

PLAN DE ADMINISTRARE

**CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE
SC TRANSPORT LOCAL SA
TÂRGU MUREȘ**

2023-2027

CUPRINS

1. Preambul	03
1.1. Repere generale	03
1.2. Proiecte în perspectivă pentru modernizarea transportului public de persoane	04
1.3. Cadrul instituțional și legal	08
2. Principii generale privind administrarea SC „Transport Local,, SA Târgu-Mureș în perioada 2023-2027	09
3. Prezentarea societății	10
3.1. Proprietatea societății	10
3.2. Locație și facilități	10
3.3. Structură organizatorică și angajați	10
3.4. Elemente componente și organizarea serviciului de transport în prezent	12
4. Analiza contextului în care activează societatea	13
5. Obiective strategice pentru perioada 2023-2027	14
5.1. Principiile și strategiile locale care guvernează activitatea societății	14
5.2. Misiunea societății	14
5.3. Obiective strategice asumate de către SC Transport Local SA	15
5.4. Măsuri pentru îndeplinirea obiectivelor strategice	16
6. Respectarea Contractului de delegare a gestiunii serviciului de transport public local de persoane nr. 75072/29.11.2019	17
7. Transparența, obligații de raportare a datelor	19
8. Acțiuni subordonate proiectului de eficientizare	20
9. Implementarea planului de administrare	21
9.1. Considerații generale și priorități	21
9.2. Viziunea generală cu privire la misiunea și obiectivele societății	22
9.3. Politica de investiții aplicabilă SC „Transport Local” SA	23
9.4. Etică, integritate și governanță corporativă	24
9.5. Comunicarea dintre Consiliul de administrație și conducerea executivă	24

1. Preambul

1.1. Repere generale

Planul de administrare al SC „Transport Local” SA este documentul care, după validarea sa de către Adunarea Generală a Acționarilor, va sta la baza activităților ce urmează a fi desfășurate în perioada 2023-2027, având ca scop realizarea criteriilor de performanță în vederea respectării contractului de delegare a serviciului de transport public și creșterea rolului societății la dezvoltarea durabilă a mobilității în Municipiul Târgu Mureș precum și extinderea transportului public în zona metropolitană.

Din perspectiva echipei ce și-a asumat responsabilitatea conducerii SC „Transport Local” SA Târgu-Mureș, planul de administrare este instrumentul prin care sunt operaționalizate strategiile membrilor Consiliul de Administrație.

În esență, dezvoltarea strategică pentru următorii 4 ani a societății se concentrează pe efectuarea unui serviciu de transport comunitar complet, în mod responsabil, la standardele de calitate ale Uniunii Europene, având la baza nu numai dimensiunea afacerii a acestuia, ci și cea socială, în condițiile promovării unei atitudini responsabile și profesionale, față de principalele obiective ale autorității tutelare, organisme și autorități de reglementare, membrii comunității etc. și ale eficientizării întregii activități.

Elaborarea planului de administrare a luat în considerare și strategia de dezvoltare locală a municipiului Târgu-Mureș, respectiv a Zonei Metropolitane, context în care societatea își va schimba statutul de operare, din local - pe teritoriul Municipiului Târgu-Mureș, în regional / Metropolitan, în concordanță cu prevederile Planului Operațional Regional din cadrul Planului Integrat de Dezvoltare (PIDU).

Printre prioritățile Consiliului de administrație se găsește gestionarea eficace și eficientă a fondurilor, pentru a menține parcul auto la standardele de siguranță și respectiv de calitate impuse de legislația română și cea europeană, precum și realizarea unui program optim de achiziții, eșalonat pe 4 ani, care să aibă în vedere extinderea societății ca operator regional, în contextul dezvoltării legăturilor de transport pentru asigurarea mobilității forței de muncă.

Consiliul de Administrație al societății își propune, ca pe durata mandatului său, să folosească eficient toate resursele și să gestioneze activitatea societății, astfel încât, atât călătorii, cât și partenerii acesteia să-și întărească încrederea în calitatea serviciilor prestate de SC „Transport Local” SA Târgu-Mureș, să considere societatea un partener profesionist, cu un potențial de producție ridicat, o entitate competitivă în pas cu strategiile și practicile manageriale, conform cu cerințele și standardele Comunității Europene.

Prezentul Plan de administrare al societății a fost întocmit în baza O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și actualizată. Conform art. 2, alin. 2, lit. (b) din OUG 109/2011, modificată și actualizată, prevederile se aplică la „companii și societăți naționale, societăți comerciale la care statul sau o unitate administrativ-teritorială este acționar unic, majoritar sau la care deține controlul”. Astfel, aceste prevederi își găsesc aplicarea și în cazul SC „Transport Local” SA, societatea a cărui acționar unic este Consiliul Local al Municipiului Târgu-Mureș.

Planul de administrare a rezultat în urma corelării componentei manageriale cu componenta de administrare, în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011, republicată cu modificările și completările ulterioare.

Planul de administrare este conceput ca un instrument care să susțină dezvoltarea societății în concordanță atât cu obiectivele strategice pe care și le-a stabilit, cât și cu dorințele acționariatului. Acest document este corelat cu Contractul de delegare a serviciului de transport public de călători, prin curse regulate, nr. 75072/2019 încheiat cu Municipiul Târgu Mureș.

1.2. Proiecte în perspectivă pentru modernizarea transportului public de persoane

1.2.1. Managementul informatizat al sistemului de transport în comun în municipiul Târgu-Mureș

Proiectul își propune să realizeze implementarea integrată a unor sisteme moderne de tarificare, managementul flotei de transport public și al informării călătorilor. Aceste sisteme includ tehnologii performante aplicate în domeniul transportului public urban cum ar fi: utilizarea cardurilor contact-less pentru plata călătoriilor, automate de vânzare / încărcare carduri de transport, monitorizarea flotei de transport folosind GPS, informarea dinamică a călătorilor în stații, soluții moderne de comunicație, metode de obținere a datelor necesare managementului activității, supravegherea video a stațiilor etc.

Noul sistem de management al flotei de vehicule va contribui la reducerea poluării urbane prin scăderea consumurilor de combustibil, creșterea vitezei de deplasare, scăderea timpilor de așteptare în stații etc.

Dotările principale ale sistemului sunt:

La nivelul mijloacelor de transport în comun:

- 2 validatoare duale (card contactless + bilet hârtie) / vehicul;
- 1 computer de bord cu receptor GPS și modul comunicație / vehicul;
- 1 panou de informare a pasagerilor la interior / vehicul.

La nivelul stațiilor de călători:

- 119 stații dotate cu panou informare călători (afișarea timpilor de sosire în stații);
- 119 stații dotate cu camera video de supraveghere;
- 30 stații dotate cu automate de vânzare și încărcare carduri;
- 34 stații configurate ca puncte de vânzare cu personalizare carduri (stație de lucru, imprimantă fiscală, scanner, camera web, cititor carduri, imprimantă personalizare carduri);
- 12 stații configurate ca puncte de vânzare simple (stație de lucru, imprimantă fiscală, cititor carduri).

La nivelul central:

- dispecerat monitorizare flotă și supraveghere video: 6 stații de lucru (PC), afișaj wallscreen;
- administrare sistem ticketing: 3 stații de lucru (PC);
- 5 imprimante pentru rapoarte;
- 3 Acces point WIFI pentru comunicația cu vehiculele în garaj, stații de lucru (PC);
- servere și aplicații software: ticketing, dispecerizare, supraveghere video, ERP.

Centru controlori:

- terminale control și imprimantă mobilă (2 buc.);
- stații de lucru (PC).

Centru de formare și preîncărcare carduri:

- stații de lucru, cititoare carduri, imprimante de formare și personalizare carduri.
- Casierie centrală:
- stații de lucru, cititoare carduri, imprimante personalizare carduri.

