



RATC  
CONSTANȚA  
INTRARE Nr. 6604  
IEȘIRE  
Ziua... 07 luna... 06 2018

RATC  
10

**HOTĂRÂRE**  
**privind aprobarea planului de administrare al**  
**Regiei Autonome de Transport în Comun Constanța**

Consiliul local al municipiului Constanța, întrunit în ședința ordinară din data de 25.04.2018.

Luând în dezbateră expunerea de motive a domnului primar Decebal Făgădău înregistrată sub nr. 63273/16.04.2018;

Văzând referatul Regiei Autonome de Transport în Comun Constanța înregistrat sub nr. 4241/12.04.2018, raportul Comisiei de specialitate nr.1 de studii, prognoze economico-sociale, buget, finanțe și administrarea domeniului public și privat al municipiului Constanța, raportul Comisiei de specialitate nr.3 pentru servicii publice, comerț, turism și agrement și raportul Comisiei de specialitate nr.5 pentru administrație publică, juridică, apărarea ordinii publice, respectarea drepturilor și libertăților cetățeanului;

Ținând seama de hotărârea Consiliului de administrație nr.15/27.03.2018 privind aprobarea planului de administrare elaborat de membrii consiliului de administrație al R.A.T.C. Constanța împreună cu directorii regiei;

În conformitate cu prevederile art.3 pct.1 lit.c) coroborate cu prevederile art.13 alin. (4) și (6) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;

În temeiul prevederilor art.36 alin.(3) lit.c) și art.115 alin.(1) lit.b) din Legea nr.215/2001 privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

**HOTĂRĂȘTE**

**Art. 1** - Se aprobă planul de administrare al Regiei Autonome de Transport în Comun Constanța, conform anexei ce face parte integrantă din prezenta hotărâre.

**Art. 2** - Compartimentul relații consiliul local și administrația locală va comunica prezenta hotărâre membrilor Consiliului de administrație al Regiei Autonome de Transport în Comun Constanța în vederea aducerii la îndeplinire și, spre știință, Instituției prefectului județului Constanța.

Prezenta hotărâre a fost votată de consilierii locali astfel:  
16 pentru, — împotriva, 1 abțineri.

La data adoptării sunt în funcție 27 consilieri din 27 membri.

PRESEDINTE ȘEDINȚĂ,  
MELANHIU UNIU

CONSTANȚA

Nr. 143 / 25.04.2018

PREZENTA HOTĂRÂRE ESTE  
CONFIRMĂ CU ORIGINALUL  
SECRETAR MUNICIPIU,  
MARCELA ENAGHE  
Semnătura [Signature]  
Data 25.04.2018

CONTRASEMNEAZĂ  
**SECRETAR,**  
MARCELA ENAGHE

[Signature]

ANEXA LA  
HCLM NR. 143 / 2018



**REGIA AUTONOMA DE TRANSPORT IN COMUN CONSTANTA**

-Str. Industriala 8, 900147 CONSTANTA-  
Tel: (40) -(241) 618581; Fax: (40)-(241) 694863; e-mail: office@ratc.ro

PREZENTA HOMARARE ESTE  
CONFORMĂ CU ORIGINALUL  
SECRETAR MUNICIPIU,  
MARCELA ENACHE  
Semnătura  
Data 25.05.2018



## Plan de administrare și management

**2018 - 2022**

CONTRASEMNEAZĂ  
SECRETAR,  
MARCELA ENACHE

PREȘEDINTE ȘEDINȚĂ,

MERȘIANIUVIU

<b>1. Prezentare generală a R.A.T.C. Constanța.....</b>	<b>pag 4</b>
<b>2. Instituții de reglementare – activitate de transport public local de Persoane.....</b>	<b>pag 5</b>
2.1. Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice.....	pag 5
2.2. Autoritatea Rutieră Română.....	pag 6
2.3. Inspectoratul de Stat pentru Controlul în Transportul Rutier.....	pag 8
2.4. Registrul Auto Român.....	pag 8
<b>3. Componența Consiliului de Administrație.....</b>	<b>pag 8</b>
<b>4. Date generale - indicatori de performanță economico-financiară din 2014 până în prezent.....</b>	<b>pag 9</b>
4.1 Indicatori de performanță economico-financiară pe anul 2017.....	pag 9
4.2. Buget de venituri și cheltuieli pe anul 2018.....	pag 12
<b>5. Măsuri de administrare.....</b>	<b>pag 13</b>
<b>6. Plan de management.....</b>	<b>pag 15</b>
6.1. Considerente generale - politici de management.....	pag 15
6.2. Analiza SWOT a RATC Constanța.....	pag 18
6.3. Măsuri manageriale.....	pag 19
6.3.1 Corelarea cheltuielilor cu veniturile realizate.....	pag 19
6.3.2 Structura veniturilor.....	pag 20
6.3.3. Plata obligațiilor restante.....	pag 21

6.3.4. Obligația de transport – programul de transport.....	pag 22
6.3.5. Indicatori cheie de performanță economico- financiară.....	pag 23
6.4. Eficientizarea controlului intern - măsuri de implementare a standardelor de control intern managerial și a controlului financiar.....	pag 23
<hr/>	
7. HSEQ – Sănătate, securitatea muncii, mediu și calitate.....	pag 26
8. Transparență și obligații de raportare a datelor.....	pag 27

**Anexe:**

- HCL nr. 302/2017
- HCL nr.379/2017
- BVC al R.A.T.C. Constanța 2018
- Harta trasee R.A.T.C. Constanța – 2018
- Program transport zilnic 2018

## 1. Prezentare generală a R.A.T.C. Constanța

R.A.T.C. Constanța este constituită ca regie autonomă în baza Legii nr.15/1990 și a Deciziei Prefecturii Județului Constanța nr.729/28.12.1990. Conform Hotărârii Consiliului Local Municipal Constanța nr. 333/02.08.1996, R.A.T.C. Constanța a trecut în subordinea Consiliului Local Municipal Constanța.

R.A.T.C. Constanța este înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului Constanța cu nr. J/60/1991, cu cod unic de înregistrare 1883902.

Sediul social se află în municipiul Constanța, str. Industrială nr 8, 900147.

Forma juridică este de regie autonomă, fiind o entitate de interes public, iar patrimoniul regiei este de 4.514.641 lei, iar patrimoniul primit în administrare de la autoritatea publică tutelară este de 17.011.369 lei.

Principalul domeniu de activitate este transportul public de persoane, cod CAEN 4931, precum și alte domenii de activitate, cum ar fi reparații auto pentru parcul propriu și terți, inspecții tehnice periodice pentru parcul auto propriu și terți, publicitate pe stâlpi și pe/în interiorul mijloacelor de transport, închiriere spații.

Suntem singurul operator public de transport rutier de persoane din municipiul reședință de județ Constanța.

De peste 68 de ani asigurăm mobilitatea călătorilor noștri, contribuim la creșterea atractivității și calității mediului urban, asigurăm conectivitate și acces cu asigurarea calității, siguranței și securității serviciului public de transport.

Promovăm dezvoltarea economică, socială și teritorială a orașului nostru și participăm activ la dezvoltarea modelelor de mobilitate durabilă.

Activitatea R.A.T.C. Constanța se desfășoară sub semnul caracterului social al transportului public de persoane, tarifele titlurilor de călătorie fiind stabilite de autoritatea tutelară.

Rețeaua de transport public din Constanța deservită de R.A.T.C. Constanța cuprinde 20 trasee care leagă zilnic principalele zone ale orașului precum și traseele estivale care fac legătură între Gară și Mamaia, în perioada sezonului turistic, în lungime totală de aproape 380 km.

Ca indicator definitoriu pentru activitatea de transport public de persoane, pe raza unității administrativ teritoriale Constanța, în anul 2017 au fost transportate un număr de 50.603.344 de persoane, în medie lunară de 4.216.945 de persoane.

În anul 2017, conform datelor statistice interne (F.A.Z.), au fost realizați 9.149.164 de km, asta însemnând un rulaj de 762.430,33 km lunar, respectiv o medie de 5.530 călători la 1000 de km.

R.A.T.C. Constanța are o bază tehnico-materială structurată astfel:

**Baza de întreținere și reparații autobuze**, amplasată în str. Industrială, nr 8, are o suprafață de peste 54.000 mp, cuprinde birouri, ateliere, stație -depozit produse petroliere, hală reparații, linie autorizată I.T.P., vopsitorie, spălătorie, depozit materiale și piese, magazii, platformă parcare.

