



Cabinet Director General  
Nr. 1000 / 33 / 04.03.2022

APROBAT  
cu Hotărârea nr. 5 din 09.03.2022  
a Consiliului de Conducere al AFER  
Președinte,  
**Iordan VINTILA**

## STRATEGIA DE MODERNIZARE ȘI DEZVOLTARE A AUTORITĂȚII FEROVIARE ROMÂNE – AFER 2022

### I. PROFILUL AUTORITĂȚII FEROVIARE ROMÂNE - AFER

Autoritatea Feroviară Română – AFER este organizată și funcționează potrivit prevederilor Ordonanței Guvernului nr. 95/1998 privind înființarea unor instituții publice în subordinea Ministerului Transporturilor, cu modificările și completările ulterioare și a Hotărârii Guvernului nr. 626/1998, privind organizarea și funcționarea Autorității Feroviare Române – AFER, cu modificările și completările ulterioare. AFER este o instituție publică cu personalitate juridică, aflată în subordinea Ministerului Transporturilor și finanțată integral din venituri proprii.

AFER este operator de date cu caracter personal înregistrat sub numărul 29806.

În cadrul AFER funcționează 3 organisme independente cu activitate permanentă, prevăzute de Ordonanța de urgență nr. 73/2019 privind siguranța feroviară. Regulamentele de organizare și funcționare ale acestor 3 organisme independente sunt prevăzute în Hotărârea Guvernului nr. 626 din 1998, cu modificările și completările ulterioare. Aceste 3 organisme sunt:

- Autoritatea de Siguranță Feroviară Română - ASFR;
- Organismul Notificat Feroviar Român - ONFR;
- Organismul de Licențe Feroviare Roman - OLFRR.

### II. SCOPUL REALIZĂRII STRATEGIEI

Argumentul esențial al elaborării strategiei de dezvoltare și modernizare a Autorității Feroviare Române - AFER este determinat de rezultatele obținute în perioadele precedente și de necesitatea promovării, la nivelul acesteia a unor acte decizionale transpuse în acțiuni eficiente, eficace și rapide, care să asigure dezvoltarea instituției, contribuind astfel la:

- digitalizarea serviciilor publice oferite și a celorlalte procese și activități specifice;
- îmbunătățirea continuă a serviciilor publice oferite;
- creșterea nivelului de satisfacere a cerințelor beneficiarilor serviciilor publice oferite;
- intensificarea perfecționării profesionale a întregului personal;
- asigurarea transparenței decizionale;
- reducerea birocrăției;
- dezvoltarea continuă.

De aceea, acordăm o atenție deosebită înțelegerii și realizării așteptărilor curente și viitoare ale sistemului de transport feroviar și cu metroul, dar și a altor potențiali beneficiari ai serviciilor noastre.

### III. MISIUNE, VIZIUNE, VALORI, PRINCIPII

#### Misiunea Autorității Feroviare Române - AFER

Conform legislației naționale, AFER în calitate de organism tehnic specializat al Ministerului Transporturilor în domeniul feroviar și de transport cu metroul îndeplinește, direct sau prin organismele independente din cadrul său, atribuțiile de:

- autoritate de siguranță feroviară, cu atribuții și de organism de certificare ERI, de evaluare de risc, autorizare/certificare/atestare personal, autorizare transport cu metroul/exploatare LFI/stații CF;
- organism notificat/organism desemnat/entitate înregistratoare vehicule/organism tehnic pentru omologare, agrementare tehnică și certificare produs;
- autoritate de acordare a licențelor de transport feroviar.

Misiunea AFER este de a contribui la crearea unui sistem feroviar integrat, în care administratorul/gestionarii de infrastructură feroviară și operatorii de transport feroviar își pot organiza serviciile de transport în mod liber și nediscriminatoriu, în condiții de siguranță, eficiență și fără întreruperi. AFER se va asigura că sunt create premisele unei reforme reale a sistemului de transport astfel încât acesta să-și poată valorifica avantajele sale în raport cu alte moduri de transport.

#### Viziune

Viziunea AFER oferă predictibilitate și stabilitate, favorizând susținerea dezvoltării valorii socio-economice la nivelul transportului feroviar.

AFER își propune să devină o instituție publică modernă, complet digitalizată și responsabilă, capabilă să asigure stimularea și garantarea competitivității prin profesionalism, corectitudine, tratament nediscriminatoriu și eficiență. AFER acționează prin contribuția sa la creșterea economică inteligentă, durabilă și favorabilă incluziunii sociale, la crearea unui model instituțional în cadrul administrației publice centrale, eficientă, responsabilă, credibilă, transparentă, deschisă și credibilă în relația cu beneficiarii serviciilor publice.