Panou informativ electronic

Este un produs special conceput pentru accesul facil la informații de interes public în stațiile de călători. Acest produs este capabil să afișeze, pe mai multe linii, date privind traficul (data/ora curentă, timpul estimat de sosire a vehiculului în stație etc.), precum și informații privind vremea, temperatura curentă, traficul etc.

Principalele avantaje ale panoului informativ

- Informare în timp real despre transportul public;
- Timp estimat de sosire vehicule în stație;
- Conexiune permanentă cu dispeceratul prin aplicația back-office;
- Comunicație GPRS și actualizare firmware de la distanță;
- Timp de funcționare continuu (24/7);
- Tehnologie LED cu consum eficient de energie;
- Componente externe rezistente la intemperii și acte de vandalism;
- Reglarea automată a luminozității;
- Înlocuire ușoară a componentelor defecte datorită construcției modulare;
- Afișare caractere în alfabet latin standard, extins și chirilic;
- Afișare text în mod intermitent sau derulant (pentru informațiile care ies din ecran);
- Ceas digital.

Caracterul modular al sistemului de ticketing electronic permite modificări de la cele mai mărunte până la cele mai semnificative, precum și variabilitatea timpului de implementare și inițializare a acestuia la momentul de integrare în peisajul metropolitan.

Principalele avantaje ale aplicației sun reducerea costurilor de personal și eliminarea fraudei.

Prin **localizarea automată a vehiculelor** dispecerii pot observa, în timp real, buna funcționare a activității desfășurate de vehiculele societății aflate în trafic.

Modulul de raportare a activităților facilitează afișarea prestației zilnice a angajaților, respectiv șoferilor, controlorilor și casierilor. Se vor genera rapoarte despre munca prestată în trafic precum și orele de atelier/birou/puncte de vânzare bilete de călătorie. Rapoartele de activitate a șoferilor, controlorilor și casierilor înlesnesc modalitatea de gestionare privind încadrarea personalului angajat în cadrul desfășurătorului zilnic alocat, în vederea îmbunătățirii serviciilor oferite de societate către publicul călător.

Sistemul de monitorizare permite vizualizarea și organizarea în rapoarte a informațiilor referitoare la desfășurarea traficului vehiculelor aflate în gestiune, precum și „prioritizarea” celor aflate în întârziere față de **graficul ideal** până la reintrarea lor în **graficul real** de circulație.

Secțiunea de ticketing electronic din cadrul aplicației de dispecerizare conține o serie de rapoarte detaliate:

- **raportul privind validările** afișează detalii de validare a tichetelor de călătorie în funcție de traseele selectate, precum și pe porțiunile acestora în unitatea de timp;

- **raportul categoriilor de călători** afișează informații despre călătoriile efectuate în unitatea de timp selectată, de către unul sau mai multe tipuri de călători: elevi, studenți, pensionari, veterani, revoluționari, persoane cu dizabilități etc.

Soluția de ticketing electronic permite vânzarea biletelor din hârtie termică precum și personalizarea și eliberarea legitimațiilor sub formă de carduri. Datele clienților sunt colectate și stocate prin intermediul unui computer și a componentelor adiționale: scanner sau cameră foto, dispozitiv citire/scriere carduri, imprimantă de bilete respectiv de carduri.

Principalele avantaje ale aplicației:

- categorii distincte de tarifare (adulti, elevi, studenți, pensionari etc.);
- posibilitate de prelungire abonament existent;
- funcționare off-line și on-line;
- orice alte cerințe disponibile la comandă;

Biletele de hârtie devin mai accesibile călătorilor, nu numai datorită punctelor de vânzare (chioșcurilor), ci și a automatelor. De ex. un casier va putea vinde bilete în mod ușor accesând doar butoanele de imprimare a biletelor (cu una sau două călătorii, abonament 1 zi, 5 zile etc.). Pentru fiecare tranzacție efectuată, aplicația va genera o nouă înregistrare de date, care va fi actualizată în baza de date a serverului, la sfârșitul sesiunii de lucru. Rezultatul rapoartelor (extraselor) se poate vizualiza oricând la accesarea butonului "Afișează extras".

Automatul de bilete și abonamente reprezintă alternativa modernă și automatizată a chioșcurilor sau punctelor de vânzare bilete și eliberare legitimații de călătorie sub formă de carduri. Rolul său este acela de a reduce costurile adiționale privind personalul precum și tentativele de fraudă.

Principalele avantaje ale automatului:

- activitate fără limitare de program;
- contabilitate automată (cu eliberare de extrase);
- modificare tarife în timp real (on-line);
- imprimantă termică (nu necesită consumabile);

Computerul de bord are rolul de a menține în permanență legătura între vehicul și dispecherat. Prin stocarea și gestionarea informațiilor precum flux trafic, foi de parcurs, poziția actuală vehicul, contribuie la eliminarea tentativelor de fraudă și reducerea costurilor privind personalul.

Avantajele computerului de bord:

- activitate de colectare și transfer date fără limitare de program (24/7);
- selectare și stabilire traseu de rulare din lista traseelor / liniilor existente;
- comunicare permanentă cu dispecheratul și generare rapoarte în timp real;
- trimitere poziție actuală vehicul către server pentru gestionarea flotei și a numărului de bilete validate în cadrul rapoartelor privind ticketingul electronic.

Inspectorul terminal pentru controlorii serviciilor de transport este o modalitate eficientă de verificare a cardurilor eliberate, care poate reține atât informațiile cardurilor verificate cât și amenziile persoanelor care circulă fraudulos.

1.2.2. Factori și critici de succes

- Determinarea managementului de a răspunde cu succes provocărilor pe care Consiliul de Administrație al societății le-a enunțat în mandatele acordate.
- Suportul direct al Primăriei Municipiului Târgu-Mureș și respectiv al Consiliului Local, în menținerea cadrului lucrativ și al celui de finanțare, din surse locale și respectiv din instrumentele financiare structurale ale Uniunii Europene.

- Suportul direct al membrilor Consiliului de Administrație, care cu experiența profesională și de management pe care o dețin, ne pot sprijini în a valorifica la maximum oportunitățile ce vor apare, precum și cele pe care le va crea chiar managementul.
- Profesionalismul angajaților și creșterea gradului de adecvare a pregătirii lor profesionale, la actualele cerințe de dezvoltare.
- Infrastructura dezvoltată în ultimii ani - autovehicule, trasee, stații etc., care poate să fie adusă prin eforturile comune ale societății și Primăriei, respectiv Consiliului Local al Municipiului Târgu-Mureș, la exigențele dezvoltării durabile a Târgu-Mureșului.
- Noua atitudine față de modul în care societatea livrează serviciile către comunitate, precum și deschiderea mai mare a acesteia față de cerințele diverselor segmente de călători.
- Promovarea unui parteneriat social corect, dezvoltat pe date reale și analize pertinente, având ca scop crearea unui cadru propice realizării obiectivelor strategice, plecând de la premisa că personalul angajat și competențele lor sunt factori determinanți pentru realizarea obiectivelor propuse împreună cu celelalte resurse existente.

1.2.3. Extinderea serviciilor de transport în Zona Metropolitană Târgu Mureș

Extinderea transportului public local de călători în Zona metropolitană Târgu-Mureș are ca obiectiv primordial asigurarea mobilității populației, factor esențial în dezvoltarea socio-economică a întregii regiuni.

Conceptul presupune realizarea unui sistem integrat de transport public care pe lângă dezvoltarea economică, socială și culturală a întregii zone, prezintă o serie de avantaje pentru populația deservită: transbordări eficiente și corelate, creșterea calității serviciilor, îmbunătățirea siguranței și a confortului călătorilor, integrare tarifară etc.

