



ISO 9001 SC 1221/01259
ISO 14001 SC 1221/01260
ISO 45001 SC 1221/01261
ISO 13816 SC 1221/01262

J13/60/1991 | RO1883902 | Str. Industriala nr. 8 | Constanța | Cont:RO23BTRL01401202694292XX BT | 0241-618581; 0241-694863 | ctbus.ro | office@ctbus.ro

RAPORT DE EVALUARE A DIRECTORILOR SOCIETĂȚII CT BUS S.A. PENTRU ACTIVITATEA DIN ANUL 2022

Consiliul de Administrație realizează prezenta evaluare a activității directorilor pentru perioada 01.01. – 31.12.2022, în conformitate cu prevederile art. 36 alin. 5 din OUG 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016.

PREAMBUL

Evaluarea realizată de către Consiliu vizează întreaga activitate desfășurată de către directorii care au încadrat conducerea executivă în anul 2022 având la bază rezultatele la sfârșitul anului 2022 și prevederile următoarelor documente programatice și de execuție:

- Componenta de management a planului de administrare aprobat prin HCL nr. 143/25.04.2018 cu aplicabilitate până la data de 25.04.2022;
- Contractele de mandat ale directorilor cu obiectivele și criteriile de performanță anexate;
- Actul constitutiv al societății CT BUS S.A.;
- Contractul de delegare a gestiunii serviciului public de transport local de persoane prin concesiune în municipiul Constanța nr. 215993/01.11.2021 încheiat pentru o perioadă de 5 ani;
- Situațiile financiare anuale pentru anul 2022;
- Raportul de activitate al conducerii executive pentru anul 2022;
- Raportul de activitate al administratorilor pentru anul 2022;
- Execuția bugetului de venituri și cheltuieli al anului 2022;
- Legislația în vigoare privind guvernarea corporativă și societățile comerciale.

Până la momentul elaborării prezentului raport de evaluare, nu a fost demarat Raportul auditului tehnico-economic al Autorității Publice Tutelare pentru anul 2022. Constatările și măsurile stabilite ar fi adus clarificări, validări sau invalidări asupra informațiilor furnizate în rapoartele conducerii administrative și a celei executive și ar fi fost un material documentar temeinic în prefațarea evaluărilor pentru anul 2022. De altfel nici pentru anul 2021 nu a fost realizat un asemenea audit (stipulat la art. 9.7 din contractul de servicii publice (CSP)), ci doar o verificare tehnico-economică nefinalizată cu o certitudine asumată de ambele părți contractuale referitor la compensație.

CAPITOLUL I - PREZENTARE CT BUS S.A.

CT BUS S.A. 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.

Sediul social: Constanța, str. Industrială, Nr.8, județul Constanța.

Forma de organizare: societate pe acțiuni.

Tip societate: S.A. de tip închis, fiind o entitate de interes public.

Capital social - 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.

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

Natură capital: integral de stat.

Aționar 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%.

Puncte de lucru în municipiul Constanța:

- Autobaza nr.4, str. Industrială, nr.10
- Autobaza nr.1, str. Industrială, nr.8.

Domeniul principal de activitate, conform codificării Ordin nr.337/2007, Rev.Caen(2), 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.

Baza legală de desfășurare a activității:

- legislația națională și europeană referitoare la transportul public rutier: Legea serviciilor de transport public local nr. 92/2007, Regulamentul (CE) al Parlamentului European și al Consiliului U.E. nr. 1370/2007 privind serviciile publice de transport feroviar și rutier de călători;
- legislația referitoare la guvernarea corporativă a întreprinderilor publice: OUG 109/2011 cu modificările și completările ulterioare, Legea 111/2016 de aprobare a OUG 109/2011, Normele de aplicare a OUG 109/2011 aprobate prin HG 722/2016;
- alte prevederi legale de impact cuprinse în: Legea serviciilor comunitare de utilități publice nr. 51/2006, Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, 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 legitimează exercitarea activității de audit public intern, Legea 53/2003 – Codul Muncii, etc.;
- H.C.L. nr. 362 din 29.10.2021 prin care a fost aprobată a doua delegare a gestiunii serviciului public de transport persoane către CT BUS S.A. și atribuirea contractului de delegare a gestiunii serviciului public de transport local de persoane prin concesiune în municipiul Constanța pentru o perioadă de 5 ani;
- Contractele de mandat încheiate între Autoritatea Publică Tutelară și administrator, și cele încheiate de către Consiliul de Administrație cu directorii companiei.