**Sectorul II** - amplasat în str. Eliberării nr. 46 Constanța, cuprinde hala de reparații, platformă parcare și dispecerat, în prezent închiriat reprezentanței R.A.R Constanța.

**Baza logistică** - amplasată în str. Industrială nr. 10, cuprinde birouri, hale, magazii, platforme, parcare.

## **2. Instituții de reglementare – activitate de transport public local de persoane**

Conform prevederilor legislației în vigoare, principalele instituții de reglementare în domeniul transportului public de persoane sunt următoarele:

### **2.1. Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice (A.N.R.S.C)**

Este instituția care reglementează activitatea de transport urban de călători, specifică Regiei Autonome de Transport Constanța. Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice (A.N.R.S.C.) este o instituție publică de interes național, cu personalitate juridică, ce funcționează, din anul 2008, în subordinea Ministerului Administrației și Internelor și care are ca scop reglementarea și monitorizarea la nivel central a activităților din domeniul serviciilor comunitare de utilități publice. Conform prevederilor Legii nr. 51 din 2006, cu modificările și completările ulterioare, A.N.R.S.C. 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 acestuia.

**Atribuții:**

ANEXA LA  
HCLM NR. 143/2018

- Reglementează organizarea și funcționarea autorităților de autorizare din cadrul administrației publice locale și județene;
- Elaborează norme-cadru privind modalitatea de atribuire a autorizațiilor de transport, a contractelor de delegare a gestiunii serviciilor, precum și norme-cadru privind stabilirea, ajustarea și modificarea tarifelor, stabilește indicatorii de performanță și modalitățile de evaluare a serviciilor de transport public local;
- Elaborează regulamentul-cadru de autorizare a compartimentelor sau serviciilor specializate de transport din cadrul administrației publice locale atât ca autorități de autorizare, cât și ca operatori de transport rutier, dacă este cazul, aprobate prin ordin al președintelui A.N.R.S.C;
- Autorizează, după caz, structurile proprii ale consiliilor locale, consiliilor județene, Consiliului General al Municipiului București, precum și ale asociațiilor de dezvoltare care solicită să devină transportatori autorizați;
- Monitorizează și sancționează abaterile din activitatea autorităților administrației publice locale, a operatorilor de transport și a transportatorilor autorizați, cu privire la respectarea procedurilor legale de atribuire a gestiunii serviciului și respectiv respectarea procedurilor de stabilire, ajustare sau modificare a tarifelor, în conformitate cu normele-cadru.

## 2.2. Autoritatea Rutieră Română (A.R.R)

**Atribuții:**

- Elaborează regulamente-cadru și caiete de sarcini-cadru pentru efectuarea transportului public local;
- Eliberează licențe comunitare și copii conforme ale acestora, certificate de transport în cont propriu și copii conforme ale acestora, licențe de traseu, licențe pentru activități conexe transportului rutier, precum și certificate/atestare pentru personalul de specialitate din domeniul transporturilor rutiere;
- Elaborează programul de transport interjudețean și avizează programele de transport rutier județene în sensul armonizării acestora cu programul de transport interjudețean;
- Înregistrează operatorii de transport rutier în Registrul electronic național al operatorilor de transport rutier și asigură gestionarea registrului;
- Înregistrează întreprinderile care efectuează transport rutier în cont propriu în Registrul electronic național al întreprinderilor și asigură gestionarea registrului;

- Asigură activitatea de registru pentru deținătorii de licențe pentru activități conexe transportului rutier;

ANEXĂ LA  
HCLM NR. 143/2008

- Eliberează cartele tahografice conducătorilor auto, întreprinderilor, personalului abilitat cu efectuarea controlului privind respectarea prevederilor Ordonanței Guvernului nr. 37/2007 privind stabilirea cadrului de aplicare a regulilor privind perioadele de conducere, pauzele și perioadele de odihnă ale conducătorilor auto și utilizarea aparatelor de înregistrare a activității acestora, aprobată cu modificări prin Legea nr. 371/2007, cu modificările și completările ulterioare, și operatorilor economici autorizați, conform reglementărilor legale;

- Autorizează școlile de conducători auto, instructorii auto și profesorii de legislație rutieră;

- Asigură sistemul informatic în vederea atestării profesionale a personalului de specialitate din domeniu transporturilor rutiere, precum și pentru eliberarea certificatelor/atestatelor profesionale;

- Eliberează certificate/atestare profesionale pentru persoanele desemnate să conducă permanent și efectiv activități de transport rutier, pentru conducătorii auto care efectuează transport rutier de mărfuri și/sau transport rutier de persoane, pentru conducătorii auto care efectuează transporturi de mărfuri agabaritice și/sau periculoase, pentru conducătorii auto care efectuează transport în regim de taxi, pentru consilierii de siguranță rutieră, precum și pentru profesorii de legislație rutieră și instructorii de conducere auto, în baza reglementărilor emise de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii;

- Analizează și rezolvă reclamațiile, sesizările și propunerile privind calitatea serviciilor și modul de acordare a licențelor comunitare și a copiilor conforme ale acestora, a certificatelor de transport în cont propriu și a copiilor conforme ale acestora, a licențelor de traseu, a licențelor pentru activități conexe transportului rutier, precum și a documentelor de transport specifice;

- Elaborează și propune spre aprobare Ministerului Transporturilor și Infrastructurii norme și reglementări specifice, inclusiv cele ce definesc sistemul calității prestațiilor de transport rutier;

- Gestionează efectuarea evaluării de impact asupra siguranței rutiere, auditului de siguranță rutieră, a inspecției de siguranță, precum și desfășurarea activităților de formare, atestare, instruire și perfecționare profesională a auditorilor de siguranță rutieră;

- Asigură activitatea de registru pentru auditorii de siguranță rutieră;

- Eliberează atestate auditorilor de siguranță rutieră și aplică sancțiuni disciplinare acestora în raport cu gravitatea abaterii;

- Acordă consultanță operatorilor de transport rutier și întreprinderilor care efectuează transport rutier în cont propriu în probleme privind aplicarea reglementărilor interne și internaționale din domeniul transporturilor rutiere, precum și privind întocmirea



documentației necesare implementării, funcționării și certificării sistemului de management al calității, conform standardului internațional de organizare SR EN ISO: 9001/2008;

ANEXA LA  
HOTĂRÂRE NR. 143/2018

### 2.3. Inspectoratul de Stat pentru Controlul în Transportul Rutier (I.S.C.T.R):

#### Atribuții:

-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.

### 2.4. Registrul Auto Român (R.A.R.)

#### Atribuții:

-autorizează funcționarea atelierelor de întreținere și reparații a mijloacelor de transport din dotare; autorizează activitatea de inspecție și testare din cadrul Stației ITP; atestarea competențelor profesionale a personalului de conducere din atelierelor de întreținere și reparații și stația ITP; asigură efectuarea clasificărilor mijloacelor de transport public etc..

### 3. Componența Consiliului de Administrație

Consiliul de administrație al R.A.T.C. Constanța, în actuala formulă, este constituit din 5 membri:

DI. Gheorghe Ungureanu - **președinte**;

DI. Florin Ursu – membru, reprezentant al Ministerului de Finanțe Publice

DI. Nicolae - Bogdan Niță - membru

DI. Cristian - Dumitru Fuior - membru

DI. Aristide - Cătălin Dumitrache – membru

DI. Nicolae - Bogdan Niță este și **director general executiv**.

#### 4. Date generale - indicatori de performanță economico-financiară din 2014 până în prezent

Pentru a evidenția structura indicatorilor de performanță economică din zona veniturilor și cheltuielilor pe ultimii 4 ani, prezentăm sintetic următoarele date (valorile sunt exprimate în lei):

	Venituri totale	Venituri din bilete și abonamente	Venituri din titluri transport pt. persoane cu facilități la transport – subvenții/transferuri	Cheltuieli totale	Profit / Pierdere
2014	46.261.035	15.791.700	22.836.894	53.069.764	- 6.934.366
2015	46.228.611	15.448.506	24.687.524	52.545.833	- 6.317.222
2016	54.983.000	15.924.817	28.041.000	59.592.000	- 4.609.000
2017	65.532.406	21.167.600	39.229.000	61.068.715	+ 4.463.691

#### 4.1. Indicatori de performanță economico-financiară pe anul 2017

Regia este monitorizată de către Ministerul de Finanțe Publice cu privire la modul de încadrare în indicatori, obiective și criteriile de performanță, respectiv modul de încadrare în fondul de salarii, în nivelul veniturilor și cheltuielilor, programului de reducere al arieratelor și creanțelor restante prin întocmirea și depunerea formularului S1001 la termenele legale.