Integrarea tarifară asigură locuitorilor din Zona Metropolitană Târgu-Mureș accesul la un sistem unic de taxare, facilități privind costul transportului, precum și utilizarea unui modern și eficient sistem de ticketing.

Organizarea serviciilor de transport public de persoane în Zona Metropolitană Târgu-Mureș trebuie să țină seama de următoarele aspecte:

- satisfacerea cu prioritate a necesității de transport a populației din această zonă, precum și a personalului instituțiilor publice și a personalului operatorilor economici din zona respectivă;
- respectarea drepturilor și intereselor utilizatorilor serviciilor de transport public de persoane cu autobuzele în zona metropolitană;
- efectuarea transportului în condiții de siguranță și calitate;
- monitorizarea transportului realizat în această zonă în vederea asigurării unei bune gestionări a serviciilor de transport.

Implementarea proiectului „Amenajarea de stații capăt de linie pentru mijloacele de transport în comun” asigură realizarea unor puncte de transbordare moderne pentru transportul periurban, eliminarea suprapunerilor cu traseele de transport urban și o bună corelare între distanța și durata călătoriei.

Managementul integrat al transportului public concură la creșterea atractivității serviciului de transport în Zona Metropolitană Târgu-Mureș și contribuie esențial la reducerea traficului rutier care supraaglomerează importante artere de circulație ale Municipiului Târgu-Mureș.

La baza proiectului se regăsește „Studiul privind oportunitatea dezvoltării unui sistem integrat de transport în comun la nivelul municipiului Târgu-Mureș” în funcție de cererea de transport, fluxurile de autovehicule și de călători determinate prin măsurătorile prevăzute.

1.2.4. Măsuri necesare derulării și implementării proiectului

- Achiziția de mijloace de transport având în vedere faptul că până în anul 2015, toate autobuzele îndeplinesc durata normală de funcționare;
- Suplimentarea numărului de conducători auto în funcție de numărul de trasee metropolitane, frecvențele și graficele de circulație;
- Armonizarea traseelor metropolitane cu cele urbane pentru asigurarea transbordării călătorilor;
- Organizarea punctelor de îmbarcare / debarcare călători în fiecare localitate arondată proiectului;
- Determinarea costurilor pentru fiecare traseu în parte în funcție de lungimea traseului, frecvențe de circulație, intervale de succedare etc;
- Asigurarea sistemului de vânzare a titlurilor de călătorie pe raza fiecărei localități arondate Zonei Metropolitane Târgu-Mureș.

1.2.5. Proiect de eficientizare a activității SC „Transport Local” SA Târgu-Mureș

SC Transport Local SA se găsește în prezent într-o nouă etapă, în care se strâng crearea foarte rapidă, a unei interfețe cu sistemele de management, comunicare și operare moderne; un accent deosebit s-a pus pe achiziția de mijloace de transport moderne, ecologice, de capacități în concordanță cu cerințele Planului Integrat de Dezvoltare Urbană și respectiv al celui de Dezvoltare a Zonei Metropolitane, compatibile cu sistemele moderne de monitorizare a traficului.

Focusul perioadei 2023-2027 va fi pus pe eficientizarea activităților și respectiv pe flexibilizarea structurilor, pe introducerea unui management modern.

Vom intensifica procesele de comunicare internă și externă cu comunitatea locală, pentru a livra exact serviciile de care aceasta are nevoie pentru asigurarea dezvoltării durabile.

Vom promova profesionalismul, vom identifica din cadrul și din afara societății, acei profesioniști care vor putea să realizeze schimbul de generații, astfel încât oportunitățile mandatului 2023-2027 să poată fi transformate în succese și să se înscrie ca o perioadă distinctă în transformarea transportului public din Târgu-Mureș.

Perioada 2023-2027 va fi perioada confirmărilor și a unui salt calitativ generat nu numai de achizițiile unor autovehicule moderne, ci și de integrarea deplină a activităților societății în sistemele de transport ale Zonei Metropolitane.

Strategia de modernizare și dezvoltare a serviciilor de transport public de călători în Municipiul Târgu-Mureș și, după caz, Zona Metropolitană va avea la bază următoarele obiective fundamentale:

- realizarea indicatorilor de performanță;
- creșterea responsabilității autorităților locale cu privire la calitatea serviciilor de transport public;
- coordonarea activității de sistematizare teritorială cu cea de planificare a transportului public de călători, în Municipiul Târgu-Mureș și Zona Metropolitană;
- restructurarea mecanismelor de protecție socială a segmentelor defavorizate ale populației și reconsiderarea raportului cost/calitate;
- promovarea parteneriatului social și pregătirea continuă a resurselor umane calificate.

1.3. Cadrul instituțional și legal

Membrii Consiliului de Administrație au fost desemnați prin Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor nr. 2/06.04.2023, cu valabilitatea mandatului până la data de 06.04.2027.

Planul de administrare se supune analizei și aprobării consiliului de administrație al societății.

Planul de administrare devine principalul instrument de lucru al administratorilor și al directorului general fiind structurat pe două componente:

- componenta de administrare, întocmită de Consiliul de administrație, și
- componenta de management, întocmit de directorul general

Acesta este corelat cu scrisoarea de așteptări elaborată de Consiliul Local al Municipiului Târgu Mureș, în calitate de Autoritate Publică Tutelară și stabilește misiunea, obiectivele, acțiunile, resursele și indicatorii de performanță financiari și nefinanciari pentru derularea activității de transport public local pentru perioada 2023-2027.

Prezentul Plan de administrare a fost întocmit plecând de la premisa asigurării competitivității societății și pregătirii acesteia pentru respectarea contractului de delegare a gestiunii serviciului de transport public local.

Cadrul legal în baza căruia a fost întocmit prezentul plan de administrare și în baza căruia societatea își desfășoară activitatea este definit, în principal, de următoarele acte :

- O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
- H.G. nr. 722/2016 privind normele de aplicare a OUG nr.109/2011
- Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale republicată, cu modificările și completările ulterioare
- Ordonanța nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul operatorilor economici la care statul sau unitățile administrativ teritoriale sunt acționari unici sau majoritari
- Legea nr. 92/2007 a serviciilor de transport public local
- Regulamentul CE 1370/2007 privind serviciile publice de transport feroviar și rutier
- Ordin nr. 272/2007 pentru aprobarea Normelor-cadru privind stabilirea, ajustarea și modificarea tarifelor pentru serviciile de transport public local de persoane
- Ordonanța de Guvern nr.27/2011 privind transporturile rutiere
- Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public
- H.G. nr.123/2002 - Normă metodologică de aplicare a Legii nr.544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public
- Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare.
- Contractul de delegare a gestiunii serviciului de transport public local de călători prin curse regulate nr. 75072/2019

2. Principii generale privind administrarea SC Transport Local SA în perioada 2023-2027

Principiile care stau la baza asigurării unei administrări eficiente a societății pentru perioada 2023-2027 sunt:

2.1. Principiul managementului participativ de natură deliberativă

- adoptarea în grup a deciziilor, în conformitate cu atribuțiile, responsabilitățile și competențele conferite de lege și de Actul constitutiv al societății, și cu respectarea anumitor cerințe economice, organizatorice, juridice, specifice societății;
- evaluarea rezultatelor aplicării deciziilor.

2.2. Principiul supremației obiectivelor

- stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății, pe bază de obiective strategice, dimensionate astfel încât să se obțină eficiența serviciilor furnizate la nivelul indicatorilor de performanță stabiliți;
- controlul și evaluarea gradului de realizare a obiectivelor strategice ale societății, prin utilizarea indicatorilor cheie de performanță.

2.3. Principiul comunicării și transparenței decizionale

- prezentarea principalelor decizii strategice adoptate la nivelul Consiliului de administrație, a informațiilor referitoare la execuția contractului de mandat al directorului general, a detaliilor cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății, la situațiile financiare semestriale și anuale ale societății.