CAPITOLUL II - GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

2.1. Reprezentanții acționarului unic în Adunarea Generală a Acționarilor au fost consilierii locali Popa Teodor și Ochiuleț Mihai, conform H.C.L. nr. 412/27.11.2020. În toamna anului 2022 domnul Popa Teodor s-a retras din funcție.

2.2. Conducerea administrativă a societății a fost asigurată de către Consiliul de Administrație. În cursul anului 2022 din Consiliu au făcut parte:

1. Paraschiv Iorgu - membru provizoriu, președinte până la 08.10.2022,
2. Tuțuianu Sorin-Petrică - membru provizoriu.
3. Dugăiașu Adrian-Dan - membru provizoriu, președinte începând cu 09.10.2022,
4. Ciobanu Gabriel - membru provizoriu până la 05.07.2022,
5. Bitoleanu Ștefan - membru provizoriu,
6. Sauciuc Gelu - membru provizoriu de la 06.07.2022.

Consiliul este constituit din 5 membri, număr fără de care ședințele nu pot avea loc. În anul de referință patru membri au avut continuitate în activitate pe întreaga durată a anului, și doi au înregistrat vechime de circa jumătate de an.

În anul 2022 Consiliul de Administrație a fost alcătuit integral din membri provizorii. Referitor la această situație membrii Consiliului au depus toate diligențele necesare pe lângă Autoritatea Tutelară pentru a asigura atât numărul de membri prevăzut de dispozițiile legale, cât și pentru declanșarea procedurii de selecție pentru numirea administratorilor definitiv.

2.3. Conducerea executivă a companiei a fost asigurată de către:

1. Aristide-Cătălin Dumitrache – director general provizoriu,
2. Ciobanu Gabriel - director exploatare provizoriu (din 07 iulie 2022),
3. Alexandru Cătălin Grigoriță – director exploatare provizoriu (până pe 16.04.2022),
4. Fănel Popa – director tehnic provizoriu,
5. Inna Mihaela Bela – director economic provizoriu (din 06.02.2022),
6. Mariana Soceanu – director economic (până la 05.02.2022).

După cum se observă din situația de mai sus, în decursul anului 2022 au existat doi directori adjuncți și doi directori economici. Doar directorul general și directorul tehnic au avut continuitate pe durata întregului an. Similar anului 2021, provizoratele au fost prezente la conducerea executivă și în anul 2022. De remarcat faptul că procedura de selecție pentru directori nu se poate declanșa decât după desemnarea administratorilor prin mandat de 4 ani, în conformitate cu prevederile OUG 109/2011 art. 35 alin (4).

CAPITOLUL III – ACTIVITATEA ȘI REZULTATELE SOCIETĂȚII

Reflexie directă a managementului echipei de conducere executivă

3.1. Activitățile principale realizate de CT BUS S.A. în 2022 au fost:

- Asigurarea transportului public de persoane pe raza orașului Constanța;
- Întreținerea și reparația mijloacelor de transport din parcul propriu;
- Închirierea spațiilor închise și deschise neutilizate de către companie;
- Închirierea spațiului de pe mijloacele de transport pentru publicitate;

3.2. Activitatea a fost marcată în anul 2022 de următoarele principale evenimente, activități și stări de fapt evidențiate în agenda managerială, astfel:

3.2.1. În primul trimestru al anului 2022 s-au aplicat în continuare măsurile restrictive impuse de către pandemia de Covid-19, măsuri care au influențat negativ transportul de călători, veniturile și cheltuielile companiei;

3.2.2. Declanșarea războiului din Ucraina, cu impact negativ major asupra companiei din punct de vedere al aprovizionării cu piese de schimb pentru autobuzele MAZ din Belarus, și nu numai;

3.2.3. Adâncirea crizei economice, în mod deosebit pe fondul conflictului regional declanșat la data de 24 februarie prin invadarea Ucrainei de către Rusia, și continuarea creșterii prețurilor la combustibili, piese de schimb, utilități, asigurări, etc., pe fondul unui cost pe kilometru de 9,26 lei (subdimensionat în raport cu prețurile pieței) și a unei cote de profit de 0,5% din cifra de afaceri;