R.A.T.C. Constanța a realizat în anul 2017, comparativ cu anul 2016, următorii indicatori economico - financiari prevăzuți în BVC:

ANEXA LA  
HOTĂRM NR. 143/2018

		INDICATORI	Nr. rd.	Realizat 2016	Realizat 2017	%
0	1	2	3	4	5	6=5/4
I.		<b>VENITURI TOTALE (Rd.1=Rd.2+Rd.5+Rd.6)</b>				
	1	Venituri totale din exploatare, din care:	1	54983	65532	118,91
		a) subvenții, cf. prevederilor legale în vigoare	2	54799	65378	119,31
		b) transferuri, cf. prevederilor legale în vigoare	3	22425	33462	149,22
	2	Venituri financiare	4	5616	5767	102,69
	3	Venituri extraordinare	5	184	154	0,5435
			6	0	0	
II		<b>CHELTUIELI TOTALE (Rd.7=Rd.8+Rd.20+Rd.21)</b>	7	59592	61069	102,22
	1	Cheltuieli de exploatare, din care:	8	59514	61043	102,31
	A	cheltuieli cu bunuri și servicii	9	5622	23573	419,3
	B	cheltuieli cu impozite, taxe și vărsăminte asimilate	10	4125	6288	152,44
	C	cheltuieli cu personalul, din care:	11	27124	30035	110,73
	C0	Cheltuieli de natură salarială(Rd.13+Rd.14)	12	22079	24479	110,87
	C1	ch. cu salariile	13	20057	22313	111,25
	C2	bonusuri	14	2022	2166	107,12
	C3	alte cheltuieli cu personalul, din care:	15			
		cheltuieli cu plăți compensatorii aferente disponibilizărilor de personal	16			
	C4	Cheltuieli aferente contractului de mandat și a altor organe de conducere și control, comisii și comitete	17	196	283	144,39
	C5	cheltuieli cu contribuțiile datorate de angajator	18	4849	5273	108,74
	D	alte cheltuieli de exploatare	19	2603	1169	44,91
	2	Cheltuieli financiare	20	78	26	33,333
	3	Cheltuieli extraordinare	21	0	0	-

Raportând nivelul cheltuielilor totale la numărul de kilometri efectuați (9.149.164 de km - conform FAZ 2017), rezultă un preț mediu de 6,67 lei/km.

Informațiile financiare prezentate sunt extrase din raportările contabile premergătoare întocmirii situațiilor financiare pentru anul 2017 ale R.A.T.C. Constanța, elaborate în conformitate cu prevederile legale privind aprobarea sistemului de

raportare contabilă a operatorilor economici și cu standardele de contabilitate românești.

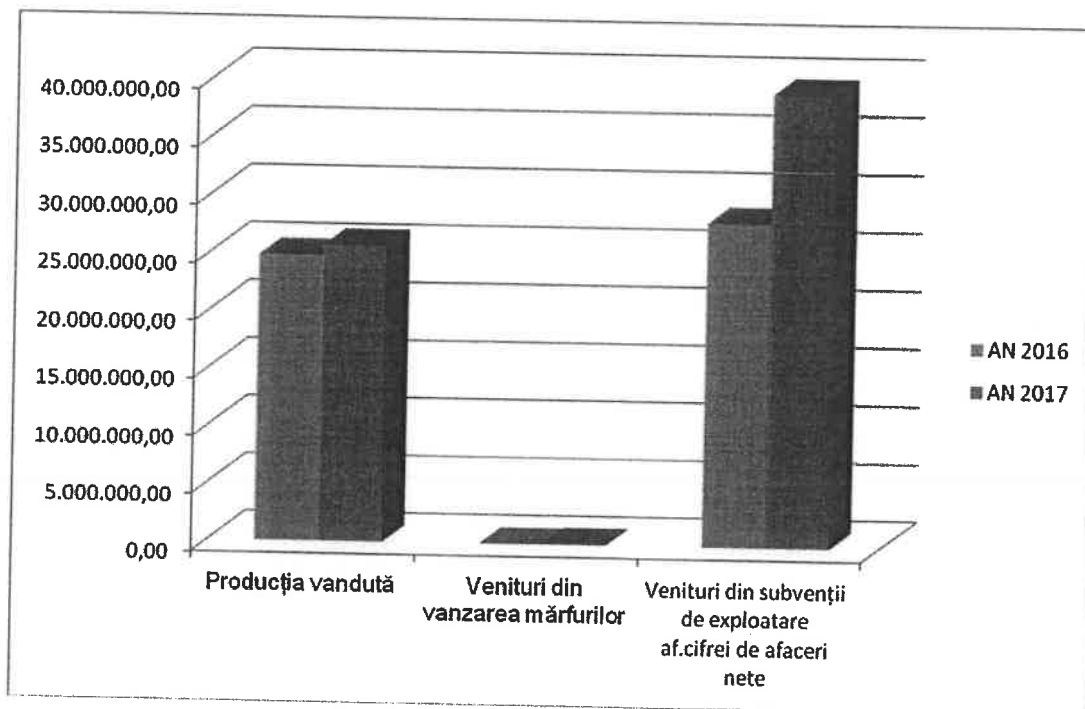
ANEXA LA  
HCLM NR. 143/2018

**Cifra de afaceri** realizată de R.A.T.C. Constanța este constituită în principal din veniturile din activitatea de transport, care reprezintă 96,36 % din totalul veniturilor din exploatare, vânzări proprii de bilete și abonamente, gratuități acordate prin hotărâri ale Consiliului Local precum și gratuități acordate de Legea nr. 189/2000 și Decretul- Lege nr. 118/1991.

**Pentru anul 2017, cifra de afaceri a atins suma de 64.948.704 lei, mai mare cu 12.143.282 lei în cifre absolute față de anul 2016 și în procente cu 12,3.**

Prin analiza dinamică a structurii cifrei de afaceri, se poate urmări evoluția pe total și pe elementele componente față de perioada precedentă, precum și modificările intervenite în structura cifrei de afaceri. De asemenea, analiza dinamicii și structurii cifrei de afaceri sesizează cauzele care au determinat evoluția acestui indicator și modificările structurale în vederea stabilirii măsurilor corespunzătoare pentru reglarea activității.

**Structura cifrei de afaceri, analizată comparativ pentru 2016/2017 se prezintă astfel:**



R.A.T.C. Constanța are încheiat un acord de eșalonare la plată cu A.N.A.F., conform Deciziei de eșalonare la plată a obligațiilor fiscale nr. 12804/29.11.2016, modificată prin Decizia de modificare a deciziei de eșalonare la plată nr. 4319/20.04.2017, pe o perioadă de 55 de luni, prima rată a avut termen scadent la 15.05.2017.

Conform graficului sintetic, la 31.12.2017 cuantumul datoriei este următorul:

•Obligație fiscală principală	= 16.522.171 lei
•Dobânda pe perioada eșalonării	= 3.610.277 lei
•Obligație fiscală accesorii, din care:	
- dobândă	= 2.629.347 lei
- penalitate	= 1.502.062 lei

TOTAL = 24.263.857 lei

Respectarea programului de plăți prevăzut în Decizia de eșalonare către A.N.A.F., precum și plata obligațiilor fiscale lunare sunt prioritizate de către managementul regiei.

#### 4.2. Buget de venituri și cheltuieli pe anul 2018

În conformitate cu datele din Bugetul de venituri și cheltuieli aprobat de Consiliul Local al Municipiului Constanța în data de 15.02.2018 – HCL nr. 34, au fost prevăzute venituri totale în sumă de 70.065.000 lei, în creștere cu aproape 7% față de prevederea anului precedent, (65.534.000 lei).