2.4. Relația cu utilizatorii și cu alte părți interesate

- furnizarea tuturor părților interesate a informațiilor de interes general complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății, cu privire la obiectivele de dezvoltare ale societății și la strategia acesteia, la mecanismele democratice în baza cărora sunt adoptate deciziile și la orice alte informații de interes public.

3. Prezentarea societății

3.1. Proprietatea societății

SC „Transport Local” SA Târgu Mureș este o societate pe acțiuni, înființată ca urmare a Hotărârii Consiliului Municipal Târgu Mureș nr. 11/31.03.1995, care la art. 1 prevede: „Se aprobă cu data de 01.04.1995 transformarea Regiei Autonome de Transport Călători Târgu Mureș în societate comercială sub denumirea SC „Transport Local” SA sub autoritatea Consiliului Municipal” și a fost înregistrat Oficiul Registrului Comerțului Mureș sub nr. J26/828/1995, având CUI RO 1219301.

Capitalul social al SC „Transport Local” SA este deținut în totalitate de Consiliul Local al Municipiului Târgu Mureș.

Sc „Transport Local” SA deține exclusivitate în realizarea serviciului de transport public local de persoane în Municipiul Târgu Mureș. Activitatea desfășurată este în conformitate cu legislația specifică și Contractul de delegare a gestiunii serviciului de transport public local nr 75072/2019.

3.2. Locație și facilități

Societatea deține actuala autobază, care asigură condiții pentru desfășurarea activităților societății: parcare autobuze, ateliere de reparații și întreținere, stație ITP, spălătorie, magazie, stație carburanți și birouri administrative.

3.3. Structură organizatorică și angajați

Societatea are în vedere simplificarea și optimizarea structurii organizatorice.

Pentru anul 2023, conform Bugetului de venituri și cheltuieli, societatea are planificat un număr de 344 de persoane.

Pentru perioada 2023-2027, societatea are în vedere:

- Acoperirea deficitului de personal, în special de șoferi de autobuz

- Îmbunătățirea productivității și sprijinirea dezvoltării personale a angajaților prin cursuri de formare și instruire, relația cu publicul călător, reducerea conflictelor la locul de muncă, instruire privind Codul de etică, etc.
- Motivarea forței de muncă prin factorul salarial a fost identificată ca necesară pentru asigurarea pe termen lung a unor performanțe operaționale comparabile și pentru reducerea fluctuației de personal în zonele cheie. Creșterea numărului de personal, în special conducători de autobuz, conduce la reducerea orelor suplimentare decontate și implicit a costurilor aferente.
- Modalitatea de aplicare a unor dispoziții cu caracter legal și dispoziții cu caracter normativ intern privitoare la disciplina muncii sunt stabilite prin regulamentul intern, Regulamentul de Organizare și Funcționare al societății și Codul de conduită și etică.

Proiectele de modernizare și dezvoltare ale societății, potrivit proiectelor în derulare și cele preconizate pe termen scurt, impun și extinderea structurii de personal, cu menținerea necesității de personal calificat, având în vedere tehnologiile noi aplicate (tehnologii alternative autobuze, management trafic și e-ticketing). Un rol important în adaptarea personalului existent îl constituie programul de formare profesională.

Societatea are implementat un sistem de evaluare anuală a performanțelor salariaților.

Productivitatea muncii și personalul angajat

Productivitatea muncii se exprimă ca raport între veniturile realizate în cursul exercițiului, venituri din exploatare sau cifră de afaceri și numărul mediu de salariați.

$$\text{Productivitatea muncii} = \frac{\text{Venituri din exploatare}}{\text{Număr mediu de salariați}}$$

Numărul de salariați este numărul total de salariați (personal) existent în evidențele unității, angajat pe bază de contract individual de muncă sau pe bază de documente generatoare de drepturi și obligații pentru ambele părți.

Productivitatea muncii reprezintă capacitatea de a crea o anumită cantitate de valori de întrebuințare într-o unitate de timp, reflectând în ultima instanță eficiența cu care este cheltuită o cantitate de muncă.

Contractul colectiv de muncă reglementează raporturile de muncă generate dintre conducerea SC „Transport Local” SA și salariați, pentru realizarea transportului public local de persoane, conform statutului societății.

Dimensionarea fondului de salarii al SC „Transport Local” SA ocupă un loc principal în preocuparea managementului societății de a asigura pentru salariați pe care îi reprezintă condiții decente de remunerare a muncii prestate. În prezent valoarea acestuia este supusă reglementărilor legale în vigoare, și este prevăzut în Bugetul de venituri și cheltuieli.

Structura personalului în anul 2022

TESA și personal operativ	61
Mecanici etc.	37
Șoferi autobuze + autoturisme	140
Taxatori + Vanzători bilete, abonamente	19
Controlori trafic și bilete	15
Dispeceri	14
Întreținere	6
Spălătorie + Femei de serviciu	18
TOTAL	310

Conducerea societății va asigura organizarea rațională a muncii pentru fiecare loc de muncă. Pe această bază de stabilesc sarcini de serviciu și răspunderi sub formă de normă de muncă, ce pot fi norme de timp norme de producție, norme de personal, însoțite de descrierea sferei de atribuții și a zonei de deservire, menite să asigure utilizarea integrală și eficientă a timpului de lucru.

Normele de muncă vor fi astfel stabilite încât să asigure un ritm normal de lucru, la o intensitate a efortului muscular sau intelectual și la o tensiune nervoasă care să nu conducă la oboseala excesivă a salariaților sau la îmbolnăviri profesionale.

3.4 Elemente componente și organizarea serviciului de transport în prezent

În prezent societatea deservește un număr de 25 linii de autobuz organizate într-o rețea care acoperă întreg orașul.

Parcul auto actual este format din:

Tip	Număr	Vechime
Mercedes 405	18	22-35 ani
Mercedes Citaro	10	15-18 ani
Setra	5	15-19 ani
IVECO	20	7 ani
MAZ	1	18 ani
BMC	20	2 ani
Solaris	32	1 an
Total autobuze	105	

De asemenea, în anul 2023 continuă modernizarea transportului public din Municipiul Târgu-Mureș, societatea așteptând să se livreze autobuzele hibride și diesele achiziționate de Primăria Târgu-Mureș.

Se urmărește înlocuirea integrală a parcului auto cu autobuze noi, moderne care sunt mai eficiente din punct de vedere tehnic și economic. Potrivit legislației existente, este recomandată existența unui disponibil de până la 30% din parc care să fie folosit ca parc de rezervă(revizii, reparații, accidente etc.)

