

CT bus INTRARE IESIURE Nr. 10670
Ziua 06 Luna 04 Anul 2023



8839
08 06 2023

ANEXĂ LA
HCL NR. 256/2023
ISO 9001 SG 1221/01159
ISO 14001 SC 1221/03249
ISO 45001 SC 1221/01162
ISO 13816 SC 1221/01162

1393902

COMPONENTA DE ADMINISTRARE A PLANULUI DE ADMINISTRARE PENTRU PERIOADA 2023 – 2027 A CONSILIULUI DE ADMINISTAȚIE AL SOCIETAȚII CT BUS S.A.



PREȘEDINTE ȘEDINȚĂ,
MIHAELA ANDREI

PREZENTA HOTĂRÂRE ESTE
CONFORMA CU ORIGINALUL
SECRETAR GENERAL,
FULVIA ANTONELA DINESCU
Semnătura
Data 05.07.2023
CONTRASEMNEAZA
SECRETAR GENERAL,
FULVIA ANTONELA DINESCU

1.	PREZENTARE GENERALĂ A CT BUS S.A. CONSTANȚA	3
1.1.	Forma juridică de organizare	3
1.2.	Sediul social	3
1.3.	Capital social	3
1.4.	Număr acțiuni	3
1.5.	Autoritate publică tutelară	3
1.6.	Puncte de lucru în municipiul Constanța	3
1.7.	Domeniul principal de activitate	4
1.8.	Încadrarea întreprinderii publice după categoria de scopuri	4
1.9.	Legislația relevantă domeniului de activitate	4
1.10.	Baza legală pentru îndeplinirea obligației de serviciu public	4
2.	INSTITUȚII DE REGLEMENTARE A ACTIVITĂȚII DE TRANSPORT PUBLIC DE PERSOANE	5
3.	COMPONENȚA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE	5
4.	SITUAȚIA CONTEXTUALĂ A CT BUS S.A. DIN PUNCT DE VEDERE OPERAȚIONAL, ECONOMIC-FINANCIAR ȘI TEHNIC.	6
4.1.	Parcul auto.	6
4.2.	Indicatori operaționali.	8
4.3.	Indicatori economico-financiari.	9
4.4.	Bugetul de venituri și cheltuieli pentru anul 2023;	10
5.	ANALIZĂ SWOT A CT BUS S.A.	11
5.1.	Puncte tari	11
5.2.	Puncte slabe	11
5.3.	Oportunități	Error! Bookmark not defined.
5.4.	Amenințări	Error! Bookmark not defined.
6.	VIZIUNE GENERALĂ CU PRIVIRE LA STRATEGIE, DIRECȚII DE ACȚIUNE, OBIECTIVE, MĂSURI DE ADMINISTRARE	12
6.1.	Obiectiv strategic general al CT BUS S.A.	13
6.2.	Direcții de acțiune, obiective direcționale și obiective specifice, măsuri adoptate în vederea implementării obiectivului strategic general.	13

PREZENTARE GENERALĂ A CT BUS S.A. CONSTANȚA

1.1. Forma juridică de organizare

CT BUS S.A. este persoană juridică română organizată sub formă de societate pe acțiuni care își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile legale aplicabile și actului constitutiv. Este înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului Constanța sub nr. J13/60/1991, cod unic de înregistrare 1883902, conform certificatul de înregistrare seria B nr. 3951309 din 04.11.2019, ca urmare a reorganizării R.A.T.C. prin transformare în societate pe acțiuni în conformitate cu prevederile HCL 384/31.10.2018 și este succesoare în drepturi și obligații a entității Regia Autonomă de Transport în Comun Constanța. CT BUS S.A. este o entitate de interes public tip societate S.A. de tip închis.

1.2. Sediul social

Constanța, str. Industrială, nr. 8, județul Constanța.

1.3. Capital social

Capitalul social este integral de stat și este în valoare de 14.604.641 lei, din care:

- 10.090.000 lei - subscris și vărsat în două tranșe conform Act constitutiv;
- 90.000 lei, integral vărsat, în conformitate cu HCL nr. 384/31.10.2018 privind aprobarea reorganizării Regiei Autonome Transport în Comun prin transformare în societate pe acțiuni cu denumirea de „CT BUS S.A.”;
- 10.000.000 lei, integral vărsat, în conformitate cu HCL nr. 536/10.12.2019 privind majorarea capitalului social al CT BUS S.A. Constanța pe anul 2019.
- 4.514.641 lei preluat din „Patrimoniul regiei”, în curs de clarificare.

1.4. Număr acțiuni

1.009.000, din care nominative:1.009.000, valoarea unei acțiuni:10 lei.

1.5. Autoritate publică tutelară

(Acționar unic): Municipiul Constanța, b-dul Tomis, nr.5, județul Constanța, CUI 4785631 cu un aport la capital subscris și vărsat: 10.090.000 lei, cotă de participare la beneficii și pierderi :100%, 100%.

1.6. Puncte de lucru în municipiul Constanța

Autobaza nr.4, str. Industrială, nr.10.

Acest punct de lucru este o bază logistică ce are în componere birouri, hale, magazii platforme parcare, spații interioare și exterioare neutilizate de către societate și care în bună parte sunt închiriate.

Autobaza nr.1, str. Industrială, nr.8.

Acest punct de lucru (în care se află și sediul societății) se întinde pe o suprafață de peste 54.000mp are și în componere: baza de întreținere și reparații autobuze, birouri, ateliere,

statie-depozit de produse petroliere, hală reparații, linie autorizată I.T.P., vopsitorie, spălătorie, depozit materiale și piese de schimb, magazine, platformă parcare.

1.7. Domeniul principal de activitate

Conform codificării Ordin nr.337/2007, Rev.Caen(2), domeniul principal de activitate este 4931- Transporturi urbane, suburbane și metropolitane de călători, societatea fiind principalul operator de transport urban din Municipiul Constanța. Societatea mai desfășoară și alte activități: servicii transport de persoane prin curse speciale cod CAEN 4939, închiriere mijloace de transport cod CAEN 7711. închiriere spații care nu sunt utilizate pentru prestarea serviciului public cod CAEN 6820.