La indicatorul venituri din exploatare/subvenții cf. prevederilor legale în vigoare, au fost prevăzute venituri de 40.000.000 lei, iar din transferuri cf. prevederilor legale în vigoare 5.950.000 lei, adică un total de 45.950.000 lei, respectiv 65,5% din masa totală a veniturilor.

La capitolul cheltuieli totale au fost prevăzuți 67.156.000 lei, în creștere față de anul 2017 cu 9.93%. Ca urmare a îmbătrânirii parcului auto cresc cheltuielile cu piesele de schimb cu 39%, de la 2.300.000 lei la 3.200.000 lei, iar cheltuielile cu combustibilii cresc cu 35%, de la 12.213.000 lei la 16.500.000 lei.

Cea mai mare parte o reprezintă cheltuielile cu personalul, în sumă de 34.466.000 lei, în creștere față de anul 2017 (30.035.000 lei), cu 14,75 %. La sfârșitul anului se prognozează un număr total al salariaților de 680 persoane, în scădere față de anul anterior.

## 5. Măsuri de administrare

ANEXA LA  
HCLM NR. 143/2018

Rolul Consiliului de Administrație este, în principal, de îmbunătățire a performanțelor managementului companiei pentru ca aceasta să funcționeze eficient, prin dezvoltarea de mecanisme de guvernanță corporativă care să garanteze, în aceeași măsură, obiectivitatea și transparența selecției managementului și a membrilor organelor de administrare, exclusiv pe criteriul profesionalismului și responsabilității deciziei manageriale, precum și o transparență accentuată față de public și autoritatea tutelară. Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al regiei autonome și reprezintă regia autonomă în raporturile cu terții și în justiție.

Având în vedere atribuțiile Consiliu de Administrație propunem următoarele măsuri, pe perioada mandatului consiliului de administrație:

- Transformarea regiei în societate funcționând în baza Legii nr. 31/1990 a societăților, modificată și republicată, prin reorganizarea și restructurarea activității acesteia pe baze logice și funcționale moderne, în conformitate cu HCL nr. 379 din 27.11.2017;
- Corelarea în conformitate cu prevederile legale (O.G. 26/21.08.2013 privind întărirea disciplinei financiare) a cheltuielilor cu veniturile realizate, în termeni prudentiali, pentru reducerea pierderilor;
- Implementare de soluții de creștere a calității muncii, prin îmbunătățirea sistemului de control intern managerial. Conducătorii locurilor de muncă sunt definiți de gradul de cunoaștere a standardelor acestui sistem, de înțelegere a importanței procedurilor, a capacității de stabilire a criteriilor de performanță și a gestiunii informațiilor. Obținerea certificării ISO EN 13816 pentru transport public de călători este condiție obligatorie pentru orice operator de transport public de anvergură și implicit pentru R.A.T.C. sau viitorul operator de transport rezultat în urma reorganizării.
- Respectarea programului de plăți eşalonate către ANAF, conform Deciziei de eşalonare la plată a obligațiilor fiscale nr. 12804/29.11.2016, modificată prin Decizia de modificare a deciziei de eşalonare la plată nr. 4319/20.04.2017.
- Actualizarea și monitorizarea în permanență, împreună cu Serviciul Public de Asistență Socială din cadrul Primăriei Constanța a modului în care se aplică

prevederile Hotărârii Consiliului Local Municipal Constanța nr. 302/2017, pentru acordarea de facilități la transportul public de călători pentru categoriile de persoane beneficiare din municipiul Constanța, precum și cu evidențierea corespunzătoare a beneficiarilor legislației la nivel național;

ANEEXA LA  
RCLM NR. 143/2018

- Mărirea veniturilor operaționale din vânzarea titlurilor de călătorie: bilete și abonamente, prin continuarea implementării unor măsuri de marketing coerente, dinamice, adecvate cerințelor publicului călător;
- Biletele tipărite pe hârtie termică și abonamentele eliberate la punctele de vânzare reprezintă soluția actuală pe care o utilizează R.A.T.C. pentru călătoriile cu autobuzele publice. Pe termen mediu este necesară implementarea un sistem de e-ticketing care să cuprindă automate de eliberare a cardurilor de călătorie cât și sisteme de validare și control electronice.
- Stabilirea unor noi centre și subcentre de cost, cu care să se poată evidenția în permanență cheltuielile cu implementare de aplicații soft modulare de tip ERP sau echivalent (managementul resurselor);
- Eficientizarea măsurilor de prevenire a călătoriilor frauduloase, prin colaborare intensivă cu organele abilitate;
- Analiza costurilor și a posibilității internalizării serviciului de curățenie/C.I.Z.;
- Realizarea de studii pentru mărirea gradului de mobilitate al populației orașului și introducerea de noi linii de transport precum și eliminarea pe cât posibil a traseelor regiei care se suprapun;
- Reducerea consumului de carburant, urmărind respectarea întocmai a normelor interne de consum (norma internă 6101/28.09.2010 – 4730/29.09.2010) și optimizarea costurilor de aprovizionarea cu carburant;
- Analiza prețurilor practicate de regie pentru publicitate, pe stâlpii din administrare, pe și în interiorul autobuzelor și corelarea lor cu prețul pieței, acolo unde este cazul, pentru a putea mări veniturile din publicitate;
- Analiza și reevaluarea prețurilor pentru spațiile închiriate de către regie pentru terți, conform situației patrimoniale existente, pentru creșterea veniturilor din chirii;
- Utilizarea adecvată a resurselor umane cu optimizarea costurilor salariale, respectiv modificarea organigramei actuale – noua organigramă va structura într-un mod logic și funcțional toate compartimentele din regie.

- Scăderea cheltuielilor cu piesele și materialele necesare mentenanței și reparațiilor aferente parcului auto, luând în calcul retragerea din circulație și conservarea autobuzelor care nu mai corespund din punct de vedere tehnic (prezintă defecțiuni majore) fără a afecta programul zilnic de transport;
- Scăderea costurilor salariale, prin optimizarea activității de exploatare, a modului de programare a conducătorilor auto pentru îndeplinirea programului de transport zilnic, precum și eficientizarea activităților din zona mentenanței și a reparațiilor parcului auto; se va urmări respectarea întocmai a prevederilor Contractului Colectiv de Muncă în vigoare, în ceea ce privește salarizarea și a timpului de muncă și odihnă;

ANEXA LA  
RCLM NR. 143 / 2018

## 6. Plan de management

### 6.1. Considerente generale - politici de management

Planul de management al Regiei Autonome de Transport Constanța este documentul care, după validarea sa de către Consiliul de Administrație, va sta la baza activităților ce urmează a fi desfășurate în perioada imediat următoare și până la finalul anului 2022, având ca scop unic reducerea pierderilor și realizarea plăților către toți creditorii, cu realizarea unor criterii de performanță care să permită poziționarea acesteia, în continuare, ca principalul operator de transport persoane din municipiul Constanța.

Aceste măsuri de management pleacă de la măsurile de administrare enunțate în capitolul 5 și vor descrie contextul în care regia își desfășoară activitatea, precum și interferențele cu documentele programatice referitoare la mobilitatea durabilă în municipiul Constanța, în contextul realizării unui sistem de transport eficient, integrat, durabil și sigur, care să promoveze dezvoltarea și care să asigure o bună calitate a vieții.

În esență, planul are în vedere acțiunile/măsurile deja realizate sau în curs de realizare, precum și unele care solicită extensii în timp, datorită complexității lor, cum ar fi de exemplu transformarea Regiei în societate.

Analizarea oportunităților de realizare a unor noi centre de cost și profit precum și a celor legate de internalizare unor activități, acțiuni cu durată de implementare medie sau mare, este posibil să depășească sfârșitul anului 2018.



Pe termen scurt, sunt inițiate deja procedurile privind transformarea regiei, iar directorul general executiv a coordonat working group-ul de întocmire a draftului de contract de delegare a gestiunii serviciului public de transport local de călători prin curse regulate cu autobuze și se intenționează susținerea încheierii lui uzitând de clauza de urgență pentru maxim 2 ani.

ANEXA LA  
HOTĂRÂRE NR. 143/2018

Pe termen mediu și lung trebuie să ne asigurăm cu prioritate de încheierea contractului pentru o perioadă de cel puțin 6 ani urmând procedurile legale.