Pe lângă proiectele în desfășurare ale Primăriei, faptul că au fost introduse pe anumite trasee curse destinate transportului de elevi, ne face să credem că în viitorul apropiat atât numărul de călători cât și condițiile de transport oferite vor îmbunătăți substanțial imaginea societății. La ora actuală societatea aplică strategii de marketing, alcătuit din următoarele obiective:

- Fidelizarea clienților
- Creșterea indicelui de satisfacție a călătorilor
- Creșterea numărului de călători
- Reducerea numărului de reclamații
- Creșterea calității serviciilor oferite
- Promovarea transportului public

4. Analiza contextului în care activează societatea - Analiza SWOT

<p>Puncte forte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • singurul operator de transport public de persoane din oraș; • experiența și tradiția în transport; • programul de circulație (orele 5-22.15); • aria de acoperire a traseelor - întregul oraș; • achiziția de noi autobuze (electrice și hibride); • cursele școlare; • personal calificat, atestat profesional; • nivel bun de disciplină în rândul angajaților; • management calificat, preocupat de îmbunătățirea serviciului de transport public; • stabilitatea personalului; • siguranța călătorilor în timpul transportului; • preocuparea firmei în ceea ce privește sugestiile și reclamațiile clienților; • existența unui site de informare a populației; • facilitățile de care beneficiază anumite categorii de persoane datorită HCL (gratuități, reduceri). 	<p>Puncte slabe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • lipsa monitorizării electronice; • imposibilitatea respectării programului de circulație, din cauza aglomerației din trafic și a infrastructurii; • scăderea veniturilor proprii din vânzarea titlurilor de călătorie; • călători frauduloși; • timpi de așteptare mari în stații; • timpi mari de încadrare pe traseu din cauza aglomerărilor din trafic; • reclamații privind nerespectarea orarelor;
<p>Oportunități:</p> <ul style="list-style-type: none"> • educarea populației în vederea folosirii transportului public; • trecerea la un transport ecologic; • schimbarea mentalității populației: utilizarea pe scară cât mai largă a transportului public în detrimentul autovehiculelor personale; • decongestionarea traficului; • promovarea transportului public; • dotarea stațiilor cu hărți și orare de circulație; • reducerea cheltuielilor cu un parc reînnoit; • implementarea unui serviciu complet electronic de afișaj atât în stații, cât și în autobuze; 	<p>Amenințări</p> <ul style="list-style-type: none"> • pierderea călătorilor în favoarea utilizării altor mijloace de transport (folosirea taxiurilor și a autovehiculelor personale); • stagnarea economică care a dus la închiderea mai multor firme; • baza restrânsă a activităților economice; • creșterea numărului de autovehicule la nivel de oraș, care a dus la scăderea numărului de călători; • creșterea semnificativă a numărului de taxiuri care activează pe raza municipiului.

<ul style="list-style-type: none"> • introducerea sistemului de ticketing; • implementarea unei noi modalități de plată prin implementarea unei aplicații gratuite pe telefon; • realizarea unor studii de mobilitate în ce privește introducerea unor noi trasee; • îmbunătățirea imaginii pe care o are transportul public ca și concept în rândul populației; • promovarea transportului durabil. 	
---	--

5. Obiective strategice pentru perioada 2023-2027

5.1. Principiile și strategiile care guvernează activitatea societății

Serviciul public de transport local de persoane este organizat cu respectarea următoarelor principii și strategii locale:

- rezolvarea problemelor de ordin economic
- administrarea eficientă a bunurilor aparținând unității administrativ teritoriale
- utilizarea eficientă a fondurilor publice în activitatea de administrare a serviciului de transport public local
- deplasarea în condiții de siguranță și de confort
- recuperarea costurilor de exploatare, reabilitare și dezvoltare prin tarife/taxe suportate de către utilizatori și prin finanțarea de la bugetul local, asigurându-se un profit rezonabil pentru operatorii de transport
- susținerea dezvoltării economice a municipiului prin realizarea unei infrastructuri de transport public local modern
- satisfacerea cu prioritate a nevoilor de deplasare ale populației
- protecția categoriilor defavorizate prin compensarea costului transportului de la bugetul local al municipiului

5.2 Misiunea serviciului de transport public local de călători constă în garantarea unor servicii sigure, eficiente și de calitate prin:

- mobilitate pentru toți
- corectitudine și loialitate
- participare și transparență
- eficiență și eficacitate

Prin oferirea acestor servicii, societatea urmărește creșterea interesului cetățenilor pentru utilizarea preponderentă a mijloacelor de transport public de călători ca formă de deplasare. SC „Transport Local” SA garantează transparența și buna funcționare a serviciilor oferite, luând în considerare factorii sociali, de mediu și de dezvoltare durabilă. Autobuzele vor fi o alternativă viabilă la mașinile private, prețuri accesibile, servicii orientate spre cerere și susținerea politicii municipalității de a reduce traficul auto în perimetrul orașului.

5.3. Obiectivele strategice asumate de către SC „Transport Local” SA 2023-2027

5.3.1. Obiectiv strategic: Servicii de transport public de călători sigure

Obiectiv general: Creșterea siguranței rutiere a transportului public de persoane

Obiectiv specific :

- Reducerea numărului de accidente de circulație produse din vina conducătorilor auto

5.3.2. Obiectiv strategic: Eficiență, eficacitate și economicitate

Obiectiv general: Utilizarea în condiții de economicitate, eficacitate și eficiență a resurselor societății

Obiective specifice:

- Modernizarea sistemului de management al flotei, astfel încât procesul de planificare a călătoriei, procesul de gestiune a resurselor și de gestiune a fluxurilor să se realizeze optim
- Administrarea eficientă a bunurilor proprii și a bunurilor de retur
- Utilizarea eficientă a fondurilor publice în activitatea de administrare și executare a serviciului de transport public local
- Asigurarea executării unui transport public local accesibil în ceea ce privește tariful de transport

5.3.3. Obiectiv strategic: Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor

Obiectiv general: Creșterea calității serviciului de transport public de persoane

Obiective specifice:

- Identificarea și analiza continuă pentru anticiparea așteptărilor clienților
- Contribuția transportului public la dezvoltarea mobilității durabile a orașului
- Dezvoltarea planului de transport, inclusiv transportul școlar

5.3.4. Obiectiv strategic: Orientarea către călători/ beneficiari

Obiectiv general: Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de satisfacție al călătorilor/beneficiarilor

Obiective specifice:

- Adaptarea continuă a transportului public local conform necesităților călătorilor
- Interacțiune permanentă cu clienții
- Dezvoltarea și diversificarea mijloacelor de comunicare, informare și consultare
- Reducerea numărului de reclamații justificate ale călătorilor cu referire la serviciul de transport călători
- Respectarea programelor de circulație conform planificărilor
- Creșterea gradului de încredere al călătorilor în transportul public local

5.3.5. Obiectiv strategic: Competență profesională

Obiectiv general: Respectarea clauzelor contractuale din contractul de delegare a gestiunii serviciului de transport public local de călători nr.75072/2019

Obiectiv specific :

- Asigurarea tuturor condițiilor economico-financiare, structurale, legale și de resurse umane, în vederea respectării contractului de delegare.

Obiectiv general: Politica de resurse umane

Obiective specifice:

- Creșterea eficienței generale a societății prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului
- Instruirea permanentă a personalului pentru creșterea gradului de profesionalism

Obiectiv general: Buna guvernare corporativă

Obiective specifice:

- Supraveghere și raportare eficace cu privire la managementul activităților operaționale și financiare ale societății și la sistemele de control intern
- Managementul riscului
- Stabilirea și implementarea unor politici de transparență și comunicare
- Stabilirea și revizuirea politicilor de remunerare
- Îndeplinirea indicatorilor de performanță rezultați din planul de administrare

5.4. Măsurile pentru îndeplinirea obiectivelor strategice

Pentru a transpune în practică viziunea și obiectivele asumate prin prezentul Plan de administrare, se vor întreprinde o serie de acțiuni operaționale, prezentate în cele ce urmează, împreună cu resursele financiare, tehnice și umane necesare îndeplinirii lor:

5.4.1. Creșterea veniturilor proprii din vânzarea titlurilor de călătorie, respectiv creșterea numărului de pasageri, prin:

- menținerea relațiilor de colaborare cu clienții și identificarea de soluții pentru satisfacerea solicitărilor pertinente ale acestora
- acțiuni de marketing pentru atragerea de noi societăți comerciale în vederea încheierii de contracte privind activarea lunară a abonamentelor pentru angajați
- deschiderea mai mare a societății față de cerințele diverselor segmente de călători
- informarea eficientă a călătorilor asupra traseelor și a orarului de mers a autobuzelor, a locației stațiilor de oprire, a tarifelor
- fidelizarea călătorilor actuali prin creșterea calității serviciului: curățenie, confort, accesibilitate
- dezvoltarea și creșterea calității sistemului de control al titlurilor de călătorie, în vederea reducerii numărului de călători frauduloși