3.2.4. Încercarea continuă de reziliență cu diversele situații nefavorabile apărute, căutarea de soluții pentru redresare economico-financiară în vederea executării programului de transport și a obligațiilor de serviciu public asumate prin CSP, în condiții de siguranță și continuitate;

3.2.5. Activități de analiză și fundamentare a majorării tarifului pe o călătorie. Elaborarea Anexei nr. 1 la Ordinul ANRSC nr. 272/2007 și situația cheltuielilor eligibile și neeligibile. Prin H.C.L. nr. 41/28.02.2022 a fost aprobată prima majorare a biletului de o călătorie din ultimii 8 ani de zile, ce a condus la creșterea încasărilor și scăderea efortului financiar compensator din partea Autorității Publice Tutelare;

3.2.6. Predarea bunurilor imobile – teren și clădiri din str. Eliberării nr. 46 din administrarea/proprietatea CT BUS S.A. în proprietatea Municipiului Constanța (Act Adițional nr. 3/01.08.2022);

3.2.7. Demersuri asociate majorării costului pe km și a marjei de profit. Solicitățile documentate și fundamentate de creștere a costului/km de la 9,26 lei la 11,29 lei și a marjei de profit rezonabil de la 0,5% la 4,34%, au fost aprobate în ședința C.L.M. Constanța din 31.08.2022 prin constituirea Actului Adițional nr. 4 la contractul de servicii publice în vigoare, și au devenit aplicabile cu 01.09.2022;

3.2.8. Solicitarea modificării modului de calcul al compensației (conform Anexei 8.1), în sensul excluderii din sumele primite de la bugetul local a valorii TVA aferentă diferențelor de tarif, întrucât acest calcul viciază/diminuează valoarea compensației. Solicitarea a fost aprobată prin prin același Act Adițional nr. 4 mai sus menționat. Acest raționament contabil a fost ulterior susținut și aprobat de către auditorul intern și auditorului statutar cu ocazia auditului ad-hoc, respectiv a auditului financiar statutar pentru anul 2022. Demersurile evidențiate la punctele 3.2.7. și 3.2.8. au permis redresarea economico-financiară a societății;

3.2.9. Furnizare de date și informații firmei Cetrans Level SRL în vederea întocmirii unui studiu de oportunitate pentru constituirea A.D.I., studiu care a scos în evidență cu fidelitate starea societății și necesarul de modernizare și garare a infrastructurii de transport, și a constituit primul pas în constituirea Asociației de Dezvoltare Intercomunitară cu rol în exercitarea atribuțiilor legale în domeniul serviciilor de transport public local nivelul Zonei Metropolitane Constanța;

3.2.10. Primirea ca bunuri de retur a 20 de autobuze electrice BYD și echipamentele de încărcare de lungă durată și lentă aferente. Acestea au intrat în exploatare începând cu 01.10.2022;

3.2.11. Emiterea documentației asociate HG 667/2022 privind instituirea unei scheme de ajutor de stat pentru compensarea creșterii prețului la combustibil, activitate finalizată cu obținerea sumei de 1.379.217 lei drept compensare;

3.2.12. Înaintarea către Autoritatea Tutelară de propuneri de optimizare a programului de transport, de achiziție a încă 60 autobuze electrice și a unui depou modern pentru flota verde, în contextul deschiderii celei de-a doua runde de atragere de fonduri din P.N.R.R.;

3.2.13. Întocmirea situațiilor financiar contabile, a Anexei 8.2 la C.S.P. (Raportul anual de constatare pentru calculul compensației cheltuielilor generate de prestarea serviciului de transport public în anul 2021), și a celorlalte documente și informații solicitate în cadrul Verificării tehnico-economice demarate de către DGGSP la începutul lunii martie și finalizate cu un Raport de verificare tehnico-economică înregistrat la CT-BUS S.A. cu nr. 13004/15.09.2022;

3.2.14. Modificarea Raportului de audit statutar în vederea înregistrării supracompensației aferente anului 2020 pe seama rezultatului reportat al anului 2020, și nu pentru anul 2021, așa după cum se agreează între vechiul auditor statutar și vechiul director economic;

3.2.15. Modificarea politicilor contabile în ceea ce privește pragul de semnificație;

3.2.16. Documentarea aferentă aprobării bugetului de venituri și cheltuieli și ulterior a rectificării acestuia pentru asigurarea disponibilităților financiare necesare efectuării plăților, etc.