Totodată, în această perioadă este necesară implementarea unui sistem de e-ticketing. Trebuie demarate proceduri în ceea ce privește achiziția de unități de transport eco, ca urmare a prevederilor Legii 37/2018 din 26.01.2018. Astfel, va exista premisa obiectivă de extindere a traseelor în zona metropolitană prin cooptarea în structura acționariatului/asociațiilor noului operator, societate de transport public, a unei Asociații de Dezvoltare Intercomunitară sau a consiliilor locale din această zonă.

Viziunea referitoare la dezvoltarea acestui operator de transport se întinde mult după limitele mandatului și deși poate părea devreme, sunt necesare inițierea unor dezbateri la nivelul Consiliului de Administrație și a Consiliului Local al municipiului Constanța în vederea preluării în operare a viitoarelor facilități park&ride, construirea de noi depouri în zona metropolitană, analize privind posibilitatea de a reintroduce tramvaiele și în primul rând, extinderea afacerii prin replicarea modelului la nivelul altor regiuni din România.

S-a luat, deasemenea, în considerare că Regia are în exploatare loturi de autobuze de linie – 183 de unități, cu durată normală de funcționare epuizată și/sau depășită, precum și de faptul că ultima înnoire a parcului auto a avut loc în anul 2008, când s-au achiziționat un număr de 65 autobuze (cca. 36 % din numărul total de autobuze).

Nr.	Tip autobuz	Motorizare	Transmisie	Nivel noxe	An fabricație	Număr de unități
1	MAZ103-041	Renault	mecanică	E2	2002	103
2	MAZ103-065	Mercedes	automată	E3	2004	15
3	MAZ107-468	Mercedes	automată	E4	2008	50
4	MAZ203-076	Deutz	automată	E4	2008	15
5	Ayats Bravo autobuz etajat	Volvo	automată	E3	2007	10

În acest sens, printre prioritățile noastre, se găsește și 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, care să aibă în vedere eventuala extinderea a regiei ca operator regional, în condițiile transformării în societate pe acțiuni.

ANEXA LA  
HCLM NR. 143/2018

Conducerea executivă a regiei își propune crearea tuturor condițiilor economico-financiare, structurale, legale și de resurse umane, în vederea transformării Regiei în societate și încheierea contractului de gestiune delegată cu Consiliul Local Constanța.

Unul din obiectivele strategice este de creștere a contribuției directe a Regiei, la dezvoltarea economică locală prin adaptarea rețelei de transport la noua structură a cererii de transport, în primul rând prin îmbunătățirea transportului locuitorilor către locurile lor de muncă, luând în calcul și activitățile sezoniere din stațiunea Mamaia precum și potențialele trasee din Portul Constanța.

Conducerea executivă își propune utilizarea adecvată a resurselor umane cu optimizarea costurilor salariale, respectiv modificarea organigramei actuale – noua organigramă va structura într-un mod logic și funcțional toate compartimentele din regie, se va pune accentul pe evaluarea și administrarea resurselor umane, în condițiile interesului economic și financiar al regiei, cu asumarea responsabilității sociale.

Organigrama regiei trebuie adaptată astfel încât să se realizeze un flux informațional bidirecțional care să faciliteze obiectivele și măsurile dispuse astfel încât managementul să primească informațiile necesare evaluării și identificării eventualelor blocaje în sistemul funcțional. Transparența decizională este și aici o condiție de bază dar și identificarea unui sistem decizional cu asumarea obiectivelor propuse.

Guvernanța corporativă trebuie să se bazeze pe informații corecte și în timp util venite atât din interiorul regiei cât și din exterior, de la clienți. Acestea sunt vitale pentru a putea identifica scenarii fezabile pe termen scurt și lung ce pot duce la realizarea obiectivelor regiei. Pentru aceasta este nevoia ca toate comunicările să se realizeze mai ales electronic astfel încât factorii decizionali, șefii de departamente să poată observa în timp real atât problemele apărute cât și soluțiile emise de sectoarele implicate. Prin aceste sisteme controlul poate fi în primul rând cantitativ, observând principalii indicatori prezentați în Scrisoarea de Așteptare a Consiliului Local, dar și calitativ, prin fișele de evaluare ale angajaților precum și cele de satisfacție a clienților.

Tragerea la răspundere trebuie să fie rezultatul unei analize de echipă a tuturor factorilor implicați, astfel încât măsurile să vină ca o consecință firească a raționamentului și a bunelor intenții.

Se va urmări îmbunătățirea continuă a proceselor interne prin Sistemul de Management Integrat.

ANEXA LA  
HCLM NR. 143/2018

## 6.2. Analiza SWOT a Regiei Autonome de Transport în Comun Constanța

<p style="text-align: center;"><b>PUNCTE TARI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poziția dominantă</li> <li>• Facilități, anexe</li> <li>• Cota de piață</li> <li>• Companie cu „istorie” pe piața locală</li> <li>• Parcul auto disponibil</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>PUNCTE SLABE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datorii către A.N.A.F.</li> <li>• Structura organizatorică nereformată</li> <li>• Costurile mari cu forța de muncă</li> <li>• Dezvoltare limitată legislativ</li> <li>• Profitabilitatea scăzută a prestațiilor</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNITĂȚI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilitatea de a activa ca operator regional și/sau pentru portul Constanța</li> <li>• Multiplicarea modelului de business</li> <li>• Înnoirea flotei cu sprijinul Consiliului local/ Primăriei Municipiului Constanța</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENINȚĂRI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accesorii ale datoriilor</li> <li>• Prețurile mari de achiziție a autobuzelor</li> <li>• Lipsa de personal calificat</li> <li>• Rezistența la schimbare și inovație</li> <li>• Creșterea prețului la combustibil</li> <li>• Calamități</li> </ul>

## 6.3 Măsuri manageriale

### 6.3.1 Corelarea cheltuielilor cu veniturile realizate

ANEXA LA  
HCLM NR. 143/2018

Una din principalele măsuri este de corelare în conformitate cu prevederile legale (O.G. 26/21.08.2013 privind întărirea disciplinei financiare) a cheltuielilor cu veniturile realizate, în termeni prudențiali, pentru reducerea pierderilor.

Astfel se va urmări cu atenție încadrarea în bugetul de cheltuieli, urmărind realizarea documentului programatic, respectiv a Strategiei anuale de achiziții pentru 2018. Strategia anuală de achiziție sectorială la nivelul RATC Constanța, este aprobată conform prevederilor Legii achizițiilor sectoriale 99/2016 și H.G. 394/2016, iar ca instrument managerial utilizat pentru planificarea și monitorizarea portofoliului de procese de achiziție la nivel de entitate contractantă, pentru planificarea resurselor necesare derulării proceselor și pentru verificarea modului de îndeplinire a obiectivelor din strategia instituției a fost întocmit Programul anual de achiziții sectoriale.

La elaborarea Programului anual al achizițiilor sectoriale pentru anul 2018, R.A.T.C. Constanța a ținut cont de:

- necesitățile obiective de produse, servicii și lucrări;
- gradul de prioritate a necesităților;
- sursele de finanțare proprii din bugetul instituției aferent anului 2018.

Analizând în permanență cheltuielile cu produse și servicii, conducerea executivă a regiei își propune încadrarea cu strictețe în bugetul anului 2018 la acest capitol, respectând principiile prudentiale ale prevederilor legale.

În aceste condiții este necesară analiză lunară a realizării indicatorilor din bugetul de venituri și cheltuieli, cu acționarea în consecință pentru creșterea veniturilor precum și pentru încadrarea cu strictețe în sumele bugetate din zona cheltuielilor.

Un prim pas este de menținere a deciziei de retragere din circulație și conservarea celor 17 autobuze de tip MAZ 103-041, cu motorizare Renault Euro 2.

Aceste autobuze (9,28 % din parcul auto) prezintă defecțiuni majore, ce concură la siguranță în exploatare, iar cheltuielile cu reparațiile sunt importante. Retragerea lor nu influențează în mod negativ programul zilnic de transport, realizat zilnic cu 134 de unități. În acest mod se vor realiza economii însemnate din zona cheltuielilor cu piese și materiale consumabile până la sfârșitul anului. La autobuzele cu motorizare Renault, cheltuiala medie cu piesele și materialele este de 0,5 lei/km, iar la un parcurs mediu de 4500 km/lună, pentru un an de zile, cu menținerea în conservare a celor 17 autobuze, se vor putea economisi aproximativ 459.000 lei, fără a lua în calcul și costul cu contractele de asigurare obligatorii – RCA.