5.4.2. Adaptarea permanentă a rețelei de transport în conformitate cu solicitările clienților, prin:

- extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către populație
- dezvoltarea planului de transport în funcție de solicitările populației și ținând cont de Planul de Mobilitate Urbană a Municipiului Târgu-Mureș
- îmbunătățirea serviciilor din punct de vedere al calității prin reducerea timpilor de așteptare în stațiile de autobuz, sporirea siguranței în mijloacele de transport, punctualitate, curățenie, asigurarea unei conexiuni între trasee
- realizarea programelor de circulație conform planificărilor

5.4.3. Asigurarea unei interfețe corespunzătoare față de publicul călător, prin:

- crearea unei noi atitudini față de modul în care societatea livrează serviciile către comunitate

- preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al călătorilor și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse
- îmbunătățirea satisfacției clienților determinarea oportunităților de îmbunătățire a serviciilor de transport
- promovarea imaginii societății
- reducerea numărului de reclamații prin instruirea personalului
- menținerea funcționalității site-ului societății

5.4.4. Realizarea planului de investiții asumat prin contractul de delegare, prin:

- modernizarea și dotarea cu noi utilaje a spălătoriei
- programul de investiții să fie corelat cu obiectivele strategice în scopul modernizării și îmbunătățirii serviciilor de transport
- implicarea societății în proiectele municipalității care privesc transportul public în comun

5.4.5. Monitorizarea/ optimizarea costurilor de operare, prin:

- reducerea creanțelor restante
- menținerea inexistenței plăților restante
- angajarea cheltuielilor să fie efectuată în condiții de eficiență și economicitate
- realizarea și respectarea bugetului de venituri și cheltuieli aprobat

5.4.6. Etica, integritate și governanță corporativă

Valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al organelor de conducere prin profesionalism, imparțialitate și nediscriminare, integritate morală, onestitate și confidențialitate.

5.4.7. Comunicarea dintre Consiliul de administrație și conducerea executivă a SC „Transport Local” SA

Se urmărește ca Directorul general numit să respecte prevederile O.U.G. nr. 109/2011 în materie de raportare, după cum urmează:

- Directorul general al SC Transport Local SA va prezenta semestrial, către Consiliul de administrație, un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractului de mandat al directorului general, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale societății;
- Directorul general elaborează un raport anual privind activitatea întreprinderii publice, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a societății;

6. Respectarea Contractului de delegare a gestiunii serviciului de transport public local de persoane nr.75072/29.11.2019

- Se vor aplica Tarifele de călătorie aprobate de Autoritatea Contractantă și se vor furniza servicii de transport pentru grupuri sociale de călători care pot beneficia de reduceri / gratuități în conformitate cu politicile naționale de transport din România și cu cerințele și reglementările legale, precum și în conformitate cu Hotărârile Consiliului Local Târgu Mureș;
- Se va presta Serviciul de transport public local în conformitate cu principiile continuității, frecvenței, regularității și capacității prevăzute în Programul de transport;

- Se va presta Serviciul de transport public local în conformitate cu indicatorii de calitate prevăzuți în contractul de delegare a gestiunii;
- Se vor respecta standardele și cerințele de siguranță și securitate prevăzute în legislația Europeană și națională;
- Se va presta Serviciul de transport public local cu vehiculele prevăzute în contractul de delegare a gestiunii;
- Transportul public de călători se va desfășura conform legislației în vigoare
- Societatea organizează și prestează activitatea de vânzare a Titlurilor de călătorie și va asigura emiterea Titlurilor de călătorie și distribuirea acestora în conformitate cu prevederile contractului de delegare a gestiunii;
- Controlul călătorilor care folosesc transportul public pe teritoriul administrativ al municipiului Târgu Mureș se organizează prin personal propriu al societății Transport Local SA;
- Călătorii și bunurile acestora vor fi asigurate de societate, pentru consecințele accidentelor de trafic, printr-o poliță de asigurare pentru asigurarea călătorilor și a bunurilor acestora, valabilă pe toată durata contractului de delegare a gestiunii;
- Mijloacele de transport și personalul folosit pentru prestarea serviciului de transport public local vor respecta toate cerințele legale privind siguranța rutieră, siguranța călătorilor și a conducătorilor vehiculelor;
- a presta Serviciul de transport public local doar pe raza administrativ-teritorială al municipiului Târgu Mureș, fără a aduce atingere vreunei linii de ieșire sau altor elemente auxiliare Serviciului de transport care intră pe raza unităților administrative-teritoriale vecine;
- SC Transport Local SA în calitatea sa de operator intern, nu va participa la procedurile de licitație ori negociere directă pentru prestarea de servicii de transport public local în afara razei administrativ-teritoriale al municipiului Târgu Mureș
- SC Transport Local SA va ține o contabilitate separată pentru activitățile și serviciile care fac obiectul prestării Serviciului de transport public local sau sunt asociate acestuia, precum și orice alte activități și servicii care generează costuri și venituri neasociate prestării Serviciului de transport public local;
- SC Transport Local SA va asigura operațiunile de întreținere și reparații necesare mijloacelor de transport, stabilite prin contractul de delegare a gestiunii, cu respectarea reglementărilor legale în vigoare privind efectuarea acestor activități;
- SC Transport Local SA va lua toate măsurile pentru a asigura apărarea călătorilor împotriva infracțiunilor și accidentelor rutiere;
- SC Transport Local SA va aplica toate normele de sănătate și securitate în muncă specifice Serviciului de transport public local;
- Societatea elaborează și respectă procedurile interne, cu respectarea prevederilor legale aplicabile și al contractului de delegare a gestiunii;
- Societatea va întocmi un plan de marketing coerent, până la data de 1 decembrie a fiecărui an, pentru anul următor, pentru a promova utilizarea Serviciului de transport public local, cu scopul de a eficientiza utilizarea Serviciului de transport public local și a îmbunătăți gradul de satisfacție a călătorilor;
- Indicatorii de performanță ai serviciului din cadrul contractului de delegare a gestiunii vor fi atent monitorizați și respectați

Obligații pentru realizarea serviciului public subvenționat

1) obligația de exploatare, care impune operatorului de transport autorizat și/sau licențiat să efectueze serviciul respectiv în condiții de continuitate, regularitate și de asigurare a capacităților necesare de transport și să respecte condițiile impuse de autoritățile competente care acordă subvenția.

Obligația de exploatare include și obligația operatorului de transport respectiv de a asigura toate serviciile complementare serviciului public de transport, respectiv: informarea călătorilor în timpul transportului, întreținerea și curățenia mijloacelor de transport, îmbarcarea și debarcarea pasagerilor în locuri special amenajate - autogări, stații, peroane - condiții de confort în timpul transportului;

2) obligația de transport, care impune oricărui operator de transport să accepte și să efectueze servicii publice subvenționate de transport în condițiile stabilite de autoritățile competente;

3) obligația tarifară, care impune operatorilor de transport practicarea tarifelor stabilite de autoritățile competente, contrar interesului comercial al operatorilor, impunere care rezultă fie din stabilirea tarifelor sub costurile reale, fie din respingerea cererii de majorare a anumitor tarife.

Se consideră că o obligație de exploatare și/sau de transport poate avea efect economic negativ asupra activității operatorilor de transport care îndeplinesc respectiva obligație, dacă cheltuielile ocazionate de efectuarea acestei obligații sunt mai mari decât veniturile obținute.

Determinarea efectului economic negativ se face pe baza situațiilor financiare anuale, prin care se evidențiază diferența dintre cheltuielile efectuate și veniturile realizate, ca urmare a respectării obligațiilor de exploatare și/sau de transport.

