anexa 2.V.**



Sector Economic

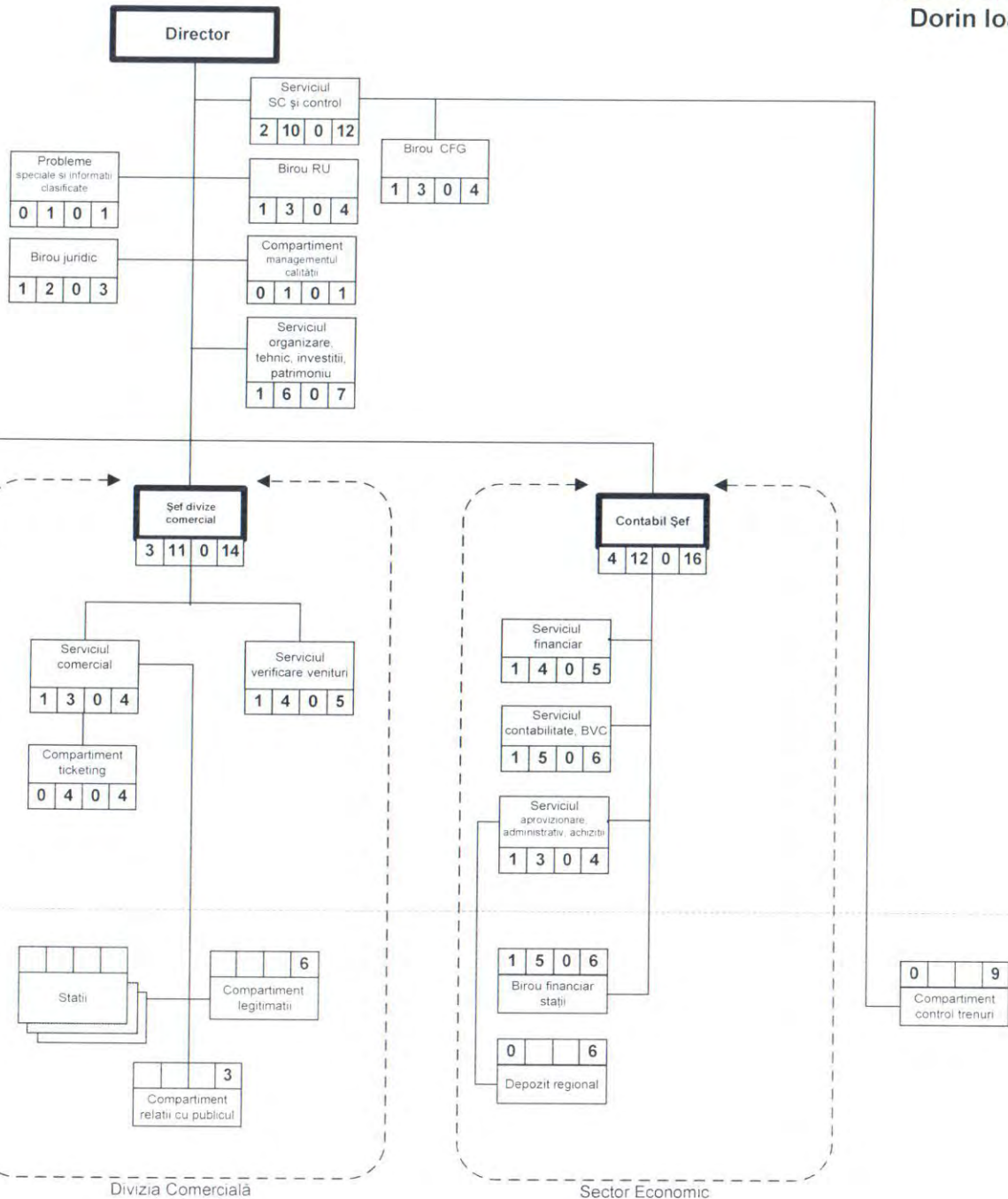
**CFR Călători SA**  
**Sucursala de transport feroviar de călători**  
**lași**

**DIRECTOR GENERAL**  
**Dorin Ioan MAER**

Valabil cu data de.....

C	E	M	T
17	57	0	74

C - Posturi conducere  
 E - Posturi execuție  
 M - Posturi muncitori  
 T - Total posturi



Subunitati

Divizia exploatare

Divizia Comercială

Sector Economic

**CFR Călători SA**  
**Sucursala de transport feroviar de călători**  
**Galați**

**DIRECTOR GENERAL**  
**Dorin Ioan MAER**

Valabil cu data de.....

C	E	M	T
17	40	0	57

C - Posturi conducere  
 E - Posturi execuție  
 M - Posturi muncitori  
 T - Total posturi

**Director**

Probleme speciale și informații clasificate  
 0 1 0 1

Birou juridic  
 1 1 0 2

Serviciul SC și control  
 2 5 0 7

Birou RU  
 1 2 0 3

Compartiment managementul calității  
 0 1 0 1

Serviciul organizare, tehnic, investiții, patrimoniu  
 1 4 0 5

Birou CFG  
 1 2 0 3

**Șef divizie exploatare**  
 4 8 0 12

Serviciul ERMR  
 1 4 0 5

Birou mers de tren  
 1 2 0 3

Serviciul dispeșcerat  
 1 2 0 3

**Șef divizie comercial**  
 3 10 0 13

Serviciul comercial  
 1 3 0 4

Compartiment ticketing  
 0 4 0 4

Serviciul verificare venituri  
 1 3 0 4

**Contabil Șef**  
 4 8 0 12

Serviciul financiar  
 1 3 0 4

Serviciul contabilitate, BVC  
 1 3 0 4

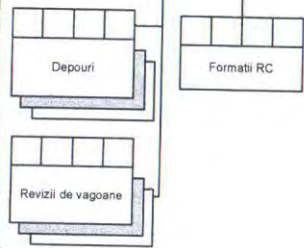
Serviciul aprovizionare, administrativ, achiziții  
 1 2 0 3