**Valorile esențiale** pe care le promovează AFER sunt:

- legalitate;
- profesionalism;
- imparțialitate;
- obiectivitate;
- transparență;
- eficiență;
- responsabilitate;
- evaluare obiectivă;
- orientare către client.

**Principiile generale** pe care se întemeiază prezenta strategie:

- Principiul transparenței – AFER are obligația să își desfășoare activitatea într-o manieră deschisă față de solicitanții unui serviciu public, în care accesul liber și neîngrădit la informațiile de interes public să constituie regula;
- Principiul participării – actorii din sistemul de transport feroviar să fie implicați în mod activ în procesul decizional privind dezvoltarea cadrului de reglementare aplicabil domeniului;
- Principiul dezvoltării durabile – urmărește și încearcă să găsească un cadru stabil pentru luarea deciziilor în orice situație în care se regăsește un raport de tipul solicitant – sarcină administrativă, astfel încât mediul de afaceri să fie cât mai puțin afectat.

Așadar, propunem în cele ce urmează o strategie construită astfel încât să fie o bază de pornire pentru o permanentă îmbunătățire și dezvoltare.

**Principiile AFER** în raport cu activitatea sa :

- Principiul responsabilității - stabilirea priorităților AFER este un proces orientat spre obținerea de rezultate. Răspunderea trebuie să se manifeste la toate nivelurile ierarhice ale instituției;
- Principiul buneii guvernări - conform acestui principiu, prin acțiunile clare și eficiente pe care Guvernul României sau Ministerul Transporturilor și Infrastructurii le stabilesc prin acte normative, transpuse în propria activitate la nivelul instituției, prin proceduri proprii bazate pe obiective calitative și cantitative, astfel încât AFER să aibă capacitatea de a răspunde rapid necesităților domeniului feroviar;
- Principiul eficienței și eficacității - se va urmări atingerea obiectivelor printr-o utilizare optimă a resurselor disponibile și obținerea unor rezultate care să fie conforme cu obiectivele fixate;
- Principiul proporționalității - orice măsură luată trebuie să fie adecvată, necesară și corespunzătoare scopului urmărit;
- Principiul stabilității și predictibilității - măsurile de reformă urmăresc să creeze, în timp, un cadru stabil și predictibil;
- Principiul independenței decizionale și funcționale - dreptul și capacitatea fiecărui organism independent din cadrul AFER de a soluționa și de a gestiona, în cadrul legii, în nume propriu, toate atribuțiile stabilite de cadrul de reglementare aplicabil.

#### **IV. OBIECTIVE GENERALE ALE STRATEGIEI AFER**

Asigurarea la nivelul sistemului de transport feroviar a aplicării și respectării cadrului de reglementare european și național aplicabil, precum și a politicilor publice și a celorlalte documente strategice naționale.

Pentru a-și putea atinge eficient și eficace obiectivele pe care le implementează AFER trebuie să acționeze pentru creșterea gradului de predictibilitate în privința organizării și funcționării organismelor independente, pe baze de performanță.

Îmbunătățirea performanței managementului resurselor în toate activitățile, abordarea coerentă și coordonată a aspectelor referitoare la procesul decizional, resursele umane, materiale și financiare, asigurarea calității managementului resurselor, cercetarea și inovarea reprezintă premisele dezvoltării.

În ceea ce privește resursa umană, promovarea unor măsuri referitoare la etică și integritate, așa cum sunt înscrise în cadrul de reglementare aplicabil sunt de natură să determine creșterea coerenței, eficienței, predictibilității și transparenței procesului de muncă și decizional.

În acest domeniu, clarificarea rolurilor și mandatelor instituționale în managementul resurselor umane, consolidarea capacității instituționale pentru o abordare strategică, unitară și integrată a politicilor de personal - pentru toate categoriile de personal, coroborată cu adaptarea procedurilor de recrutare, selecție și evaluare la cerințele managementului performanței și ale perfecționării continue, revizuirea politicilor motivaționale, atât din perspectiva oportunităților dezvoltării carierei cât și a salarizării orientate către performanța, abordarea modernă și integrată a dezvoltării de competente și cu dezvoltarea standardelor etice sunt de natură să contribuie la creșterea gradului de profesionalizare și a stabilității în funcție.

Este necesar ca resursele materiale (imobile, autovehicule, mobilier, echipamente, produse consumabile) utilizate trebuie să fie gestionate corespunzător, pentru creșterea eficienței cheltuielilor. Resursa financiară utilizată judicios asigură implementarea și monitorizarea bugetului existent, atât în ceea ce privește forța de muncă, imobilul, mobilierul și echipamentele .