1.8. Serviciu public de transport rutier de persoane – serviciu de utilitate publică

Serviciu public de transport rutier de persoane – serviciu de utilitate publică care face parte din sfera serviciilor comunitare de utilitate publică de interes economic general – SIEG, cu toate cele 4 criterii Altmark îndeplinite prin Contractul de delegare a serviciului public de transport local de persoane prin curse regulate în Municipiul Constanța.

1.9. Legislația relevantă domeniului de activitate

- Regulamentul (CE) nr. 1370/2007 al Parlamentului European și al Consiliului din 23 octombrie 2007 privind serviciile publice de transport feroviar și rutier de călători și de abrogare a Regulamentelor (CEE) nr. 1191/69 și nr. 1107/70 ale Consiliului;
- OUG 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice cu modificările și completările ulterioare și Normele metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 aprobate prin HG 722/2016;
- Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 51/2006 – Legea serviciilor comunitare de utilități publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 92/2007 a serviciilor publice transport persoane în unitățile administrativ teritoriale, cu modificările și completările ulterioare;
- alte prevederi legale de impact cuprinse în: O.U.G. nr. 57/2019 privind Codul administrativ cu modificările și completările ulterioare, Legea privind liberul acces la informațiile de interes public nr. 544/200, HG 583/2016 privind aprobarea Strategiei Naționale Anticorupție, OSGG nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, Legea 672/2002 și HG 1086/2013 care legiferează exercitarea activității de audit public intern, Legea 53/2003 – Codul Muncii etc.

1.10. Baza legală pentru îndeplinirea obligației de serviciu public

În data de 01.11.2021, Municipiul Constanța și CT BUS S.A. au procedat la încheierea unui **Contract de delegare a gestiunii serviciului public de transport local de persoane prin curse regulate în municipiul Constanța**, în conformitate cu prevederile HCLM 362/29.10.2021 privind delegarea serviciului de transport public local de persoane către societatea CT BUS S.A. și

atribuirea Contractului de delegare a gestiunii serviciului de transport public local de persoane în municipiul Constanța, pentru o perioadă de 5 ani.

2. INSTITUȚII DE REGLEMENTARE A ACTIVITĂȚII DE TRANSPORT PUBLIC DE PERSOANE

- Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice (A.N.R.S.C.). - Este instituția care reglementează transportul urban de călători. Conform legii 51/2006 cu modificările și completările ulterioare, autorizează autoritatea publică locală să asigure, să organizeze, să reglementeze, să coordoneze și să controleze prestarea serviciului de transport public desfășurat pe raza administrativ teritorială a acesteia.
- Autoritatea Rutieră Română (A.R.R.) - Organism național de specialitate în domeniu, cu atribuțiuni diverse privind organizarea transportului rutier, elaborarea de programe de transport, norme, reglementări, eliberarea de licențe și copii conforme, de certificate, certificări/atestări pentru personalul de specialitate, asigură registrul pentru auditorii de siguranță rutieră etc.
- Inspectoratul de Stat pentru Controlul în Transportul Rutier (I.S.C.T.R.). - Organism de stat care asigură inspecția, controlul și supravegherea modului de respectare a prevederilor legale de către operatorii de transport rutier, întreprinderile de transport rutier în cont propriu, operatorii economici care desfășoară activități conexe transportului rutier, precum și de către instructorii auto autorizați etc.
- Registrul Auto Român (R.A.R.). - Organism cu atribuții de autorizare a funcționării atelierelor de întreținere și reparații a mijloacelor de transport din dotare, de inspecție și testare din cadrul stației ITP, de atestare a competențelor profesionale ale personalului de conducere din atelierelor de întreținere și reparații și stațiilor ITP, asigură efectuarea clasificării mijloacelor de transport public etc.

3. COMPONENTA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

Prin HCL nr. 185/27.04.2023, ca urmare a procedurii de selecție organizate de către Autoritatea Tutelară, au fost desemnați următorii administratori pentru un mandat de 4 ani (contracte de mandat semnate și înregistrate la data de 09.05.2023), astfel:

1. Dugăiașu Adrian-Dan – președinte ales de către membrii Consiliului;
2. Gorcea Adrian – membru;
3. Paraschiv Iorgu – membru;
4. Țuțuianu Sorin Petrică – membru.

Al cincilea membru al Consiliului nu a fost desemnat în urma procedurii de selecție, fapt pentru care funcția este ocupată prin mandat provizoriu până la desemnare în urma unei proceduri repetate de selecție.

5. Bitoleanu Ștefan – membru provizoriu.

Toți membrii sunt neexecutivi și independenți.

CONTEXTUALĂ
 OPERAȚIONAL, ECONOMICO-FINANCIAR ȘI T

INDICATORI FINANCIARI ȘI NONFINANCIARI RELEVANȚI – EVOLUȚIE ȘI STARE ACTUALĂ.

4.1. Parcul auto

Tabel 2.1.1.

Nr. crt	Marca/Tip	Număr (buc.)	An fabricație	Combustibil	Norma Poluare/ lungime
1	ISUZU -Cityport M3	104	2019	motorina	Euro 6/12m
2.	MAZ 103-065 M3	14	2004	motorina	Euro 3/12m
3.	MAZ 107-468 M3	50	2008	motorina	Euro 4/15m
4.	MAZ 203-076 M3	15	2008	motorina	Euro 4/12m
5.	Mercedes Sprinter M2	18	2020	motorina	Euro 6/8m
6.	AYATS Urbis M3	10	2006	motorina	Euro 3/11m
7.	BYD M3	20	2022	electric	Electric/12m

Tabel nr. 2.1.2.

Tip autobuz	km realizați an 2022	Carburant motorină (litri)	Consum mediu/100km
Isuzu	6.596.387	2.846.992	43,15 litri/100 km
Maz	3.841.207	1.563.158	40,69 litri/100 km
Mercedes	1.407.103	222.648	15,82 litri/100 km
Ayats	98.843	41.058	41,53 litri/100 km
Byd	258.705	-	1,29 kw/km
Total	12.202.245	5.009.651	

Parcul auto cuprinde 231 autobuze detaliate în tabelul 2.1.1. de mai sus. Tabelul 2.1.2. ne oferă informații referitoare la kilometrii parcurși în anul 2022 pe tipuri de autobuze (flote), cantitatea de combustibil consumată și consumul mediu. Coeficienții de utilizare a acestor autobuze la realizarea planului de transport sunt diferiți, în funcție de model și vechime.