În ceea ce privește consumul de carburant, este imperios necesară analiza periodică a consumului efectiv, cu respectarea consumurilor normate aprobate (norma

internă 6101/28.09.2010 – 4730/29.09.2010) și optimizarea costurilor cu aprovizionarea carburantului. Aceste analize se vor actualiza la 10 zile, pe tipuri de motorizare și trasee efectuate, în baza documentelor FAZ și a datelor din sistemul FuelOmat.

ANEXA LA  
HCLM NR. 143/2018

### 6.3.2 Structura veniturilor

În conformitate cu prevederile BVC pe 2018, 65,58 % din venituri au ca proveniență subvențiile și transferurile în conformitate cu prevederile legale, la nivel local și național, în sumă totală de 45.950.000 lei din totalul veniturilor prognozate de 70.065.000 lei

Astfel, se evidențiază și sumele prevăzute a fi încasate din titluri de călătorie, bilete și abonamente, în cuantum de 21.800.00 lei, precum și alte venituri din exploatare, în sumă totală de 2.500.000 lei. Toate aceste venituri, prevăzute în BVC 2018 conturează creșterea cifrei de afaceri cu 6,90 % față de anul 2017.

Acest lucru suportă o evidențiere adecvată în discuția indicatorilor economico-financiari, pentru că Regia Autonomă de Transport Constanța este unicul operator de pe raza municipiului Constanța care efectuează serviciul public subvenționat de transport local de călători.

Serviciul public subvenționat de transport este acel transport public care necesită subvenții bugetare, pe care un operator de transport este obligat să îl efectueze, în condițiile impuse de autoritățile competente, chiar dacă acesta ar avea efecte economice negative asupra activității sale, pe perioadă efectuării serviciului public subvenționat.

Pentru o mai bună funcționare a acestui sistem, prin intermediul Serviciului Public de Asistentă Socială a municipiului Constanța se va derula întreaga operație de decontare a serviciilor de transport de care beneficiază o largă categorie de beneficiari, conform prevederilor republicane sau locale, așa cum sunt ele descrise în HCLM Constanța nr. 302/2017. Astfel se crează premisele unei încasări corespunzătoare la categoria de venituri amintite.

Pentru îndeplinirea acestui deziderat, conducerea executivă a regiei, prin Serviciul comercial, va urmări actualizarea și monitorizarea în permanență, împreună cu Serviciul Public de Asistentă Socială din cadrul Primăriei Constanța a modului în care se aplică prevederile Hotărârii Consiliului Local Municipal Constanța nr. 302/2017, pentru acordarea de facilități la transportul public de călători pentru categoriile de persoane beneficiare din municipiul Constanța, cu evidențierea corespunzătoare a beneficiarilor legislației la nivel național.

O altă sursă semnificativă de venituri este dată de vânzarea de titluri de călătorie, bilete și abonamente. Acest segment de venituri, prognozat a se realiza în cuantum de 21.800.000 lei, constituie 31,11% din cifra de afaceri.

Se va urmări, prin mijloace adecvate de marketing, creșterea veniturilor din vânzarea acestor titluri de călătorie, inclusiv prin renegocierea comisioanelor acordate partenerilor pentru distribuție și vânzare.

Se va urmări dezvoltarea rețelei proprii de distribuție și vânzare, în punctele nodale de interes din oraș.

ANEXA LA  
HCLM NR. 143/2018

### 6.3.3. Plata obligațiilor restante

R.A.T.C. Constanța are încheiat un acord de eșalonare la plată cu A.N.A.F., conform Deciziei de eșalonare la plată a obligațiilor fiscale nr. 12804/29.11.2016, modificată prin Decizia de modificare a deciziei de eșalonare la plată nr. 4319/20.04.2017, pe o perioadă de 55 de luni; prima rată a avut termen scadent la 15.05.2017.

Conform graficului sintetic, la 31.12.2017 cuantumul datoriei este următorul:

- Obligație fiscală principală = 16.522.171 lei
- Dobânda pe perioada eșalonării = 3.610.277 lei
- Obligație fiscală accesorii, din care: - dobândă = 2.629.347 lei  
- penalitate = 1.502.062 lei

TOTAL = 24.263.857 lei

Respectarea programului de plăți prevăzut în Decizia de eșalonare către A.N.A.F., precum și plata obligațiilor fiscale lunare sunt prioritizate de către managementul regiei.

Conducerea executivă a regiei urmărește și va urmări permanent realizarea acestor plăți la termen, pentru evitarea întreruperii activității regiei.

Pe de altă parte, conducerea regiei își propune continuarea și susținerea măsurilor implementate pentru recuperarea a creanțelor, care la 31.12.2017 se ridicau la suma de 1.369.280 lei .

#### 6.3.4 Obligația de transport – programul de transport

R.A.T.C. Constanța are obligații pentru realizarea serviciului public subvenționat de transport, ca urmare a faptului că este în subordinea Consiliului Local Constanța.

Astfel, are 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: întreținerea și curățenia mijloacelor de transport, îmbarcarea și debarcarea pasagerilor în locuri special amenajate - stații, peroane, condiții de confort și siguranță în timpul transportului.

R.A.T.C. are și 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; conducerea executivă urmărește și verifică în permanență realizarea tuturor acestor obligații.

În aceste condiții, R.A.T.C. Constanța are zilnic, pe 20 de trasee (22 în timpul sezonului estival) o planificare calendaristică, în funcție de: zile lucrătoare, zile de sâmbătă și duminică sau zile de sărbătoare legală. Astfel, în zile lucrătoare sunt planificate 1.514 curse/zi, cu un parcurs total de 25.948 km/zi, iar în zilele de sâmbătă, duminică sau de sărbătoare legală sunt planificate 1.103 curse/zi, cu un parcurs de 18.723 km/zi.

Aceste ciclograme se actualizează periodic, în funcție de necesități obiective, sezoniere sau de altă natură.

Un deziderat al actualei conduceri executive este extinderea sistemului de urmărire în trafic a autobuzelor cu echipamente GPS, pentru localizare, monitorizare și îmbunătățire a modului în care se efectuează programul zilnic de transport, pentru a avea costuri mai reduse.

A fost achiziționat un serviciu de închiriere de astfel de echipamente și servicii complementare, de tip transmisie de date, generarea de rapoarte (tip foaie de parcurs + realizări cond. Auto) și hosting pe servere dedicate, care în acest moment se află în stadiu de implementare.

### 6.3.5 Indicatori cheie de performanță economică- financiară

Performanța economică –financiară nu poate fi concepută decât prin adoptarea unor decizii fundamentate pe o analiză amplă și obiectivă a fenomenelor și proceselor ce caracterizează activitatea regiei.

Pentru monitorizarea activității R.A.T.C.Constanța, considerăm că cel puțin următorii indicatori de performanță financiari sunt de importanță majoră și anume:

- Nivelul cifrei de afaceri – venituri;
- Rata solvabilității generale: active totale/datoriile curente;
- Nivelul cheltuielilor;
- Nivelul datoriilor;
- Rata rentabilității: profitul net/cheltuieli totale;
- Nivelul investițiilor;
- Fluxul de numerar - cash-flow.

Următorii indicatori de performanță nonfinanciară sunt de asemenea importanți, pentru monitorizarea performanțelor R.A.T.C Constanța:

- Durata medie de recuperare a creanțelor (viteza de rotație în zile);
- Productivitatea muncii;
- Calitatea serviciilor;
- Satisfacția clienților;
- Aplicarea politicilor social-guvernamentale;
- Productivitatea activelor;
- Aplicarea politicilor de guvernare corporativă.

### 6.4. Eficientizarea controlului intern - măsuri de implementare a standardelor de control intern managerial și a controlului financiar

Standardele de control intern managerial definesc un minimum de reguli de management, pe care toate entitățile publice trebuie să le urmeze.

Scopul standardelor de control este de a crea un model de control intern managerial uniform și coerent, care să permită comparații între entități de același fel sau în cadrul aceleiași entități, la momente diferite, și să facă posibilă evidențierea rezultatelor entității și a evoluției sale. Standardele constituie un sistem de referință, în raport cu care se evaluează sistemele de control intern managerial, se identifică zonele și direcțiile de schimbare.