În vederea creșterii capabilități funcționale a AFER în raport cu cerințele cadrului de reglementare dar și a cerințelor pieței feroviare este necesar acreditarea unor activități specifice.

Adaptarea cadrului de reglementare intern existent în conformitate cu cadrul de reglementare european dar și cu condițiile existente în piața feroviara inclusiv cea națională.

Analiza nevoilor de modernizare, necesitatea organizării ergonomice a spațiilor de lucru (birouri, săli de reuniuni), cât și a dotării corespunzătoare cu echipamente necesare desfășurării activității constituie parte integrantă a managementului resurselor financiare. Având în vedere faptul că un management performant al resurselor urmărește nu doar gestionarea unei situații actuale, ci și anticiparea situațiilor viitoare, urmărirea tendințelor în domeniu și chiar crearea de tendințe noi, acordăm o importanță deosebită controlului intern managerial prin procedurarea activităților principale, managementului calității, promovării și utilizării de bune practici, transferului de know-how.

**Eficientizarea AFER**, prin digitalizare fapt ce va conduce la reducerea birocrăției și simplificarea procedurilor de lucru pentru procesele proprii:

Contextul național și european în care serviciile publice se reinventează prin digitalizare este determinat, pe de-o parte, de practicile sociale și de utilizarea la scară tot mai mare a tehnologiilor moderne și a mediilor online de către solicitanți, dar și a proceselor interconectate la nivelul instituției.

Nevoia de digitalizare este determinată de evoluțiile tehnologiilor digitale și a modelelor digitale adoptate de instituțiile publice. Transformarea digitală este un demers complex de schimbare organizațională și de digitalizare a proceselor instituționale. Există o preconcepție, mai precis, aceea că digitalizarea presupune înlocuirea în totalitate a serviciilor publice „față în față” cu servicii „zero touch” sau cu forme de servicii personalizate mediate electronic. Digitalizarea instituției reprezintă mai mult decât aceste medii digitale, mai precis transparență, eficientizarea costurilor și reducerea timpilor de răspuns, o mai bună organizare a activităților și dezvoltarea capacităților, capacităților, competențelor și abilităților necesare pentru a oferi răspunsuri pro-active și adaptate noii paradigme digitale.

Guvernanța publică în era digitală ne obligă la adoptarea a trei tipuri de abordări principale:

- **Reintegrare** - corelarea și integrarea unitară a serviciilor publice pentru solicitanți, integrarea tehnologiilor și a serviciilor externalizate (dacă va fi cazul), utilizarea serviciilor comune și simplificarea procesului de livrare a serviciilor publice;
- **Holism** - Abordarea holistică presupune reorganizarea serviciilor plecând de la centrarea acestora pe solicitanți și livrarea unui serviciu unic de tip „one-stop shop” care să permită integrarea simplificată a serviciilor într-un singur loc;
- **Digitalizare** – presupune definirea, dezvoltarea și implementarea unor medii și instrumente digitale cu impact strategic, combinate cu automatizarea proceselor, utilizarea inteligentă a datelor și informațiilor, precum și noi experiențe sociale în mediul online pentru solicitanți.

Eficientizarea activității se poate realiza și prin reducerea birocrăției și simplificarea procedurilor, atât la nivel inter- și cât și intra-instituțional.

Aceasta contribuie la reducerea costurilor și a timpului de reacție și crește gradul de transparență și integritate în prestarea serviciilor, mărește gradul de satisfacție a clienților și aduce un plus de imagine AFER. Se impune însă realizarea unor analize detaliate pentru identificarea problemelor și fundamentarea pertinentă a soluțiilor de simplificare și implementarea efectivă a soluțiilor de simplificare.

O altă abordare a strategiei de dezvoltare a AFER o reprezintă reducerea costurilor prin adoptarea unor soluții de eficientizare energetică a spațiilor utilizate în procesele proprii, de creștere a capacităților de operare (în special a facilităților de la Centrul de Testări Feroviare de la Făurei și de la laboratoarele proprii), dar și o creștere a condițiilor de muncă (consolidarea clădirilor de la sediul central al AFER).

## V. OBIECTIVE SPECIFICE

**Obiectivul 1** - Dezvoltarea cooperării cu organismele internaționale, în special cele de la nivel european (Comisie și Agenția Uniunii Europene pentru Transport Feroviar) prin participarea la acțiuni comune privind siguranța și interoperabilitatea în cadrul spațiului unic feroviar european, respectiv grupuri de lucru, dezbateri și schimburi de bune practici, alte acțiuni similare.