Flota Isuzu este formată din 104 autobuze. Modelul Citiport urban, cu podea joasă standard, lungime 12 metri, are 28 de locuri pe scaune, 72 locuri în picioare, 1 loc special pentru persoane cu dizabilități, rampă pentru acces fotoliu rulant, este echipat cu motor Diesel Euro6 clasa C, dispune de instalații de climatizare și încălzire. Autobuzele se află acum în al cincilea an de

operare, perioada maximă de utilizare fiind de 12 ani (cât este garanția maximă pentru caroserie și șasiu).

Pentru îndeplinirea programului de transport în primul trimestru al anului 2023 societatea a operat cu o medie lunară de 76 de unități din cele 104. Au fost executate 1.753 de comenzi de reparații (număr mediu de 19,48 comenzi / zi).

Flota MAZ este compusă din 79 de autobuze M3 din care:

- 65 autobuze sunt operaționale;
- 14 autobuze sunt retrase de la operare, cauzele fiind de natură tehnică ce necesită un timp mare de remediere și costuri de reparație foarte mari (4 autobuze tip 203, 8 autobuze tip 103 și 2 autobuze tip 107)

Pentru realizarea programului de transport în perioada ianuarie-martie 2023 s-a operat în medie cu 48 unități/zi. În aceeași perioadă a fost înregistrat un număr de 1.461 de comenzi, cu o medie de 16,23 lucrări corective/zi. De menționat că aceste vehicule cu durată de utilizare depășită încă sunt necesare și participă la realizarea programului zilnic de transport asigurând circa 30% din necesarul zilnic de 146 autobuze de mare capacitate M3, respectiv 27% din necesarul de 165 unități M3 și M2.

Flota MAZ constituie o vulnerabilitate majoră din următoarele motive:

- Ca urmare a unor limitări ce țin de infrastructură nu se poate opera cu modelul MAZ 107 (lungime 14,45 m) pe 5 linii;
- Aceste autobuze îmbătrânite, care înregistrează circa un milion de km rulați, creează disconfort călătorilor și neatractivitate pentru transportul public, prin: lipsa climatizării și asigurarea unei temperaturi optime în salon, zgomot crescut, infiltrații de apă când plouă, ;
- Conflictele din Ucraina blochează importurile din spațiul CSI pe perioadă nedeterminată, astfel nemaifiind posibilă aprovizionarea cu piese de schimb;
- Se caracterizează prin fiabilitate scăzută, probleme de poluare, costuri ridicate de întreținere;
- Pentru respectarea exigențelor tehnice impuse de reglementările RNTR1 și RNTR9 precum și prevederile Contractului de servicii publice, în scurt timp va fi necesară retragerea lor din circulație, astfel fiind afectată (limitată) capacitatea societății de a asigura suficiente autobuze pentru realizarea curselor planificate zilnic (1.832 curse în zile lucrătoare și 1.346 în zilele de sâmbătă și duminică);

Flota Mercedes-Benz este formată din 18 autobuze de capacitate mică M2 intrate în exploatare în anul 2021. În primul trimestru al anului 2023 s-a operat cu o medie lunară de 16 unități. Totalul comenzilor înregistrate în 3 luni a fost de 414 (o medie de 4,6 lucrări corective/zi), au fost documentate și trimise la producător 37 de acte de reclamații la termenul de garanție.

Flota Ayats este formată din 10 autobuze tip double-decker care operează doar în sezonul estival, au durată de utilizare depășită și nu mai corespund din punct de vedere al exigențelor de mediu.

Flota BYD cuprinde 20 de unități autobuze de lungime 12,20 metri intrate în exploatare la 1 octombrie 2022. Pentru alimentarea cu energie electrică a autobuzelor este utilizată o infrastructură formată din 5 stații de încărcare rapidă tip HVC150-IT1 (3 amplasate în

proximitate Gara CFR; 2 in incinta CT BUS) și 20 stații încărcare lentă tip T54HV-IT) amplasate la sediul din Str. Industrială nr 8.

În primul trimestru au operat în medie 18 unități care au rulat 269.158 km pe cele 3 linii dedicate încă din faza studiului de oportunitate ce a fundamentat achiziția, respectiv liniile 100, 100C și 43M. În cel 3 luni de referință au fost înregistrate 242 comenzi (inclusiv lucrări programate gen inspecții lunare și revizii tehnice), din care 187 comenzi cu relevanță TG.

4.2.

Evoluția principalilor indicatori operaționali în perioada 2018 - 2022

Indicatori operaționali [anual]	2018		2019		2020		2021		2022	
	lucrate	week	lucrate	week	lucrate	week	lucrate	week	lucrate	week
linii transport	20	19	20	19	24	23	22	21	26	25
Curse / zi	1.526	1.146	1.567	1.140	1.730	1.231	1.793	1.306	1.832	1.346
Ore / zi	1.905	1.452	1.958	1.439	2.222	1.638	2.444	1.865	2.528	1.914
kilometri/zi	27.684	21.126	29.216	21.659	32.545	23.399	35.483	26.159	38.822	28.885
nr. max autobuze / zi	136	93	140	82	145	95	162	109	162	109
max. soferi / zi	272	186	280	164	290	190	324	218	324	218
călători transportați*	-		-		-		28.333.659		40.762.914	
călătorii efectuate**	58.455.075		60.887.390		40.684.084		-		-	
km parcursi în planul de transport cuprins în CSP	9.620.189		9.787.337		10.764.839		11.856.917		12.077.557	

Notă:

1. **Călătorii efectuate**** - Până în anul 2020 (inclusiv) cuantificarea numărului de călătorii se realiza astfel: la abonamente se considerau 60 călătorii efectuate/ abonament pe o linie, 120 călătorii/abonament 2 linii, 180 călătorii/abonament toate liniile. La acest număr de călătorii echivalat în mod artificial, se adăuga numărul de bilete vândute și rezulta totalul de călătorii. Și din acest motiv, dar nu numai, avem inclusiv în anul 2020 (an de pandemie și restricții de circulație) un număr așa de mare (artificial constituit) de călătorii consemnate în tabelul de mai sus.

