

PLAN DE MANAGEMENT

- DIRECTOR GENERAL -

2023-2027

1. Sumar executiv

1.1. Repere generale

Prezentul Plan de Management a fost întocmit în baza prevederilor OUG 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, cât și pe baza Planului de Administrare adoptat și aprobat la nivelul societății Transport Local SA Târgu Mureș.

1.2. Cadru legal

- O.U.G. nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice;
- H.G. nr. 722/2016 privind normele de aplicare a OUG nr. 109/2011
- Legea nr. 31/1990 privind societățile, 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

Societatea 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.

4. Obiective strategice pentru perioada august 2023 – iulie 2027

4.1. Respectarea întocmai a Contractului de delegare a gestiunii serviciului de transport public local de călători nr. 75072/2019

- 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;
- Se va 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-teritorial 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 operațiile 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

5. Contribuția transportului public la dezvoltarea mobilității durabile a orașului

Asigurarea unui serviciu de transport public local de călători care să confere o mai bună calitate, frecvență, siguranță, confort și accesibilitate, cât și transformarea transportului public într-o alternativă viabilă la utilizarea mașinilor private, ceea ce va conduce implicit la reducerea emisiilor poluante în Municipiul Târgu Mureș, cât și la desconggestionarea parțială a orașului.

5.1. Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor

- modernizarea și creșterea flotei de autobuze urbane
- asigurarea dezvoltării durabile

- extinderea ariei de operare prin introducerea de noi linii și reorganizarea liniilor, traseelor, astfel încât să acopere tot orașul
- îmbunătățirea serviciului de transport public, reducerea timpilor de așteptare în stații, sporirea siguranței în mijloacele de transport public, curățenie și confort, accesibilitate

5.2. Orientarea către călători/ beneficiari

- preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al călătorilor și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse
- informarea eficientă a călătorilor asupra traseelor și orarului de mers a vehiculelor de transport public local, a tarifelor, stațiilor de oprire, a impactului asupra mediului înconjurător a mijloacelor de transport public de călători, față de autoturismele proprii,
- fidelizarea călătorilor actuali prin creșterea calității serviciilor: curățenie, punctualitate, confort, accesibilitate, etc
- câștigarea de noi clienți prin conștientizarea acestora împreună cu Primăria prin argumente legate de cost, confort, accesibilitate etc

5.3. Buna guvernare corporativă (direcții de acțiune)

- supraveghere și raportare eficientă 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 (dacă este cazul) a politicilor de remunerare
- îndeplinirea indicatorilor de performanță
- implementarea principiilor guvernării corporative privind modul de funcționare al societății

6. Măsuri pentru îndeplinirea obiectivelor strategice

Pentru a transpune în practică viziunea și obiectivele asumate de Consiliul de administrație prin Planul de administrare, se vor întreprinde o serie acțiuni operaționale:

6.1. 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

6.2. 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

6.3. 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

6.4. 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

6.5. 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

6.6. Etica, integritate și guvernanză 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.

7. Indicatori de performanță

DENUMIRE INDICATOR		FORMULĂ	VALOARE ȚINTĂ	GRAD DE REALIZARE	PONDERE
A. INDICATORI FINANCIARI					
1. Flux de numerar	Lichiditate generală	$\frac{\text{Active circulante}}{\text{Datorii curente}}$	> 1	$1 + (\text{Valoare realizată} - \text{Val. țintă}) / \text{Val. țintă}$	10%
2. Costuri	Reducerea cheltuielilor la 1.000 lei venituri totale	$\frac{\text{Cheltuieli totale} \times 1000}{\text{Venituri totale}}$	1.000	$1 + (\text{Valoare țintă} - \text{Val. realizată}) / \text{Val. țintă}$	5%
3. Datorii	Rata generală a îndatoririi	$\frac{\text{Datorii totale}}{\text{Capital propriu}}$	< 1	$1 + (\text{Valoare țintă} - \text{Val. realizată}) / \text{Val. țintă}$	5%
4. Venituri	Realizarea veniturilor	$\frac{\text{Venituri proprii realizate}}{\text{Venituri proprii bugetate}} \times 100$	> 90%	$1 + (\text{Valoare realizată} - \text{Val. țintă}) / \text{Val. țintă}$	10%
5. Investiții	Grad de realizare	$\frac{\text{Ch. pt. investiții realizate}}{\text{Ch. pt. investiții bugetate}} \times 100$	100%	$1 + (\text{Valoare realizată} - \text{Val. țintă}) / \text{Val. țintă}$	5%
B. INDICATORI NEFINANCIARI					
B.1. INDICATORI OPERAȚIONALI					
1. Trasee anulate pentru o perioadă de mai mult de 24 h din vina operatorului		$\{[\sum(\text{lungimea traseelor anulate} \times \text{nr. zile anulare})] \times 100 / \text{lungime totală trasee cuprinsă în programul de transp.} \times \text{nr. zile raportare}\}$	0,2%	$1 + (\sum \text{Val. țintă} - \sum \text{Val. realizată}) / \sum \text{Val. țintă}$	12,5%
2. Număr de abateri constatate și sancționate de personalul împuternicit (Poliția Rutieră, ISCTR, Garda de Mediu)		(Număr de abateri / 1 milion de kilometri)	20	$1 + (\text{Val. țintă} - \text{Val. realizată}) / \text{Val. țintă}$	12,5%
B.2. INDICATORI ORIENTAȚI SPRE SERVICII PUBLICE					
1. Plângeri de la călători	Nr. plângeri fundamentate înregistrate	10 x nr. zile raportare	$1 + (\text{Val. țintă} - \text{Val. realizată}) / \text{Val. țintă}$	25%	
	Nr. plângeri fundamentate rezolvate în termen legal	8,66 x nr. zile raportare	$1 + (\text{Val. țintă} - \text{Val. realizată}) / \text{Val. țintă}$		
	Nr. plângeri fundamentate nerezolvate în termen legal	1,34 x nr. zile raportare	$1 + (\text{Val. țintă} - \text{Val. realizată}) / \text{Val. țintă}$		
C. INDICATORI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ					
1. Planul anual de implementare a măsurilor de control al riscurilor			Aprobare Dir. Gen.	Aprobat	5%
2. Raport anual/semestrial privind aspecte semnificative ale activității societății			Avizare Dir. Gen.	Aprobare C.A. după închid. sit. financiare pt. an precedent/sem.l	10%

Notă:

- pentru fiecare indicator de performanță se calculează valorile efective care se compară cu valorile țintă obținându-se gradul de îndeplinire a criteriului respectiv
- gradul global de realizare a criteriilor de performanță se obține prin ponderea gradului de îndeplinire a fiecărui criteriu cu valoarea desemnată a ponderii pentru criteriul respectiv.

8. Concluzii finale

Serviciul de transport public local de călători din municipiul Târgu Mureș a fost influențat, în mod negativ, în ultima perioadă de o serie de factori printre care:

- dezvoltarea accentuată a transportului cu autoturismele personale;
- stagnarea dezvoltării economice;
- creșterea ponderii populației sărace (șomeri, pensionari, etc.);
- concurența neloială a firmelor care efectuează transport județean (și interjudețean) și care, la intrarea în municipiu, efectuează transport urban;
- numărul mare de taxiuri care activează pe teritoriul municipiului;
- anumite societăți mari, care au mulți angajați au procurat autobuze sau au apelat la alte societăți cu care transportă angajații proprii, ceea ce conduce la scăderea veniturilor societății noastre.

Componenta socială ce caracterizează transportul urban de călători este și trebuie să fie o preocupare de bază a societății noastre și a administrației locale. Această preocupare este determinată de faptul că serviciul de transport public este utilizat, în acest moment, în primul rând de categoriile sociale cu venituri medii sau mici.

Serviciul de transport public local de călători are o dimensiune economică și o dimensiune socială, indisolubil legate între ele. Strategia și politicile din domeniul serviciului de transport local de călători, așa cum prevede legislația în vigoare în România, cât și cea europeană, trebuie elaborate și conduse de guvern, iar răspunderea pentru administrarea, conducerea și modernizarea serviciului revin autorităților publice locale împreună cu operatorul de transport public.

DIRECTOR GENERAL,
Tatár Béla

Târgu Mureș,
20.09.2023

Consiliul de Administrație,
PREȘEDINTE
Kozma Monika, _____