Conducerea executivă a regiei înțelege ca stabilirea sistemului de control intern managerial intră în responsabilitatea conducerii fiecărei entități publice, în temeiul legii. Astfel standardele sunt grupate în cadrul a cinci elemente-cheie ale controlului intern managerial:

ANEKA LA  
HOTI M NR. 143/2018

- **mediul de control.** Acesta grupează problemele legate de organizare, managementul resurselor umane, etică, deontologie și integritate;
- **performanțe și managementul riscului.** Acest element-cheie vizează problematica managementului legată de fixarea obiectivelor, planificare (planificarea multianuală), programare (planul de management) și performanțe (monitorizarea performanțelor);
- **activități de control.** Standardele grupate în acest element-cheie al controlului intern managerial se focalizează asupra: documentării procedurilor; continuității operațiunilor; înregistrării excepțiilor (abaterilor de la proceduri); separării atribuțiilor; supravegherii etc.;
- **informarea și comunicarea.** În această secțiune sunt grupate problemele ce țin de crearea unui sistem informațional adecvat și a unui sistem de rapoarte privind execuția planului de management, a bugetului, a utilizării resurselor, precum și a gestionării documentelor;
- **evaluare și audit.** Problematika vizată de această grupă de standarde privește dezvoltarea capacității de evaluare a controlului intern managerial, în scopul asigurării continuității procesului de perfecționare a acestuia.

Fiecare standard de control va fi structurat pe trei componente:

- **descrierea standardului** - prezintă trăsăturile definitorii ale domeniului de management la care se referă standardul, domeniul fixat prin titlul acestuia;
- **cerințe generale** - prezintă direcțiile determinante în care trebuie acționat, în vederea respectării standardului;
- **referințe principale** - se listează actele normative.

Standardele de control intern managerial la R.A.T.C.Constanța:

A) Mediul de control:

- Standardul 1 - Etică și integritatea
- Standardul 2 - Atribuții, funcții, sarcini
- Standardul 3 - Competența, performanța
- Standardul 4 - Structură organizatorică

**B) Performanțe și managementul riscului:**

- Standardul 5 - Obiective
- Standardul 6 - Planificarea
- Standardul 7 - Monitorizarea performanțelor
- Standardul 8 - Managementul riscului

ANEXA LA  
HCLM NR. 143/2018

**C) Activități de control:**

- Standardul 9 - Proceduri
- Standardul 10 - Supravegherea
- Standardul 11 - Continuitatea activității

**D) Informarea și comunicarea:**

- Standardul 12 - Informarea și comunicarea
- Standardul 13 - Gestionarea documentelor
- Standardul 14 - Raportarea contabilă și financiară

**E) Evaluare și audit:**

- Standardul 15 - Evaluarea sistemului de control intern managerial
- Standardul 16 - Auditul intern.

Se vor stabili obiective specifice la nivelul fiecărui compartiment organizational, precum și indicatori de performanță pentru activitățile desfășurate în regie, în vederea monitorizării eficacității și atingerii obiectivelor.

Conducerea executivă a regiei va completa, elabora și revizui procedurile operaționale privind exercitarea activităților de Control Financiar de Gestiune.

Compartimentul Control Financiar de Gestiune este organizat și funcționează conform HG 1151/27.11.2012 pentru aprobarea Normelor metodologice privind modul de organizare și exercitare a controlului financiar de gestiune, cu modificările și completările ulterioare, având în principal următoarele obiective:

- a) asigurarea integrității patrimoniului Regiei;
- b) respectarea prevederilor legale și a reglementărilor interne, incidente activității economico-financiare a Regiei;
- c) creșterea eficienței în utilizarea resurselor alocate.

Controlul financiar de gestiune se desfășoară în baza unor programe de activitate anuale, semestriale, trimestriale și lunare aprobate de directorul general al Regiei, precum și a tematicilor de control suplimentare dispuse de conducerea Regiei.

Controlul financiar preventiv constă în verificarea sistematică a tuturor operațiunilor din punctul de vedere al:

- a) legalității și regularității;
- b) încadrării în limitele creditelor bugetare sau creditelor de angajament, după caz, stabilite potrivit legii.

De asemenea, conducerea executivă a regiei va organiza și structura într-un mod adecvat compartimentul de control intern. Controlul intern este ansamblul formelor de control exercitate la nivelul entității publice, stabilite de conducerea acesteia în concordanță cu obiectivele acesteia și cu reglementările legale, în vederea asigurării administrării fondurilor în mod economic, eficient și eficace, aceasta include, deasemenea, structurile organizatorice, metodele și procedurile.

ANEXA LA  
HOTĂRÂRE NR. 143/2018

## 7. HSEQ – Sănătate, securitatea muncii, mediu și calitate

Specificul activității Regiei expune angajații, în special conducătorii auto și personalul de intretinere și reparații la riscuri privind sănătatea și securitatea ocupațională asociată cu activitățile depuse.

Aceste riscuri trebuie evaluate, ținute sub control, gestionate eficient, astfel încât Regia să-și îmbunătățească performanța, să promoveze condițiile de siguranță și sănătate la locul de muncă, să asigure un mediu de lucru confortabil, respectarea normelor și menținerea unei bune reputații precum și să creeze o cultură de prevenire în rândul angajaților.

Ca parte a managementului general, managementul sănătății și securității ocupaționale constituie un instrument eficace în vederea unei bune gestionări a riscurilor profesionale și a îmbunătățirii considerabile a performanțelor.

Managementul sistematic de sănătate și securitate în muncă și integrarea acestuia în activitățile generale va conduce la:

- rată mică sau nulă de accidente;
- creșterea productivității muncii;
- scăderea nivelului de compensații acordate personalului;
- creșterea nivelului de securitate;
- îmbunătățirea percepției angajaților cu privire la mediul fizic și psihosocial de lucru;
- creșterea gradului de percepție a pericolelor și incidentelor;
- participarea crescută a angajaților în activitățile de sănătate și securitate în muncă.

Managementul sănătății și securității în muncă se va baza pe conexiunile dintre cultura Regiei, sistemele care sunt implementate, pericolele la care sunt supuși angajații și țintele măsurabile de sănătate și securitate, respectiv evenimentele care pot genera accidente de muncă, de circulație, îmbolnăviri profesionale, incidente sau avarii.

Analiza relației cauzale dintre cultura organizațională orientată către securitatea muncii, sisteme, nivelul de expunere și țintele prestabilite, facilitează stabilirea structurilor funcționale necesare în menținerea sănătății angajaților, a reducerii expunerii la risc și a controlului consecințelor negative.

Regia va aborda managementul de sănătate și securitate în muncă prin trecerea de la stadiul reactiv, în care, datorită nivelului scăzut de expertiză în domeniu, se reacționează la probleme pe măsură ce acestea se manifestă, la stadiul sistematic, proactiv.

ANEXA LA  
HOTĂRÂRE NR. 143 / 2018

## 8. Transparența și obligații de raportare a datelor

Conducerea executivă a R.A.T.C. Constanța, va asigura publicarea pe pagina de internet a Regiei, <http://www.ratc.ro/>, pentru facilitarea accesului autorității publice tutelare, precum și a comunității locale, la următoarele documente și informații:

- situațiile financiare anuale, în conformitate cu termenele legale ;
- raportările contabile semestriale, în conformitate cu termenele legale;
- raportul de audit anual;
- componența organelor de conducere ale regiei, CV-urile, declarațiile de avere și interese a membrilor consiliului de administrație și ale Directorului general, respectiv a Directorului economic, precum și a celorlalte persoane din conducere.

Vor fi afișate pe site-ul instituției anunțurile cu privire la achizițiile publice, situațiile financiare anuale și raportările contabile semestriale, rapoartele Consiliului de Administrație și raportul de audit anual vor fi păstrate pe pagina de internet a Regiei pe o perioadă de cel puțin 3 ani.

Directorul general al Regiei Autonome de Transport în Comun Constanta prezintă Consiliului de Administrație, raportări asupra executării mandatului său, schimbările semnificative în situația afacerilor și în factorii interni sau/și externi care ar putea afecta performanța Regiei sau perspectivele sale strategice, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile trimestriale ale regiei.