*Reprezintă o preocupare continuă a instituției publice prin care instituția noastră caută să-și ducă la îndeplinire rolul de organism tehnic specializat la Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, pentru dezvoltarea sectorului feroviar din România promovând o cooperare durabilă cu toți actorii de pe piața transportului feroviar, în vederea susținerii procesului de transformare a domeniului de transport feroviar european într-un mediu de afaceri competitiv.*

**Obiectivul 2** - Dezvoltarea continuă a competențelor personalului AFER.

*Implementarea unui sistem de management al competențelor profesionale conduce la identificarea aptitudinilor și competențele, calificările, cunoștințele și calitățile personale de care are nevoie o companie, pe fiecare salariat în parte, astfel încât să fie utilizată mai eficient resursa umană a instituției. În plus, oferă și posibilitatea planificării viitoarei dezvoltări a resursei umane în raport cu obiectivele instituției, în condițiile în care înregistrăm o contracție a bazei de selecție în zona resursei umane calificate, un dezechilibru major în ceea ce înseamnă oferta salarială pe piața muncii între diversele specializări. Beneficii:*

- *Crearea unor profiluri flexibile și personalizate - permite crearea de modele proprii de competente, facilitând profilarea rolurilor actuale sau viitoare;*
- *Identificarea competențelor lipsă – soluția permite planificarea inteligentă a promovărilor, mobilității interne și dezvoltarea instituțională prin identificarea competențelor lipsă și crearea recomandărilor pentru formare și dezvoltare individuală sau la nivel de echipă;*
- *Planificare strategică a resurselor umane - soluția contribuie la îmbunătățirea capacității de conducere și oferă o imagine de ansamblu asupra tuturor competențelor din organizație.*

**Obiectivul 3** - Scăderea costurilor administrative prin eficientizarea proceselor AFER prin implementarea unor programe de digitalizare de tip integrat pe baza căreia să se gestioneze circuitul informațiilor/documentelor, inclusiv pentru gestionarea bazelor de date privind elementele identificate de interes, dar și crearea unui model holistic de tip “one-stop-shop”.

*Se va avea în vedere implementarea de servicii de tip G2C/A2C și G2B/A2B pentru care se va asigura o implementare consolidată și un nivel ridicat de disponibilitate operațională prin:*

- *accesarea online a informațiilor referitoare la proceduri/formulare;*
- *descărcarea formularelor tipizate corespunzătoare;*
- *încărcarea on-line a formularelor pre-completate off-line;*
- *plata on-line a tarifelor aferente;*
- *programarea on-line în vederea accesării serviciilor digitale;*
- *serviciu de suport/helpdesk;*
- *utilizarea de certificate asociate identității digitale.*

*De asemenea, se va avea în vedere achiziția de tehnică de calcul – hard și soft necesară digitalizării proceselor.*

**Obiectivul 4** - Creșterea gradului de acoperire al cerințelor privind încercările și testele stabilite prin specificațiile tehnice de interoperabilitate. *Prin planul de investiții s-a propus achiziționarea unei prese pentru încercări statice (incovoiere) pe șine sudate.*

**Obiectivul 5** – Creșterea capacității operaționale prin modernizarea elementelor de infrastructură a Centrului de Testări Feroviare de la Făurei prin realizarea proiectului de investiții - *Implementarea sistemelor de transport inteligente și a interfețelor între diverse subsisteme feroviare, pentru creșterea siguranței feroviare.*

**Obiectivul 6** – Îmbunătățirea condițiilor de muncă și de eficientizare a costurilor prin realizarea proiectului de investiții – *Proiect de consolidare seismică și eficiență energetică (renovare aprofundată) a clădirilor sediului central.*

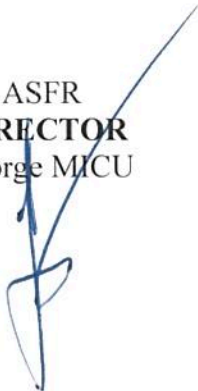
\*  
\*   \*  
\*

În anexă sunt prezentate strategiile organismelor independente precum și obiectivele strategice privind cadrul național de reglementare.

**Director General**  
Jordan VINTILĂ



ASFR  
**DIRECTOR**  
George MICU



ONFR  
**DIRECTOR**  
Nicolae SANDU



OLFR  
**DIRECTOR**  
Doru Cătălin TOADER



## **Obiectivele strategice privind cadrul național de reglementare în sistemul de transport feroviar**

Strategia referitoare la acest segment se bazează, în principal pe:

- analizarea normelor naționale de siguranță și a normelor naționale tehnice de referință în vederea diminuării aspectelor care contravin cerințelor prevăzute în STI;
- armonizarea normelor naționale de siguranță și a normelor naționale tehnice de referință cu STI-urile;
- asanarea regulilor naționale care fac obiectul sistemului de management al siguranței și întreținerii.