2. **Călători transportați*** - Numărul de călători provine din rapoartele sistemului automat de numărare călători. Pentru autobuzele MAZ (participante zilnic la realizarea programului de transport în procent de 27% - 30%) există un algoritm ce are la bază principiul proporționalității (capacitate similară/traseu/moment al zilei) în raport cu autobuzele care au sistemul automat

montat din fabrică. Astfel estimarea numărului de călători transportați este o estimare mult mai apropiată de realitate decât în primul caz de mai sus.

4.3. Indicatori economico-financiar

Evoluția principalilor indicatori economico-financiar în perioada 2018 - 2022

mii lei

Indicatori/an	2018	2019	2020 inițial	2020 real	2021	2022
Cifra afaceri	82.606	90.039	121.110	110.859	111.137	123.022
Producție vândută	30.669	32.309	18.962	18.962	19.745	26.486
Venituri din subvenții de exploatare aferente cifrei de afaceri	51.935	57.728	102.149	91.897	91.392	96.532
Total venituri	83.224	90.965	125.606	115.354	112.408	125.445
Total cheltuieli	71.344	85.040	112.606	112.606	112.890	123.986
Rezultat brut	11.880	6.062	13.000	2.748	-481	1.460

- coloana 2020 inițial - cuprinde indicatorii din situațiile financiare la sfârșit de an 2020;
- coloana 2020 real - în Nota explicativă la Situațiile Financiare an 2021 este specificat că în urma auditului tehnico-economic a fost stabilită o supracompensație aferentă exercițiului financiar 2020 în valoare de 9.863.690 lei și două corecții în valoare de 387.789 lei, sume care în realitate au afectat indicatorii economici inițiali ai anului 2020;
- coloana 2022 – în baza CSP a fost întocmită Anexa 8.2 "Raport anual de constatare", prin care s-a recalculat compensația aferentă anului 2022 plătită pentru serviciul de transport public călători. Din corelarea veniturilor eligibile și a cheltuielilor eligibile înregistrate în evidența contabilă pe parcursul anului 2022, rezultatul calculului din Anexa 8.2 a fost subcompensație în sumă de 6.944.623 lei. Înregistrarea în contabilitate a subcompensației și celelalte ajustări efectuate pe timpul auditului statutar au condus la modificarea principalilor indicatori financiar față de situațiile financiare preliminate.

Evoluția rezultatului exercițiului bugetar (profit/pierdere) pe parcursul anului 2022:

La trim. I	La trim. II	La trim. III	La trim. IV (preliminat)	La trim. IV (audit statutar)
-3.485.962	-9.444.463	-12.032.347	-7.837.812	1.459.5713

- După cum se observă în tabelul de mai sus, pierderea a avut o creștere continuă în primele trei trimestre (9,26 lei/km și profit 0,5%), scade la trimestrul IV (act adițional nr.4 cu; 11,29 lei/km, profit 4,34%, modificarea calculului compensației prin scoaterea TVA aferent diferențelor de tarif), și se transformă în profit (prin înregistrarea

subcompensației din Anexa 8.2 și efectuarea altor ajustări conciliate și stabilite de comun acord cu auditorul financiar statutar).

4.4. Bugetul de venituri

Bugetul de venituri și cheltuieli a fost aprobat prin HCL nr. 42/28.02.2023.

Bugetul de venituri și cheltuieli pentru anul 2023 a fost aprobat prin HCL nr. 42/28.02.2023, drept urmare fundamentarea și detalierea indicatorilor economico-financiar pot fi accesate în textul documentului și anexe, inclusiv pe pagina proprie de internet a societății.

4.4.1. Venituri totale = (A+B) = 136.476 mii lei

Volumul și structura veniturilor totale cuprinse în B.V.C pentru anul 2023 au fost fundamentate ținând cont de obligațiile de transport și de tarifele actuale la transport în conformitate cu prevederile Contractului de servicii publice nr. 215993/01.11.2021, de majorările de tarife la călătorii aprobate prin HCL nr. 41/28.02.2022, de majorările de cost/km și al marjei de profit, și modificarea modului de calcul al compensației serviciului public aprobate prin HCL nr 383/31.08.2022. Cu toate acestea în BVC 2023 al Autorității Tutelare a fost alocată o compensație mai mică decât cea solicitată contractual, fapt ce a determinat prognozarea unor cheltuieli diminuate pentru a echilibra bugetul de venituri și cheltuieli.

A) Venituri totale din exploatare = (A1+A2+A3+A4) = 136.360 mii lei

A1) Veniturile din subvenții și transferuri de exploatare aferente cifrei de afaceri nete = (a+b+c) = 107.402 mii lei, din care:

a) Subvenții - diferențe de tarif - 46.067 mii lei (54.820 mii lei cu TVA);

b) Compensația pentru obligația de serviciu public prevăzută pentru anul 2023 este estimată la 55.000 mii lei pentru un număr de 12.293.936 km pentru 12 luni, la un cost per km de 11,94 lei;

c) Transferuri acordate în condițiile Legii nr. 448/2006 și ale Ordinului nr. 62/2007 conform H.C.L.M. nr. 302 din 29.09.2017 cu modificările ulterioare = 6.335 mii lei.

A2) Venituri din producția vândută (proprie) = (d+e+f) = 28.454 mii lei

d) Venituri din vânzarea titlurilor de călătorie - 27.476 mii lei

e) Venituri din chirii - 328 mii lei

f) Alte venituri din prestarea serviciului public - 650 mii lei

A3) Venituri din vânzarea marfurilor - 4 mii lei

A4) Alte venituri de exploatare, din care - 500 mii lei

B) Veniturile financiare estimate - 116 mii lei

4.4.2. Cheltuieli totale = Cheltuieli de exploatare 136.476 mii lei - bugetare

A. Cheltuieli cu bunuri și servicii în suma de 43.132 mii lei

B. Cheltuieli cu impozite, taxe și varsaminte asimilate - 1.461 mii lei

C. Cheltuieli cu personalul = C0+C3+C4 = 88.621 mii lei, din care:

C0) Cheltuieli de natură salarială = C1 + C2 =	84.903 mii lei
C1) Cheltuieli cu salariile =	77.219 mii lei
C2) Bonusuri = a+b+c =	7.684 mii lei, din care:
a) Valoare tichete de masă =	4.687 mii lei
b) Valoare vouchere de vacanță =	1.275 mii lei
c) Cheltuieli sociale aferente cheltuielilor salariale =	1.722 mii lei
C3) Cheltuielile aferente contractelor de mandat =	939 mii lei
C4) Cheltuielile cu contributia asiguratorie de munca =	2.779 mii lei
D) Alte cheltuieli de exploatare (de amortizare și provizioane) =	3.257 mii lei