Dacă obligația de exploatare și/sau de transport se referă la una sau la mai multe categorii de persoane ori rute de transport practicate de respectivul operator de transport, efectul economic negativ se va stabili luându-se în considerare numai cheltuielile și veniturile aferente transportului acestor categorii de persoane sau pe rutele de transport respective.

Se consideră că obligația tarifară are efecte economice negative atunci când diferența dintre veniturile și cheltuielile aferente serviciului public subvenționat de transport este mai mică decât diferența dintre veniturile și cheltuielile aferente aceluiași transport, dacă acesta s-ar fi desfășurat în condiții de concurență, iar tarifele de transport s-ar fi stabilit pe criterii comerciale.

7. Transparența, obligații de raportare a datelor

Managementul SC „Transport Local” SA, va asigura publicarea pe pagina de internet a societății, pentru facilitarea accesului autorității publice tutelare, precum și a comunității locale, la următoarele documente și informații:

- a)** situațiile financiare anuale, în termen de 48 de ore de la aprobare;
- b)** raportările contabile semestriale, în termen de 45 de zile de la încheierea semestrului;
- c)** raportul de audit anual;
- d)** componența organelor de conducere ale societății, CV-urile membrilor Consiliului de Administrație și ale Directorului general.

Situațiile financiare anuale și raportările contabile semestriale, rapoartele Consiliului de Administrație și raportul de audit anual vor fi păstrate pe pagina de internet a societății pe o perioadă de cel puțin 3 ani.

Directorul general al SC „Transport Local” SA prezintă Consiliului de Administrație, cu o frecvență semestrială, raportul asupra executării mandatului său, care include și informații referitoare la schimbările semnificative în situația afacerilor și în factorii interni sau/și externi care ar putea afecta performanța societății sau perspectivele sale strategice, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale.

Managementul SC „Transport Local” SA elaborează:

a) rapoarte anuale privind activitatea societății, în luna Mai a anului următor celui cu privire la care se raportează, după închiderea situațiilor economico-financiare și le publică pe pagina de internet a societății;

b) fundamentări, analize, situații, raportări și orice alte informații referitoare la indicatorii economico-financiar din bugetele de venituri și cheltuieli, în formatul și la termenele stabilite prin ordin al Ministrului Finanțelor Publice sau prin circulare, pe care are obligația de a le transmite trimestrial și ori de câte ori se solicită Ministerului Finanțelor Publice;

c) raportul anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate în cursul anului financiar cuprins în situațiile financiare anuale.

Raportul cuprinde, cel puțin la nivel minimal, date despre:

- structura remunerației, cu explicarea ponderii componentei variabile și componentei fixe;
- criteriile de performanță ce fundamentează componenta variabilă a remunerației, raportul dintre performanța realizată și remunerație;
- considerentele ce justifică orice schemă de bonusuri anuale sau avantaje în natură
- eventualele scheme de pensii suplimentare sau anticipate;
- informații privind durata contractului, perioada de preaviz negociată, cuantumul daunelor-interese pentru revocare fără justă cauză.

8. Acțiuni subordonate proiectului de eficientizare

- Crearea condițiilor de management și operaționale, în vederea asigurării unei structuri organizaționale mai flexibile, creșterii controlului costurilor;
- Reproiectarea structurii organizaționale astfel încât aceasta să răspundă mai bine obiectivelor precum și nevoilor de dezvoltare ale societății;
- Stabilirea unor obiective măsurabile pentru activitățile societății termene realiste de realizare a sarcinilor și activităților, o abordare mai directă către sarcină și rezultate a managementului de la toate nivelurile;
- Punerea sub un control foarte strict a contractelor cu companiile de asigurări, în special a modului în care acestea își îndeplinesc obligațiile contractuale, analiza ratei daunelor etc.
- Îmbunătățirea efectivă a procesului de comunicare în cadrul societății dar și a societății cu comunitatea locală – proces în curs – și implicarea directă și permanentă a acesteia în evenimentele și acțiunile comunității locale; un rol important îl acordăm comunicării permanente cu organizațiile sindicale, aceasta fiind bine apreciată de cele două părți;
- Intensificarea controlului la toate nivelurile de management, dar și în zonele operaționale – exploatare, mentenanță și de servicii suport – achiziții publice și aprovizionare, resurse umane, mentenanță etc.
- Schimbarea completă a conținutului serviciului de control-exploatare, de la controlul legitimațiilor de călătorie la controlul serviciului de transport public (extensie către controlul mijloacelor de transport, al conducătorilor auto, stațiilor etc.), accentuarea laturii preventive și stoparea exceselor de orice natură în relațiile cu călătorii.
- Modificarea conținutului și creșterea responsabilităților angajaților implicați în dezvoltarea resurselor umane.
- Inițierea unui proces de evaluare profesională a angajaților, cu instrumente specifice adecvate care să măsoare cu o precizie mai mare profesionalismul, responsabilitatea și nu în ultimul rând determinarea în a putea să facă schimbări, în concordanță cu noile obiective ale societății.
- Utilizarea mai eficientă a resurselor financiare existente și menținerea unui flux de capital și a unei discipline financiare, plățile către fondurile Bugetului de stat și către furnizorii de servicii, combustibili, materii prime și materiale.

➤ Măsuri pentru creșterea veniturilor obținute din alte activități în afara celei relevante (transportul public local de călători) și anume închirierea spațiilor publicitare aferente mijloacelor de transport în comun, servicii de autogară, curse speciale, servicii I.T.P. etc.

SC „Transport Local” SA se găsește în prezent într-o nouă etapă, în care se strâng toate acumulările din anii anteriori, concomitent cu crearea foarte rapidă, a unei interfețe cu sistemele de management, comunicare și operare moderne; un accent deosebit va fi pus pe achiziția de mijloace de transport moderne, ecologice, de capacitate în concordanță cu cerințele Planului Integrat de Dezvoltare Urbană și respectiv al celui de Dezvoltare a Zonei Metropolitane, compatibile cu sistemele moderne de monitorizare a traficului.

Focusul perioadei 2023-2027 este pus pe eficientizarea activităților și respectiv pe flexibilizarea structurilor, pe introducerea unui management modern.

Vom intensifica procesele de comunicare internă și externă cu comunitatea locală, pentru a livra exact serviciile de care aceasta are nevoie pentru asigurarea dezvoltării durabile.

Vom promova profesionalismul, vom identifica din cadrul și din afara societății, acei profesioniști care vor putea să realizeze schimbul de generații, astfel încât oportunitățile mandatului 2023-2027 să poată fi transformate în succese și să se înscrie ca o perioadă distinctă în transformarea transportului public din Târgu-Mureș.

Perioada 2023-2027 va fi perioada confirmărilor și a unui salt calitativ generat nu numai de achizițiile unor autovehicule moderne, ci și de integrarea deplină a activităților societății în sistemele de transport ale Zonei Metropolitane.

Strategia de modernizare și dezvoltare a serviciilor de transport public de călători în Municipiul Târgu-Mureș și Zona Metropolitană va avea la bază următoarele obiective fundamentale:

- realizarea indicatorilor de performanță;
- creșterea responsabilității autorităților locale cu privire la calitatea serviciilor de transport public;
- coordonarea activității de sistematizare teritorială cu cea de planificare a transportului public de călători, în Municipiul Târgu-Mureș și Zona Metropolitană;
- restructurarea mecanismelor de protecție socială a segmentelor defavorizate ale populației și reconsiderarea raportului cost/calitate;
- promovarea parteneriatului social și pregătirea continuă a resurselor umane calificate.