Obiectivul principal al acțiunilor care vor fi întreprinse în cadrul acestei direcții strategice îl constituie realizarea interoperabilității, operarea internațională și deschiderea pieței de transport, în condițiile identificării unor soluții pentru stimularea mediului de afaceri autohton și de simplificare a procedurilor de realizare a sarcinilor administrative.

În acest context, sunt necesar a fi demarate, gradual, următoarele acțiuni:

- inițierea unor activități de analiză împreună cu actorii implicați în aplicarea normelor naționale și a unor acțiuni de pregătire și documentare în vederea transferării unor cerințe din normele naționale în sistemele de management ale siguranței sau în referințe ale cerințelor esențiale referitoare la subsisteme și vehicule;
- inițierea unor acțiuni de analiză comune ERA - ASFR – actorii din sistemul feroviar cu scopul de a clarifica și identifica posibilele „conflicte” apărute între normele naționale de siguranță sau tehnice și cerințele prevăzute în STI, în vederea asanării graduale a cerințelor redundante;
- stabilirea unor reguli de consultare și comunicare cu actorii din sistemul de transport feroviar, în vederea obținerii unui nivel mai ridicat de transparență a proiectelor de acte normative elaborate și în vederea transmiterii într-un timp mai scurt a propunerilor de asanare a unor reglementări naționale, reguli care să permită o interacțiune și o consultare mai eficientă;
- înlocuirea graduală a standardelor tehnice cu norme bazate pe standarde comune, în procesele de autorizare de punere în funcțiune;
- stabilirea unor reguli comune între Ministerul Transporturilor și Infrastructurii și AFER, ca părți implicate în notificarea regulilor naționale, privind transmiterea acestora în Baza de date a ERA (NOTIF - IT), în vederea publicării pentru o durată cuprinsă între 4 și 10 luni, interval de timp în care sectorul feroviar și statul membru au la dispoziție 2 luni pentru transmiterea de comentarii și în care ERA verifică și analizează în paralel proiectul respectiv;
- adaptarea cadrului de reglementare existent în conformitate cu cadrul de reglementare european dar și cu condițiile existente în piața feroviara – Finalizarea demersurilor pentru înlocuirea OMT 290/2000 privind admiterea tehnică a produselor și/sau serviciilor feroviare și promovarea unui proiect de ordin de ministru privind înlocuirea OMT 1484 privind Normele pentru acordarea avizului tehnic vehiculelor feroviare care au depășit durata normală de funcționare/durata de serviciu
- inițierea unor discuții comune (workshop-uri) cu reprezentanții ai ERA și ai industriei feroviare în vederea simplificării normelor naționale tehnice și a eliminării acelor norme care nu au legătură cu cerințele și cu parametrii corespunzători subsistemelor și vehiculelor în cadrul punerii în funcțiune a acestora.

## AUTORITATEA DE SIGURANȚĂ FERROVIARĂ ROMÂNĂ – ASFR

### Obiective strategice

#### 1. Introducere

Autoritatea de Siguranță Feroviară Română – ASFR a fost înființată prin Legea nr. 55/2006 privind siguranța feroviară, cu modificările și completările ulterioare și îndeplinește atribuțiile autorității de siguranță definite la art. 3, lit. g și art. 16, alin (2) din actul normativ anterior menționat, precum și alte atribuții specifice date în competența sa prin alte acte normative. De asemenea, ASFR îndeplinește:

- atribuțiile privind certificarea entităților responsabile cu întreținerea vagoanelor de marfă în conformitate cu Regulamentul (UE) nr. 445/2011 al Comisiei din 10 mai 2011;
- atribuțiile privind certificarea entităților responsabile cu întreținerea vehiculelor feroviare altele decât vagoanele de marfă, respectiv pentru vehicule feroviare motoare și pentru vehicule feroviare tractate utilizate la transportul feroviar de călători;
- atribuțiile de organism de evaluare pentru toate domeniile de competență din cadrul sistemului feroviar, în conformitate cu Regulamentul de punere în aplicare (UE) nr. 402/2013 al Comisiei din 30 aprilie 2013.