4.4.3. Rezultat brut previzionat = venituri totale - (cheltuieli totale = 5 lei

4.4.4. Cheltuieli pentru investiții (din surse proprii) = 5.129 mii lei

Actualul buget pentru anul 2023 a fost întocmit cu eliminarea anumitor necesități stabilite la fundamentarea propunerii inițiale din noiembrie 2022, ceea ce are ca rezultat reducerea substanțială a cheltuielilor propuse în varianta inițială, în scopul echilibrării bugetului actual. După încheierea semestrului I al acestui an, conducerea CT BUS S.A. va analiza execuția bugetară și va proceda la rectificarea bugetului de venituri și cheltuieli al anului 2023, în funcție de necesitățile stabilite și evoluția prețurilor bunurilor și serviciilor utilizate pentru realizarea obiectivului principal de activitate.

5. ANALIZĂ SWOT A CT BUS S.A.

5.1. Puncte tari

- Poziție dominantă regional în domeniul transportului public, cu o bună notorietate formată în peste 70 de ani de activitate;
- Infrastructură, anexe, facilități fizice, organizatorice și operaționale;
- Structură organizatorică reformată. Personal cu experiență în activitate;
- Parc auto disponibil format din vehicule proprii și bunuri de retur.

5.2. Puncte slabe

- Datorii către autoritatea publică tutelară și pierderi contabile neacoperite;
- Costuri mari cu forța de muncă;
- Partea de flotă învechită creează cheltuieli de exploatare crescânde, disconfort, poluare, neatractivitate pentru transport public;
- Dezvoltarea domeniului de activitate și creșterea veniturilor proprii sunt limitate legislativ și contractual;
- Profitabilitate scăzută a serviciilor prestate și posibilitate scăzută de dezvoltare prin reinvestirea profitului realizat. De fapt rezultatul net pozitiv al unui exercițiu financiar nu poate depăși marja de profit rezonabil stabilită prin contractul de servicii publice;

- Personal îmbătrânit, inerție la reconversie profesională, schimbări și inovare;
- Posibilități reduse de completare a posturilor vacante;
- Infrastructura imobilă (hale de reparații, depozite, birouri,...) fără lucrări de întreținere, reparare, modernizare necesare.

5.3. Oportunități

- Continuarea programului de înnoire a flotei;
- Construirea unui depou modern pentru flota de vehicule verzi cu sprijinul Autorității Publice Tutelare;
- Dezvoltare instituțională, de infrastructură mobilă și personal o dată cu înființarea unei Asociații de Dezvoltare Intercomunitară (ADI) și extinderea transportului public în zona metropolitană;
- Realizarea unui sistem energetic fotovoltaic cu fonduri din PNRR.

5.4. Amenințări

- Neîndeplinirea programului de transport din cauza autobuzelor MAZ vechi, pentru care nu se mai pot achiziționa piese de schimb, în cazul în care nu sunt înlocuite în totalitate în cel mai scurt timp;
- Forță de muncă specializată insuficientă pe piața muncii;
- Prețuri mari de achiziție autobuze, servicii și lucrări;
- Presiuni sindicale cu solicitări ce conduc la creșterea accelerată a cheltuielilor de personal.

6. VIZIUNE GENERALĂ CU PRIVIRE LA STRATEGIE, DIRECȚII DE ACȚIUNE, OBIECTIVE, MĂSURI DE ADMINISTRARE

Conform legislației aferente și documentelor Contractului de servicii publice, deciziile referitoare la dezvoltarea serviciilor publice de transport de persoane în arealul deservit de către societatea CT BUS S.A. sunt adoptate de către Autoritatea publică locală prin Consiliul Local al Municipiului Constanța, iar CT BUS S.A., are dublul rol de suport tehnico-operational în fundamentarea deciziilor și reglementărilor adoptate, dar și de executant/prestator - operator de transport asumat prin contractul de delegare să îndeplinească obligația de serviciu public de transport local în condiții de continuitate și siguranță. Așadar Municipiul Constanța și Consiliul Local al Municipiului Constanța sunt autorități de decizie și reglementare, CT BUS S.A. este entitate responsabilă cu asigurarea funcționalității tehnice a serviciilor publice de transport local, fiecare având responsabilități clar delimitate în Regulamentul 1370/2007 și în legislația națională.

Având în vedere starea contextuală a societății și analiza SWOT descrise anterior, context coroborat cu crizele sanitare, financiare, conflictele regionale și consecințele lor nefaste pe toate planurile, trendul continuu de creștere a prețurilor și necesitatea reorientării generale pentru asigurarea resurselor energetice și nu numai, se impune ca atât autoritățile de decizie și reglementare mai sus enunțate, cât și operatorul de transport, să demareze de comun acord, fiecare în limita responsabilităților legale, o recalibrare a politicilor de dezvoltare a serviciilor publice de transport având la bază relații strânse de cooperare reglementată instituțional și

principii de optimizare și sustenabilitate. Această recalibrare trebuie să țină seama de ajustarea strategiei de transport public din Planul de Mobilitate Urbană Durabilă (PMUD), în raport cu prevederile Pactului Verde European, a principiilor Acordului de la Paris, a principiilor Green Economy Transition (GET), precum și a Planului Național de Redresare și Reziliență (PNRR).

Având în vedere probabilitatea ca în viitorul apropiat să existe completări/modificări ale legislației de guvernanță corporativă și nu numai, luând în considerare cerințele contextuale ale societății care se modifică permanent și care determină necesitatea flexibilizării actelor de administrare și conducere executivă, opinăm că prezentul plan de administrare trebuie să devină un instrument flexibil și eficient de lucru care să respecte principiile orientate în direcția îmbunătățirii continue a sistemului de management al calității, și în acest sens să poată fi actualizat permanent conform necesităților, după evaluările activității societății, administratorilor și directorilor, inclusiv în ceea ce privește indicatorii de performanță financiari și nefinanciari pe baza cărora este evaluată activitatea administratorilor și a directorilor și care constituie elemente față de care se determină componenta variabilă a remunerației pentru administratori și directori.