Birou financiar stații  
 1 3 0 4

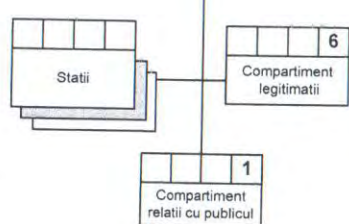
Depozit regional  
 0 0 0 2

Compartiment control trenuri  
 0 0 0 8

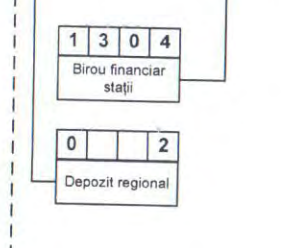
Subunitati



Divizia exploatare



Divizia Comercială



Sector Economic

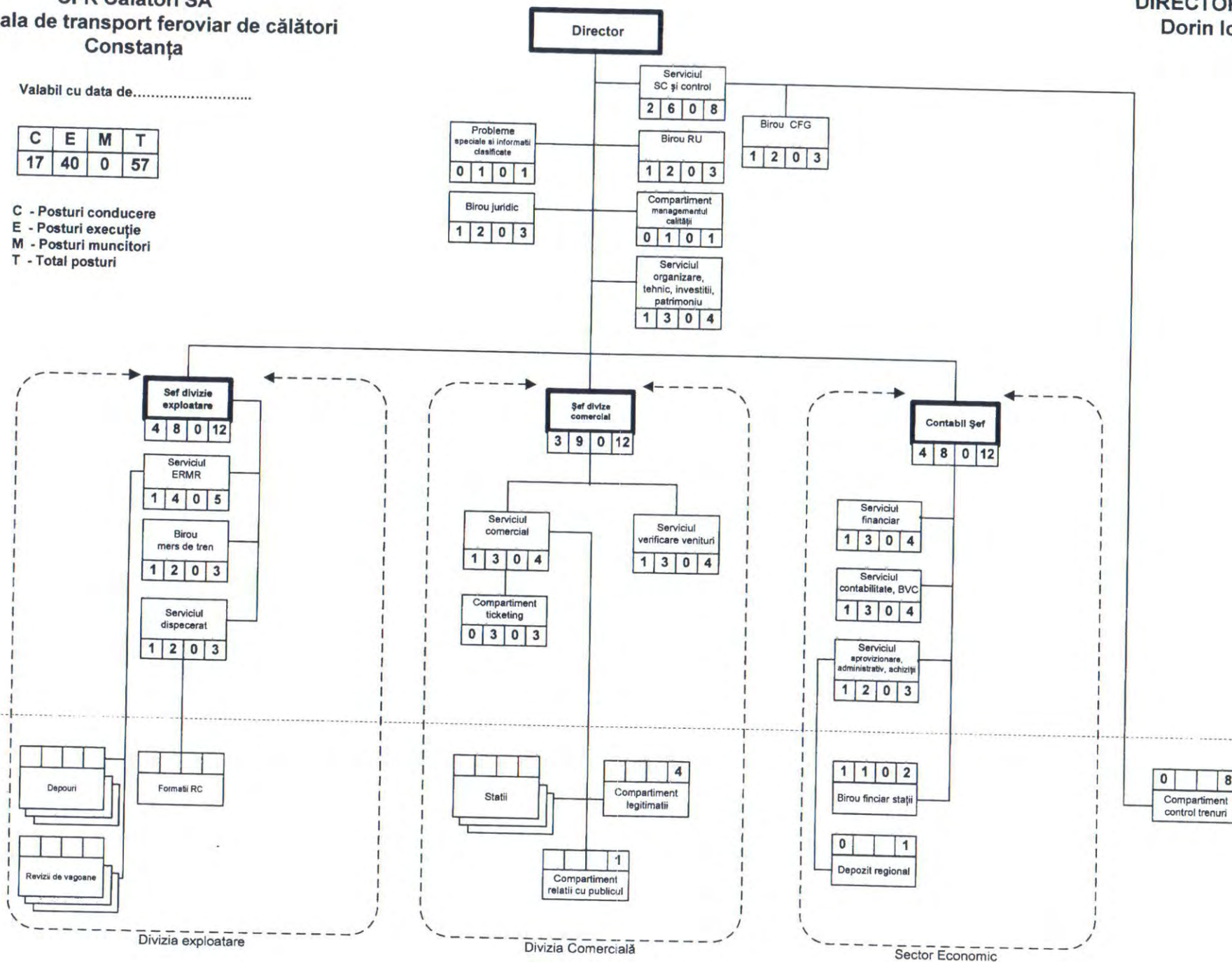
**CFR Călători SA**  
**Sucursala de transport feroviar de călători**  
**Constanța**

**DIRECTOR GENERAL**  
**Dorin Ioan MAER**

Valabil cu data de.....

C	E	M	T
17	40	0	57

C - Posturi conducere  
 E - Posturi execuție  
 M - Posturi muncitori  
 T - Total posturi



**Anexa 2.VIII.**