Legislația europeană din domeniul feroviar se află într-un proces de dezvoltare continuă. Astfel, ca urmare a adoptării, de către Parlamentul European, a pilonului tehnic al Pachetului IV Feroviar (modificarea directivei de siguranță și a celei de interoperabilitate, respectiv modificarea regulamentului privind organizarea și funcționarea Agenției Feroviare Europene – ERA), ASFR trebuie să fie capabilă să-și adapteze toate procesele acestor schimbări.

Strategia ASFR, planurile de acțiune, programele și obiectivele proprii trebuie dezvoltate continuu, astfel încât acestea să concorde cu cele stabilite la nivel european, ținând cont de impactul economic și social care să permită deschiderea pieței și protejarea actorilor la nivel național (operatori de transport feroviar, administratori de infrastructură și operatori economici din industrie care furnizează produse/servicii feroviare).

#### 2. Evaluarea proceselor desfășurate de ASFR

În anul 2015 ASFR a fost auditată de către o echipă de audit în cadrul Programului de Cross-Audit al NSA Network în cooperare cu Agenția Feroviară Europeană - ERA, dar și de către o echipă a ERA în cadrul Programului Țări Prioritare al Comisiei Europene. De asemenea, în aceeași perioadă s-au desfășurat o serie de acțiuni de audit intern la toate compartimentele ASFR. Conform analizei rezultatelor acestor procese de audit au fost identificate puncte tari, precum și căi de îmbunătățire a proceselor, după cum urmează:

##### a) Puncte tari

- conducere activă, structurată pe domeniile specifice de activitate;
- viziune clară asupra obiectivelor urmărite, dublată de o abordare sistemică a prioritizării și implementării proiectelor stabilite;
- control riguros al resurselor utilizate și al rezultatelor obținute;
- personal cu înaltă ținută profesională și morală și cu o mare deschidere către nou;
- existența unei baze logistice adecvate.



## b) Căi de îmbunătățire a proceselor

- implementarea unor soluții care să reducă costurile administrative, ca de exemplu dezvoltarea unor platforme IT care necesită timp mare de implementare și efort bugetar ridicat;
- eficientizarea proceselor pentru a asigura reducerea efortului administrativ al solicitanților;
- adoptarea unor metode specifice pentru a asigura trecerea de la o cultură reactivă la o cultură bazată pe managementul riscului, în contextul diversității și a numărului mare de actori implicați;
- îmbunătățirea comunicării cu actorii sistemul feroviar;
- adoptarea unor metode mai flexibile pentru motivarea personalului.

## 3. Obiective strategice propuse pentru anul 2022

Nr crt	Element al acțiunii strategice manageriale	Obiective
1	Cultura administrativă și de siguranță	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Pregătirea organizației pentru a dezvolta metodologia de lucru în condițiile reglementate de Pachetul IV Feroviar în care Agenția europeană a căilor ferate va avea responsabilități în activitatea de autorizare/certificare</li><li>▪ Pregătirea sistemului feroviar din România pentru schimbările ce vor surveni prin implementarea Pachetului IV Feroviar – atât în domeniul autorizării/certificării de siguranță cât și în domeniul autorizării punerii în funcțiune</li></ul>
2	Standarde și proceduri	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Asanarea cadrului de reglementare național (NNTR și norme redundante)</li><li>▪ Configurarea proceselor de certificare și autorizare pentru punere în funcțiune astfel încât acestea să fie în concordanță cu procesele ce se vor dezvolta în condițiile implementării Pachetului IV Feroviar</li><li>▪ Reconfigurarea procesului de supraveghere, dezvoltarea cooperării în domeniul supravegherii cu autoritățile similare din alte state membre ale UE</li><li>▪ Revizuirea procedurilor interne pentru îmbunătățirea continuă a activității</li></ul>
3	Managementul competențelor	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Dezvoltarea unui complex de criterii și competențe necesare desfășurării în condiții de profesionalism a sarcinilor de serviciu de către salariații implicați în actul de management, dar și pentru cel care relaționează cu solicitanții din domeniul feroviar</li><li>▪ Dezvoltarea unui sistem de evaluare a nivelului de competențe eficient, inclusiv prin acțiuni de examinare tip spot, neanunțate, dar și prin chestionare periodice la care trebuie să răspundă întreg personalul ASFR</li><li>▪ Dezvoltarea de programe de instruire internă, dar și crearea condițiilor pentru autoinstruire</li></ul>

		prin dezvoltarea accesului la o bază de date privind cadrul de reglementare european și național aplicabil
4	Managementul resurselor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Managementul resurselor umane prin optimizarea distribuției forței de muncă proporțional cu nivelul de complexitate al proceselor</li> <li>▪ Managementul eficient al mijloacelor fixe deja existente</li> </ul>
5	Managementul riscurilor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificarea permanentă a riscurilor asociate activităților de autorizare/certificare, dar și de supraveghere</li> <li>▪ Continuarea implementării unui proces structurat de evaluare a binomului probabilitate – impact pentru fiecare risc identificat;</li> <li>▪ Înregistrarea evaluării riscurilor într-un mod care să permită monitorizarea și identificarea ordinii de prioritate în tratarea riscurilor;</li> <li>▪ Diferențierea clară a riscurilor inerente de riscurile reziduale.</li> </ul>