PREȘEDINTE ȘEDINȚĂ  
MARGARITA CUVI

PREȘEDINȚIA ÎNȘIȘĂRARE ESTE  
CONFIRMĂȘU ORIGINALU  
SECRETAR MUNCIPIU,  
MARCELA ENACHE  
Semnătura *[Signature]*  
Data 25.05.2018.

CONTRASEMNEAZĂ  
SECRETAR,  
MARCELA ENACHE  
*[Signature]*



ROMÂNIA  
JUDEȚUL CONSTANȚA  
MUNICIPIUL CONSTANȚA  
PRIMAR  
Nr. 63273 / 16.04.2018

## EXPUNERE DE MOTIVE

Având în vedere hotărârea Consiliului de administrație al Regiei Autonome de Transport în Comun Constanța nr. 15/27.03.2018 privind aprobarea planului de administrare al regiei și referatul R.A.T.C. Constanța nr.4241/12.04.2018;

În conformitate cu prevederile art.3 pct.1 lit.c) coroborate cu prevederile art.13 alin.(4) și (6) din Ordonanța de Urgență nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;

În temeiul art. 45, alin. (6) din Legea nr. 215/2001 privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare, inițiez proiectul de hotărâre privind **aprobarea planului de administrare al Regiei Autonome de Transport în Comun Constanța.**

**PRIMAR,**

DECEBAL FĂGĂDĂU

J13/60/05.02.1991; C.U.I.: RO 1883902  
Sediul: Str. Industriala nr. 8, Constanța  
Cont: RO23BTRL01401202694292XX  
Banca: Transilvania Constanța  
Tel./Fax : 0241-618581; 0241-694863  
Nr. 924 / 12.04.2018

## REFERAT

În vederea atingerii obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite prin contractele de mandat încheiate cu membrii consiliului de administrație al R.A.T.C. Constanța,

Având în vedere prevederile art. 3 pct.1 lit. c) din Ordonanța de Urgență nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, conform cărora "Autoritatea publică tutelară are următoarele competențe: 1. la regiile autonome: (...) c) să negocieze și să aprobe indicatorii de performanță financiari și nefinanțari pentru consiliul de administrație"

Ținând seama de prevederile art. 13 alin. (4) și (6) din același act normativ (O.U.G. nr.109/2011), potrivit cărora "negocierea indicatorilor de performanță financiari și nefinanțari fundamentați pe baza planului de administrare (...) se face în termen de 30 de zile de la data comunicării acestora autorității publice tutelare", după aprobare aceștia constituind "elemente față de care se determină componenta variabilă a remunerației pentru administratorii și directorii regiilor autonome",

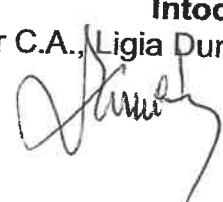
Luând în considerare hotărârea Consiliului de administrație al R.A.T.C. Constanța nr. 15/27.03.2018, precum și adresa nr. 4068/05.04.2018, înregistrată de primire la Consiliul local Constanța sub nr. 59100/05.04.2018, prin care s-a adus la cunostință aprobarea propunerii de plan administrare al RATC Constanta pentru 2018-2022,

**Vă rugăm să aprobați printr-o hotărâre de consiliu local (H.C.L.) planul de administrare și, astfel, indicatorii de performanță financiari și nefinanțari propuși, conform legii.**

**Președinte al Consiliului de Administrație  
al R.A.T.C. CONSTANTA  
Gheorghe UNGUREANU**



**Întocmit,  
Secretar C.A., Ligia Dumitru**





J13/60/05.02.1991; C.U.I.: RO 1883902  
Sediul: Str. Industriala nr. 8, Constanța  
Cont: RO23BTRL01401202694292XX  
Banca: Transilvania Constanța  
Tel./Fax: 0241-618581; 0241-694863



Nr. 4062 / 05.04.2018



**CATRE,**  
**CONSILIUL LOCAL CONSTANTA**

Prin prezenta, in conformitate cu prevederile art. 9 alin. 2, lit. b), art.13 alin. 2 coroborat cu art. 22 alin. 1-3 din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice va aducem la cunostinta faptul ca prin Hotararea Consiliului de Administratie RATC Constanta nr. 15/27.03.2018 a fost aprobata propunerea pentru componenta de management a planului de administrare a regiei elaborată de directorii regiei și planul de administrare (în integralitate).

Planul de administrare urmeaza a fi transmis spre aprobare autoritatii publice tutelare in perioada urmatoare.

**PREȘEDINTE AL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE**

**AL R.A.T.C. CONSTANȚA**

**GHEORGHE UNGUREANU**



Secretar C.A.

Ligia Dumitru

**HOTĂRÂREA**  
**nr. 15/27.03.2018**

**Consiliul de Administrație al R.A.T.C. Constanța, numit în baza H.C.L. nr. 413/27.11.2017 și H.C.L. nr. 50/15.02.2018, întrunit în ședința din data de 27.03.2018;**

Având în vedere punctul 1 de pe ordinea de zi referitor la aprobarea propunerii pentru componenta de management a planului de administrare a regiei, elaborată de directorii regiei și a planului de administrare (în integralitate);

În temeiul prevederilor art. 9 alin. 2, lit. b), art.13 alin. 2 coroborat cu art. 22 alin. 1-3 din O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;

**HOTĂRĂȘTE:**

**Art.1.** Se aprobă cu unanimitate de voturi propunerea pentru **componenta de management a planului de administrare** a regiei elaborată de directorii regiei și **planul de administrare (în integralitate)**.

**Art.2.** Serviciul secretariat al Consiliului de Administrație va comunica prezenta hotărâre și planul de administrare Consiliului local Constanța, în vederea negocierii și aprobării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari, conform legii.

**PREȘEDINTE AL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE  
AL R.A.T.C. CONSTANȚA**

**GHEORGHE UNGUREANU**





ROMÂNIA  
JUDEȚUL CONSTANȚA  
MUNICIPIUL CONSTANȚA  
CONSILIUL LOCAL  
COMISIA NR.1 de studii, prognoze economico-sociale, buget, finanțe și

## RAPORT

Văzând expunerea de motive a d-lui primar Decebal Făgădău înregistrată sub nr.63273/16.04.2018;

Analizând proiectul de hotărâre privind **aprobarea planului de administrare al Regiei Autonome de Transport în Comun Constanța.**

Comisia, întrunită azi 17.04.2018 în conformitate cu prevederile art.44 alin.(1) din Legea nr. 215/2001 privind administrația publică locală (republicată), avizează FAVORABIL/~~NEFAVORABIL~~ proiectul de hotărâre prezentat.

PREȘEDINTE COMISIE,

ANDREIAȘ CRISTIAN MARIUS



ROMÂNIA  
JUDEȚUL CONSTANȚA  
MUNICIPIUL CONSTANȚA  
CONSILIUL LOCAL  
COMISIA NR.3 pentru servicii publice, comerț, turism și agrement

## RAPORT

Văzând expunerea de motive a d-lui primar Decebal Făgădău înregistrată sub nr.63273/16.04.2018;

Analizând proiectul de hotărâre privind **aprobarea planului de administrare al Regiei Autonome de Transport în Comun Constanța.**

Comisia, întrunită azi 17.04.2017, în conformitate cu prevederile art.44 alin.(1) din Legea nr. 215/2001 privind administrația publică locală (republicată), avizează FAVORABIL/NEFAVORABIL proiectul de hotărâre prezentat.

PREȘEDINTE COMISIE,  
CĂTĂLIN-FLORIN PAPUC



ROMÂNIA  
JUDEJUL CONSTANȚA  
MUNICIPIUL CONSTANȚA  
CONSILIUL LOCAL

COMISIA NR.5 pentru administrație publică, juridică, apărarea ordinii publice, respectarea drepturilor și libertăților cetățeanului

## RAPORT

Văzând expunerea de motive a d-lui primar Decebal Făgădău înregistrată sub nr.63273/16.04.2018;

Analizând proiectul de hotărâre privind **aprobarea planului de administrare al Regiei Autonome de Transport în Comun Constanța.**

Comisia, întrunită azi 17.04.2018, în conformitate cu prevederile art.44 alin.(1) din Legea nr. 215/2001 privind administrația publică locală (republicată), avizează FAVORABIL/NEFAVORABIL proiectul de hotărâre prezentat.

PREȘEDINTE COMISIE,

ADRIANA ARGHIRESCU