6.1. Obiectiv strategic general al CT BUS S.A.

Creșterea contribuției la realizarea viziunii PMUD, – „sistem de transport eficient, integrat, durabil și sigur, care să promoveze dezvoltarea economică, socială și teritorială, și care să asigure o bună calitate a vieții în Polul de creștere Constanța”.

6.2. Direcții de acțiune, obiective direcționale și obiective specifice, măsuri adoptate în vederea implementării obiectivului strategic general.

6.2.1. Rolul de suport tehnico-economic

Exercitarea activă de către operatorul de transport a rolului de suport tehnico-operațional în fundamentarea deciziilor adoptate de către autoritatea publică tutelară, cu accente pe asigurarea funcționalității tehnice a serviciului public de transport – obiectiv direcțional – termen permanent.

6.2.2. Adaptarea continuă a Contractului de servicii publice (CSP)

Optimizarea și adaptarea continuă a Contractului de servicii publice (CSP) la cerințele contextuale sociale, economico-financiare, de infrastructură, astfel încât acesta să devină un instrument viabil și flexibil care să sprijine părțile semnatare în vederea realizării PMUD. Realizarea unei consonanțe contractuale între Autoritatea contractantă și Operatorul delegat cu gestionarea serviciului public de transport persoane – obiectiv direcțional – termen permanent.

6.2.3. Suport tehnico-operațional pentru constituirea Asociației de Dezvoltare Intercomunitară (ADI)

Asigurarea suportului tehnico-operațional pentru constituirea Asociației de Dezvoltare Intercomunitară (ADI) și obținerea unui contract de servicii publice de transport extins în zona

metropolitană – obiectiv direcțional – termen condiționat de Autoritatea Tutelară și UAT-urile ce vor face parte din ADI.

6.2.4 Politică eficientă de resurse

Obiectiv direcțional realizabil prin implementarea următoarelor obiective specifice:

a) Reformarea organizatorică prin reducerea numărului contractelor de mandat de la 4 la 2, cu menținerea mandatelor pentru funcțiile de director general și director financiar în conformitate cu dispozițiile OUG 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, având în vedere: responsabilitățile cheie, corecta dimensionare, necesități și forme de angajare contractuală pentru creșterea randamentului structurilor etc. – termen scurt (final 2023);

b) Planuri de recrutare personal pe baza principiilor de competență, transparență, nediscriminare și motivare corectă – termen permanent;

c) Creșterea atractivității CT BUS pe piața muncii printr-un plan de promovare a imaginii de angajator de top, prin comunicarea corectă și completă a pachetului de beneficii, evidențierea condițiilor de muncă și a culturii organizaționale – termen scurt (final 2023);

d) Atragerea și formarea de angajați tineri în special pentru meseriile deficitare pe piața muncii prin înrolarea în Programul de învățământ profesional DUAL – termen imediat pentru includerea unei clase încă din anul școlar 2023-2024;

e) Politici și practici legate de formare profesională continuă, evaluarea și gestionarea performanței, utilizarea corectă a pârgurilor manageriale recompense/sanțiuni – termen permanent;

f) Utilizarea unor metode de management integrat eficient, gen Ciclul PDCA (plan-do-check-act), ca metode de organizare și desfășurare a activităților de management orientate în direcția îmbunătățirii continue a sistemului de management al calității – termen permanent.

6.2.5. Stabilitate și eficiența economico-financiară

Obiectiv direcțional compus din următoarele obiective specifice, astfel:

a) Diminuarea perioadei de rambursare a datoriilor și recuperare a creanțelor – termen permanent;

b) Reducerea cheltuielilor comparativ cu veniturile încasate. Optimizarea costurilor din operare și diminuarea pierderilor – termen permanent;

c) Creșterea capacității de autofinanțare urmărind echilibrul între veniturile proprii și cheltuielile materiale pentru activitatea de bază, prin creșterea cifrei de afaceri, cash-flow pozitiv, creșterea ratei rentabilității resurselor consumate, politici adecvate de marketing – termen permanent;

d) Eficientizarea achizițiilor publice contractate potrivit necesităților specifice cu aplicarea principiilor: necesitate, prioritate, sustenabilitate, eficiență, eficacitate, economicitate – termen permanent.

Reabilitarea/inlocuirea/modernizarea capacităților tehnico-materiale utilizate de către operator pentru executarea CSP actual și dezvoltarea acestor capacități pentru asigurarea resurselor unui viitor contract de delegare a serviciului de transport public în aria zonei metropolitane, cu sprijinul autorităților de decizie și reglementare cu responsabilități în asigurarea serviciilor publice locale/zonale – obiectiv direcțional realizabil prin atingerea următoarelor obiective specifice:

a) Politica de investiții:

- Planurile anual și multianual de investiții trebuie să vizeze reabilitarea, dezvoltarea și modernizarea infrastructurii existente, în consens cu obiectivele strategice consemnate de către Autoritatea Tutelară în Scrisoarea de așteptări – termen dependent de aprobarea bugetului de venituri și cheltuieli (BVC);
- Profitul acordat de către Delegatar trebuie să se mențină contractual în consens cu prevederile Regulamentului (CE) nr. 1370/2007 (rata SWAP + 100 puncte), să fie actualizat periodic și să fie reinvestit – termen impus de periodicitatea semestrială a actualizării ratei SWAP;
- Contractul de servicii publice să cuprindă investițiile propuse prin BVC: atât ale Operatorului (Anexa 3.1. la Contract), cât și ale Autorității Contractante/Autorității Tutelare (Anexa 3.2. la Contract) – la aprobarea BVC.

b) Definirea unui program pentru înlocuirea vehiculelor Euro III și Euro IV cu vehicule cu emisii 0 - termen scurt (12 – 18 luni);

Intrarea în operare a 20 autobuze electrice BYD de 12 metri și recepția ce urmează pentru 21 autobuze electrice Granton ZTE de 10,80 metri, va înlocui doar un număr de 41 autobuze MAZ din totalul de 79, așadar, prin acest program, este nevoie să fie achiziționate cel puțin:

- 38 de autobuze electrice pentru înlocuirea în totalitate a autobuzelor MAZ, și
- 10 autobuze etajate pentru sezonul estival, în vederea înlocuirii celor 10 autobuze Ayats (an de fabricație 2007-2008 și grad de poluare E3).

c) Definirea unui program pe termen mediu și lung (3-5 ani), în etape, pentru înlocuirea flotei Isuzu Citiport Euro6 cu autobuze cu emisii zero. Autobuzele Isuzu se află în al cincilea an de operare, iar durata lor de utilizare este de 10 ani.

d) Reabilitarea clădirilor/halelor de întreținere și reparații aflate în depoul din str. Industrială nr. 8 – termen scurt (6 – 12 luni);

e) Construirea unui depou de generație nouă pentru autobuzele electrice cu sprijinul Autorității Tutelare – termen scurt (12-18 luni);

f) Demararea proiectului „Parc fotovoltaic pentru creșterea independenței energetice pentru alimentare autobuze electrice – Electric Busport CT BUS” cu accesare de fonduri din „Fondul pentru modernizare în România, Programul – cheie 1: Surse regenerabile de energie și stocarea energiei” – termen scurt (final 2023).

Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor prestate, creșterea gradului de satisfacție al beneficiarilor de servicii de transport public – obiectiv direcțional alcătuit din următoarele obiective specifice:

a) Implementarea, evaluarea, monitorizarea standardului EN 13816 - permanent;

b) Eficientizarea procedurilor și proceselor interne prin:

- actualizarea documentelor programatice ale societății în funcție de necesar;
- eficientizarea sistemului de control intern managerial (SCIM);
- monitorizarea implementării recomandărilor din rapoartele de audit public intern,
- autorizare ISU pentru securitatea la incendii,;

c) Eficientizarea măsurilor de prevenire a călătoriilor frauduloase - permanent.

d) Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor prestate prin:

- implementarea de noi tehnologii și eficientizarea celor existente (ERP și e-ticketing);
- pregătirea infrastructurii pentru cele 21 autobuze electrice Granton ZTE contractate – urgent;
- mărirea gradului de mobilitate al populației prin introducerea de noi linii de transport, noi trasee pentru legătură directă intermodală metropolitană (după constituirea ADI);

e) Informarea corectă și cuprinzătoare a călătorilor/clientșilor, prin: actualizarea permanentă a site-ului oficial al societății, planuri de feedback și sondaje de satisfacție a clienților – termen permanent;

f) Corelarea capacității de transport cu fluxul de călători existent - permanent;

g) Poziție proactivă continuă față de nevoile și solicitările călătorilor, manifestată de către acționari, administratori, conducere executivă și personalul care intră în contact cu călătorii – termen permanent;

h) Menținerea tarifelor de călătorie în consens cu gradul de suportabilitate al populației, fidelizarea prin prețuri atractive la abonamente – termen permanent;

i) Finalizarea amenajării stațiilor de către primărie și predarea lor la CT BUS SA în vederea exploatarei și întreținerii – final 2023;

j) Îmbunătățirea procedurii operaționale pentru micșorarea timpului de răspuns și rezolvare favorabilă a reclamațiilor – final 2023;

k) Îmbunătățirea guvernancei corporative, prin:

- Însușirea și aplicarea prevederilor legislației de guvernanță corporativă de către conducerile administrativă și executivă ale societății – termen permanent;
- Organizarea Consiliului de Administrație pe comitete funcționale cu regulamente de funcționare, atribuțiuni conform prevederilor legale, sarcini individuale (repartizate în mod echitabil și conform competenței) și colective în ceea ce privește informarea, monitorizarea, evaluarea activității societății, integrarea informațiilor și redactarea rapoartelor și situațiilor impuse prin prevederile legale ori solicitate de către organismele de decizie și reglementare (Autoritatea Tutelară, CLM,...) – termen foarte scurt pentru implementare și apoi permanent pentru menținere;

- Organizarea de workshop-uri pe tema îmbunătățirii guvernantei corporative cu participarea administratorilor de la toate întreprinderile publice cu aceeași Autoritate Tutelară (prezentare puncte de vedere juridice în spețe diverse, schimb de experiență, lecții învățate) – periodic, termen dependent de Autoritatea Tutelară;

l) Planuri de monitorizare și evaluare:

- Evaluarea calității serviciilor și gradului de satisfacție al călătorilor trimestrial prin raportul directorilor și semestrial prin raportul administratorilor;
- Planuri de feedback și sondaje de satisfacție a clienților – trimestrial/semestrial;
- Mecanisme pentru monitorizarea și evaluarea progresului către obiectivele stabilite – trimestrial/semestrial;
- Revizuirea și ajustarea planului de administrare în funcție de rezultatele obținute – termen trimestrial/semestrial după evaluare.

6.2.8. Protecția mediului:

CTBUS va promova în continuare o politică de mediu care să reflecte angajamentul organizației față de protejarea mediului și îndeplinirea cerințelor ISO 14001 prin:

a) Menținerea Certificării ISO 14001 - plan de auditare internă periodică pentru a verifica conformitatea și îmbunătățirea continuă a sistemului de management al mediului - monitorizarea consumului de resurse, gestionarea deșeurilor, controlul emisiilor și al altor aspecte relevante

b) Creșterea ponderii mijloacelor de transport nepoluante în totalul parcului auto cu rezultat implicit - scăderea consumului de combustibili fosili.

c) Eficientizarea energetică a clădirilor și facilităților – măsuri:

- Izolarea termică a clădirilor pentru a reduce pierderile și realizarea de economii semnificative de energie.
- Iluminat eficient energetic prin utilizarea surselor de iluminat eficiente energetic, cum ar fi becurile LED sau tuburile fluorescente compacte pentru a reduce consumul de energie electrică pentru iluminat. De asemenea, este important să se implementeze sisteme de control al iluminatului, cum ar fi senzorii de mișcare și temporizatoarele, pentru a evita utilizarea nenecesară a luminilor.

d) Utilizarea energiei regenerabile:

- Instalarea de panouri solare sau turbine eoliene pentru a produce energie electrică regenerabilă.
- Contract de prosumator pentru compensarea creșterii consumului de energie electrică dat de creșterea flotei de autobuze electrice.

e) Gestiunea eficientă a sistemelor de încălzire și răcire: utilizarea sistemelor de încălzire și răcire eficiente, precum pompele de căldură sau sistemele cu cogenerare, poate reduce consumul de energie și costurile asociate.

f) Managementul consumului de apă și implementarea unor măsuri de economisire a apei: analiza oportunității forării unui puț propriu pentru apă menajeră necesară spălătoriei auto, robinete cu debit redus, rezervoare de toaletă cu sistem de descărcare eficient etc.