#### 4. Obiective strategice propuse pe termen mediu

- Dezvoltarea cooperării cu Agenția europeană a căilor ferate, prin participarea la acțiuni comune privind siguranța și interoperabilitatea în cadrul spațiului unic feroviar european, respectiv grupuri de lucru, dezbateri și schimburi de bune practici, alte acțiuni similare.
- Dezvoltarea rolului ASFR de organism suport al sectorului feroviar din România prin promovarea unei cooperări durabile cu toți actorii de pe piața transportului feroviar, în vederea susținerii procesului de transformare a domeniului de transport feroviar european într-un mediu de afaceri.
- Menținerea și dezvoltarea continuă a competențelor personalului ASFR prin participarea la cursuri organizate de către organisme specializate.
- Eficientizarea proceselor interne ale ASFR prin implementarea unei platforme IT pe baza căreia să se gestioneze circuitul informațiilor/documentelor, atât în procesul de autorizare/certificare, cât și în cel de supraveghere de siguranță feroviară, inclusiv pentru gestionarea bazelor de date privind elementele identificate de interes (date privind operatorii economici, a personalului, proceduri ale sistemelor de management, neconformități constatate cu ocazia acțiunilor de supraveghere, altele similare).

#### 5. OBIECTIVE PE TERMEN LUNG ALE ASFR

Pe termen lung, ASFR își va dezvolta și consolida rolul de organism suport al sectorului feroviar din România, în procesul de integrare în cadrul spațiului unic feroviar European.

## ORGANISMUL NOTIFICAT FEROVIIAR ROMÂN – ONFR OBIECTIVE STRATEGICE

### 1. Prezentare Generală

Organismul Notificat Feroviar Român – ONFR Organismul Notificat Feroviar Român – ONFR este organismul independent din punct de vedere funcțional și decizional în cadrul AFER care funcționează în baza Ordonanței de Urgență nr. 73/2019 privind siguranța feroviară și a HG nr. 626/1998 privind organizarea și funcționarea Autorității Feroviare Române – AFER și care îndeplinește atribuțiile de organism notificat, organism desemnat, precum și de organism tehnic specializat al ministerului transporturilor și infrastructurii în conformitate cu prevederile Hotărârii Guvernului nr. 626/1998 privind organizarea și funcționarea Autorității Feroviare Române - AFER, cu modificările și completările ulterioare. De asemenea, ONFR este desemnată ca entitate responsabilă cu prelucrarea cererilor și actualizarea datelor în registrul european al vehiculelor în ceea ce privește vehiculele înregistrate în România, respectiv entitatea națională de înregistrare responsabilă pentru coordonarea activităților României de colectare și de introducere a datelor în aplicația registrului de infrastructură feroviară – RINF.

Numărul de înregistrare al ONFR ca organism notificat la Comisia Europeană, recunoscut pentru evaluarea conformității produselor de interoperabilitate feroviară este NB 2269.

De asemenea, ONFR are atribuțiile stabilite în art. 28 din OUG nr. 73/2019 și în ANEXA Nr. 2 de la ANEXA nr 1 a HG nr. 626/1998 pentru modificarea și completarea ulterioare și are următoarele roluri:

- organism notificat- NoBo, cu nr. 2269;
- organism desemnat- DeBo;
- entitate de registru al vehiculelor feroviare
- entitatea națională de înregistrare în registrul de infrastructura feroviară;
- organism tehnic specializat – NN;
- organism de certificare sisteme de management- OCSM;
- laborator de încercări cu specific feroviar;
- organism de monitorizare/supraveghere și de inspecție tehnică.

### 2. Analiza funcționării organismului

Fără a prezenta concluzii în detaliu pentru fiecare proces în parte, în urma unei analize de management asupra modului de realizare a sarcinilor administrative au fost identificate o serie de punctele tari și puncte de îmbunătățit a activității, după cum urmează:

#### 2.1. Puncte tari:

- Conducere activă, structurată pe domeniile specifice de activitate, orientată spre atingerea obiectivelor stabilite;
- Existența în cadrul organizației a unei resurse umane calificată, iar pentru unele procese cu acoperire teritorială;
- Structura organizatorică adaptată proceselor ce decurg din sarcinile administrative;
- Existența unei baze logistice adecvate – acces la bază de testare modernizată;
- Existența unei game largi de specializări feroviare care face posibilă acoperirea cerințelor de evaluare a tuturor subsistemelor structurale.