9. Implementarea Planului de Administrare

9.1. Considerații generale și priorități

SC „Transport Local” SA Târgu-Mureș își desfășoară activitatea în vederea îndeplinirii următoarelor obiective generale, dar fără a se limita la:

- Creșterea gradului de digitalizare
- Profesionalizarea aparatului de specialitate și eficientizarea activităților
- Creșterea gradului de transparență
- Profesionalizarea și sistematizarea comunicării externe
- Creșterea calității serviciului de transport public
- Creșterea veniturilor din încasări
- Utilizarea eficientă a fondurilor publice în activitatea de administrare sau executare a serviciului de transport public local;
- Corelarea capacității mijloacelor de transport de persoane cu fluxurile de călători existente
- Deplasarea în condiții de siguranță și de confort a persoanelor transportate;

- Recuperarea integrală a costurilor de exploatare, reabilitare și dezvoltare prin tarife/taxe suportate de către beneficiarii direcți ai transportului, denumiți în continuare utilizatori, și prin finanțarea de la bugetul local;
- Satisfacerea cu prioritate a nevoilor de deplasare ale populației, ale personalului instituțiilor publice și ale operatorilor economici pe teritoriul unităților administrativ-teritoriale prin servicii de calitate;

Consiliul de administrație este de asemenea preocupat de următoarele obiective pe termen lung ale transport public local:

- Informarea și consultarea periodică a populației asupra politicilor de dezvoltare durabilă din domeniul serviciului de transport public local;
- Acordarea unor facilități de transport anumitor categorii de persoane - protecția socială
- Asigurarea continuității serviciilor de transport prin programele de transport sau de funcționare, după caz, corelate cu fluxurile de călători sau de mărfuri existente;
- Reducerea poluării atmosferice și fonice, a emisiilor de gaze, și a consumului energetic;
- Susținerea dezvoltării economice a localității prin realizarea unei infrastructuri de transport modern, ținând cont de programele de dezvoltare economico-socială a unității administrativ teritoriale.

9.2. Viziunea generală cu privire la misiunea și obiectivele SC „Transport Local” SA

În acest context, se urmărește ca managementul SC Transport Local SA să fie orientat spre dezvoltarea serviciului în condiții de profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între cantitatea și calitatea serviciilor de transport realizate, asigurarea respectării normelor pentru protecția mediului, securitatea și sănătatea lucrătorilor.

De asemenea, Consiliul de administrație este preocupat ca managementul SC Transport Local SA să dezvolte și să aplice politici în domeniul de activitate pe care îl desfășoară, astfel încât să își realizeze obiectivele strategice.

În vederea realizării obiectivelor strategice, s-a urmărit definirea și cuprinderea în Planul de Administrare a obiectivelor generale, a țințelor și indicatorilor de performanță, în conformitate cu prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 privind Normele de aplicare ale OUG 109/2011, dintre care pot fi enunțate, *cu titlu exemplificativ*, fără a se limita la acestea, următoarele:

1. Desfășurarea activității în condiții de eficiență economică pentru dezvoltarea societății.

Indicatori:

- *Rata profitului brut*
- *Cheltuieli la 1000 lei venituri*
- *Indicele de creștere a productivității muncii*
- *Menținerea eșalonării la plata a obligațiilor fiscale*

2. Creșterea calității serviciului de transport

Indicatori:

- *Îndeplinirea programului de transport conform Contractului de delegare a serviciului de transport public local de persoane prin curse regulate*
- *Asigurarea unui nivel tehnic al flotei de transport care să asigure realizarea programului de transport asumat prin Contractul de delegare a serviciului de transport public*

3. Creșterea calității guvernantei corporative

Indicatori:

- *Prezentarea rapoartelor Consiliului de Administrație către A.G.A, conform legii*
- *Evaluarea activității directorului general de către Consiliul de Administrație, prin aprobarea rapoartelor trimestriale de activitate ale acestuia*
- *Publicarea pe pagina web a societății a informațiilor de interes public, conform legii.*

9.3. Politica de investiții aplicabilă SC „Transport Local” SA

Dezvoltarea echilibrată, durabilă și eficientă a serviciului de transport public de călători și asigurarea unui serviciu de calitate, impune promovarea unei politici ferme și sustenabile în privința investițiilor.

SC „Transport Local” SA va implementa strategii care să conducă la creșterea valorii capitalului investit, prin:

- investirea resurselor financiare proprii spre obiective de investiții care să asigure o infrastructură tehnică și operațională adecvată;
- planificarea obiectivelor de investiții și asigurarea resurselor financiare prin Bugetul de Venituri și Cheltuieli;
- atragerea de resurse financiare externe, în vederea realizării unor obiective de investiții de interes major, atât pentru dezvoltarea infrastructurii cât și creșterea performanței societății.

Serviciul de transport public local de persoane trebuie să respecte următoarele principii:

- rezolvarea problemelor de ordin economic, social și de mediu;
- administrarea eficientă a bunurilor aparținând sistemelor de transport proprietate a unității administrativ-teritoriale;
- utilizarea eficientă a fondurilor publice în activitatea de administrare sau executare a serviciului de transport public local;
- deplasarea în condiții de siguranță și de confort;
- asigurarea executării unui transport public local suportabil în ceea ce privește tariful de transport;
- recuperarea integrală a costurilor de exploatare, reabilitare și dezvoltare prin tarife/taxe suportate de către utilizatori și prin finanțarea de la bugetele locale, asigurându-se un profit rezonabil pentru operatorul de transport;
- menținerea dezvoltării economice a municipiului prin realizarea unei infrastructuri de transport moderne;
- satisfacerea cu prioritate a nevoilor de deplasare ale populației, ale personalului instituțiilor publice și ale operatorilor economici pe teritoriul municipiului Târgu-Mureș;
- protecția categoriilor sociale defavorizate, prin compensarea costului transportului de la bugetul local al municipiului Târgu-Mureș;
- asigurarea continuității serviciului de transport pe raza municipiului;

Raportat la principiile și strategiile menționate mai sus, în viziunea Autorității tutelare, misiunea SC „Transport Local” SA este:

- mobilitate pentru toți;
- corectitudine și loialitate;
- participare și transparență;
- eficiență și eficacitate.

În ceea ce privește calitatea serviciilor, SC „Transport Local” SA va respecta prevederile legale aplicabile în domeniu și va avea ca obiectiv, menținerea certificării Sistemului de Management Integrat Calitate – Mediu - SSM și adoptarea permanentă de măsuri pentru îmbunătățirea continuă a acestuia.

În vederea monitorizării și evaluării modului de realizare de către SC „Transport Local” SA a obiectivelor de calitate și siguranță stabilite, Autoritatea Publică Tutelară se așteaptă ca societatea să își îndeplinească indicatorii de calitate ai serviciului de transport, stabiliți prin Contractul de delegare.

9.4. Etică, integritate și guvernanta corporativă

Făcând parte din categoria întreprinderilor publice care aplică prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, Directorul general și conducerea executivă a SC „Transport Local” SA vor asigura implementarea la nivelul societății, a politicilor și procedurilor privind integritatea, valorile etice, evitarea conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, acte de corupție și semnalarea neregulilor.

9.5. Comunicarea dintre Consiliul de administrație și conducerea executivă a SC Transport Local SA

Se urmărește ca Directorul general numit să respecte prevederile O.U.G. nr. 109/2011 în materie de raportare, după cum urmează:

- Directorul general al SC „Transport Local” SA va prezenta semestrial, către Consiliul de administrație, un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractului de mandat al directorului general, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale societății;
- Directorul general elaborează un raport anual privind activitatea întreprinderii publice, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a societății;

9.6. Efectuarea lucrărilor de reparații a clădirilor și a construcțiilor aflate în patrimoniul societății.

Târgu-Mureș,
17.10.2023

Kozma Monika, _____

Filimon Vasile, _____

Piros Magda _____

Szente Szabolcs, _____

Csiki Zsolt, _____