OBIECTIVE, CRITERII ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ AFILIAȚI PLANULUI DE ADMINISTRARE ȘI MANAGEMENT CT BUS S.A. (COMPONENTA DE ADMINISTRARE)

În conformitate cu prevederile legale de guvernare corporativă, indicatorii cheie de performanță constituie elemente de bază pentru evaluarea stării contextuale a societății, pentru evaluarea activității de administrare și de management, elemente care determină componenta variabilă a remunerației pentru administratori și directori. În cazul în care din motive imputabile administratorii și directorii nu îndeplinesc indicatorii de performanță ei pot fi revocați în condițiile legii și ale contractelor de mandat asumate.

Având în vedere faptul că legislația de impact asupra activității societății poate suferi modificări, luând în considerare că cerințele contextuale de stabilitate și dezvoltare ale societății trebuie să fie reziliente cu transformările social-economice și de infrastructură pentru ca obiectivul strategic al CT BUS S.A. să fie atins, este necesar ca aceste obiective, criteriile și indicatorii de performanță să fie flexibili și rezilienți la rândul lor.

Drept urmare celor afirmate, indicatorii cheie de performanță mai jos enunțați sunt stabiliți de principiu, urmând ca ei să fie definiți împreună cu expertul independent de recrutare personal pe timpul selecției directorilor și să fie adaptați periodic în funcție de rezultatele evaluării anuale.

1. Indicatori cheie de performanță financiari (tip FIN) – pondere 50%

Obiectiv direcțional: Stabilitate și eficiență economico-financiară.

Criterii de evaluare:

- a) Reducerea obligațiilor restante;
- b) Reducerea pierderilor;
- c) Creșterea capacității de autofinanțare urmărind echilibrul între veniturile proprii și cheltuielile materiale pentru activitatea de bază;

Obiective direcționale:

- Modernizarea și îmbunătățirea calității serviciilor prestate, reflectat în creșterea gradului de satisfacție al beneficiarilor de servicii de transport public;

Criterii de evaluare:

- a) Nivelul calității serviciului public de transport.

Indicatori nefinanțari tip OP2:

- 3.1. Calitatea serviciilor – Creșterea gradului de atractivitate a transportului public (creșterea numărului de călători);
- 3.2. Diminuarea călătoriilor frauduloase;
- 3.3. Satisfacția clienților – Diminuarea numărului de reclamații fondate, ca urmare a creșterii calitatii serviciilor prestate;
- 3.4. Implementarea, evaluarea, monitorizarea standardului EN 13816.

4. Indicatori cheie de performanță nefinanțari de măsurare a responsabilităților specifice guvernantei corporative (tip GC) – pondere 10%

Obiectiv direcțional: Aplicarea politicilor de guvernanță corporativă

Criterii: Îndeplinirea obligațiilor de raportare

Indicatori nefinanțari tip GC:

- 4.1. Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare și de raportare prevăzute de O.U.G. 109 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
 - 4.2. Nivelul de îndeplinire al atribuțiilor individuale în comitete și colective în Consiliul de administrație (întocmirea de documente de raportare, evaluare, monitorizare, contribuții, propuneri și soluții personale în interesul societății) – pentru administratori.
- Calitatea și promptitudinea informațiilor (respectarea termenelor) oferite administratorilor și Autorității Tutelare (verbal și în scris), inclusiv, și mai ales, în raportările obligatorii impuse de legislația în vigoare – pentru directori.

PREȘEDINTE ȘEDINȚĂ,
MIHAELA ANDREI

CONTRASEMNEAZA
SECRETAR GENERAL,
FULVIA ANTONELA DINESCU

PREZENTA HOTĂRĂRE ESTE
CONFORMA CU REGISTRUL
SECRETAR GENERAL
FULVIA ANTONELA DINESCU
Semnătura
Data 05.07.2023

- d) Asigurarea rentabilității și dezvoltării prin realizarea profitului în limita marjei stabilite contractual și reinvestirea lui;
- e) Creșterea cifrei de afaceri. Creșterea componentei „producție vândută”.

Indicatori tip FIN:

- 1.1. Plăți către bugetul de stat;
- 1.2. Rata datoriilor către furnizori;
- 1.3. Durata medie de recuperare a creanțelor (viteza de rotație în zile);
- 1.4. Rata solvabilității generale – reflexie a gradului de acoperire a datoriilor;
- 1.5. Nivelul cheltuielilor – încadrare în costurile totale prognozate în BVC;
- 1.6. Cifra de afaceri – Creșterea producției vândute;
- 1.7. Fluxul de numerar - cash flow pozitiv;
- 1.8. Rentabilitate economică – realizarea profitului în limita prognozată contractual;
- 1.9. Nivelul (gradul) de realizare al investițiilor planificate prin BVC;
- 1.10. Productivitatea muncii - încadrare în BVC anual.

2. Indicatori cheie de performanță nefinanțari operaționali (tip OP1) – pondere 20%

Obiective direcționale:

- Diminuarea costurilor cu întreținerea și reparațiile pentru parcul activ;
- Respectarea prevederilor contractului de servicii publice pentru îndeplinirea obligației de serviciu public.

Criterii de evaluare:

- a) Gradul de îndeplinire a mentenanței preventive/corective cu respectarea exigențelor tehnice impuse de RNTR1, RNTR9 și procedurile interne;
- b) Programul de transport -nivel de realizare;
- c) Nivelul de implementare a Programului de dezvoltare al sistemului de control intern managerial. Managementul riscurilor – nivel de organizare și monitorizare;
- d) Gradul de implementare a recomandărilor de audit public (intern; extern)

Indicatori tip OP1:

- 2.1. Gradul de îndeplinire al mentenanței preventive/corective - factor de diminuare al costurilor cu întreținerea și reparațiile pentru autovehiculele din parcul activ;
- 2.2. Gradul de îndeplinire a programului de transport stabilit contractual;
- 2.3. Sistemul de control intern managerial – menținere și îmbunătățire;
- 2.4. Gradul de implementare a recomandărilor de audit public (intern; extern).

3. Indicatori cheie de performanță nefinanțari orientați către serviciul public (tip OP2)– pondere 20%