## 2.2.Puncte de îmbunătățit

- Personalul specializat este supraîncărcat, rutinat și disipat în activități conexe;
- Lipsa unei soluții IT de gestionare a bazelor de date, a circuitului documentelor, de evidență a evoluției proceselor. Implementarea acestor soluții IT necesită timp mare de implementare și efort bugetar ridicat;
- Necesarul de resurse este insuficient pentru acoperirea tuturor punctele cheie ale activității, nici ca bază materială și nici ca personal specializat.

## 3. Obiective strategice propuse

Nr crt.	Element al acțiunii strategice	Obiective
1.	Cultura administrativă	<p>Pregătirea organizației, prin adoptarea unei structuri organizatorice flexibile, funcționale și eficiente, pentru a implementa modificările sarcinilor administrative ce decurg din adaptarea la cadrul de reglementare existent și în continuă schimbare.</p> <p>Stabilizare și îmbunătățirea comunicării interne și externe organizației</p> <p>Deschiderea ONFR către piața externă</p> <p>Continuarea sprijinului pieței autohtone, ONFR fiind un vector de profesionalism și un factor de echilibru și tratament nediscriminatoriu</p> <p>Continuarea abordării tuturor modulelor pe domeniile subsistemelor structurale</p>
2.	Standarde și proceduri	<p>Acreditarea RENAR a activității de Inspecție tehnică în conformitate cu prevederile SR EN ISO/CEI 17020</p> <p>Îmbunătățirea continuă a proceselor</p>
3.	Managementul resurselor	<p>Creșterea cu 50% a dotării tehnice de realizare a testelor și încercărilor care derivă din necesitatea îndeplinirii cerințelor esențiale ale STI</p> <p>Implementarea unui sistem de urmărire a principalilor indicatori economici la nivelul organizației, dar și de raportare a acestora, astfel încât să se poată interveni operativ atunci când aceștia nu se încadrează în valorile programate</p> <p>Implementarea unor soluții IT pentru gestionarea eficientă a bazelor de date și de modernizare a tehnicilor utilizate în procesele care acoperă sarcinile administrative</p>
4.	Managementul riscurilor	<p>Evaluarea riscurilor prin monitorizarea și identificarea ordinii de priorități în ținerea sub control a acestora</p> <p>Identificarea vulnerabilităților datorate dispariției naturale a personalului specializat.</p>

## **ORGANISMULUI DE LICENȚE FERROVIARE ROMÂN – OLFR OBIECTIVE STRATEGICE**

Organismul de Licențe Feroviare Română, denumit în continuare OLFR, este desemnat de către Ministerul transporturilor ca autoritatea responsabilă cu acordarea licențelor de transport feroviar din România. OLFR acordă, de asemenea, licențe intermediarilor de transport pe calea ferată, respectiv acordă autorizații speciale pentru efectuarea transportului pe căile ferate cu caracter de patrimoniu, de muzeu sau turistic și pe rețelele de transport pe șină care funcțional sunt separate de sistemul feroviar și care sunt destinate numai exploatării unor servicii de călători locale, urbane sau suburbane.

### **1. Obiective pe termen scurt și mediu**

- **Obiectiv 1:** Implementarea prevederilor Directivei 2012/34/UE privind acordarea licențelor de transport feroviar așa cum au fost transpuse în legislația națională.
- **Obiectiv 2:** Actualizarea și completarea cadrului de reglementare la nivel național în ceea ce privește operațiunile efectuate pe calea ferată în cazurile exceptate de la prevederile Directivei 2012/34/UE privind instituirea spațiului feroviar unic.
- **Obiectiv 3:** Stabilirea nivelurilor de competență profesională a personalului OLFR în concordanță cu nivelurile de responsabilitate necesare pentru desfășurarea în condiții de eficiență și profesionalism a sarcinilor de serviciu, atât la nivel managerial cât și la nivel executiv.
- **Obiectiv 4:** Restructurarea politicii tarifare în ceea ce privește activitățile specifice OLFR.

### **2. Obiective pe termen lung**

- **Obiectiv 5:** Identificarea de activități noi compatibile cu profilul de activitate a Organismului de Licențe Feroviare Română și efectuarea demersurilor pentru crearea cadrului legislativ necesar desfășurării acestora.