3.3. Management resurse umane (încadrare, salarizare, relații de muncă).

3.3.1. Managementul resurselor umane se axează pe următoarele direcții:

- Obținerea unei repartiții echilibrate a resurselor umane pe toate ariile de activitate, funcție de specificul și ponderea acestora;
- Creșterea nivelului de competență profesională a personalului angajat;

- Crearea unui mediu organizațional în care angajaților li se oferă posibilități de mobilitate în cadrul companiei;
- Instituirea unui sistem propriu de promovare a personalului cu potențial de performare;
- Îmbunătățirea imaginii de angajator a companiei;
- Redimensionarea și adaptarea resurselor umane la un nivel necesar în raport cu volumul de activitate și nivelul de automatizare.

3.3.2. Managementul resurselor umane se bazează pe conceptul de management integrat care la rândul său are două componente:

a) Implementarea, menținerea, evaluarea, monitorizarea și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management Integrat (SMI) în conformitate cu cerințele standardelor ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, 13816 (calitate-mediu-sănătate, securitate ocupațională-transport public călători). Auditul de supraveghere desfășurat de către organismul de certificare SUNCERT în perioada 07.12-09.12.2022 s-a încheiat cu o neconformitate minoră, o observație și 2 oportunități de îmbunătățire. Ca măsură corectivă la neconformitatea minoră, a fost elaborată procedura de sistem PS11 – „Satisfacția clientului”.

b) Controlul intern managerial. Au fost analizate, actualizate și aprobate un număr de 14 proceduri operaționale.

- În anul 2022 s-a efectuat un număr de 57 angajări și 54 încetări de activitate. Principalul motiv de încetare a activității a fost pensionarea. Pentru pozițiile pe care au fost angajați salariați noi s-au realizat 30 concursuri de angajare, din care 3 concursuri pentru ocuparea posturilor de șofer și 27 pentru ocuparea posturilor vacante în alte structuri. Au fost situații în care concursul s-a susținut de 2 sau 3 ori din cauza lipsei de candidați sau a candidaților care nu se pliau pe profilul postului. La toate concursurile s-a înregistrat un număr foarte scăzut de candidați.

- Și în anul 2022 raportul număr posturi ocupate/număr de personal necesar asigurării respectării contractului de servicii publice este subunitar și este evidențiat de problema majoră a numărului mare de ore suplimentare în rândul șoferilor de autobuz, a imposibilității respectării dispozițiilor legale referitoare la timpul de muncă și acordarea repausului săptămânal.

3.3.3. Indicatori relevanți pentru managementul resurselor umane:

- Numărul de personal în anul 2022, comparativ cu anii 2021 și 2020, se prezintă astfel:

INDICATORI	Trimestrul IV 2020		Trimestrul IV 2021		Trimestrul IV 2022	
	BVC aprobat	execuție BVC	BVC aprobat	execuție BVC	BVC aprobat	execuție BVC
Total personal	735	724	734	717	740	718
Număr mediu personal	725	693	712	698	710	693

- Evoluție număr mediu de salariați:

Categorie personal	2018	2019	2020	2021	2022
Conducatori auto	347	358	396	402	398
Personal mentenanța	108	97	85	87	81
Total Societate	-	-	693	698	693

- Evoluția salariilor medii brute în ultimii 5 ani pe principalele categorii de personal: lei

Categorie personal	2018	2019	2020	2021	2022
Conducatori auto	4.248	5.166	6.133	6.659	9.031
Personal mentenanța	3.377	4.079	4.757	5.169	6.868
Total societate	-	-	-	-	8.196

- Evoluția salariilor nete în ultimii 5 ani, pe principalele categorii de salariați: lei

Categorie personal	2018	2019	2020	2021	2022
Conducatori auto	2.485	3.021	3.588	3.895	5.283
Personal mentenanța	1.983	2.386	2.783	3.024	4.018
Total societate	-	-	-	-	4.792

3.3.4. Relații de muncă.

- Negocierile purtate cu sindicatul reprezentativ Sindicatul Liber Transport Constanța în perioada 01.11.2022 – 23.12.2022. au condus la încheierea unui nou Contract Colectiv de Muncă pentru o perioadă de 12 luni, contract înregistrat la Inspectoratul Teritorial de Muncă Constanța cu nr. 34319/28.12.2022 și operat în registrul unic de evidență la nr. 428/29.12.2022.
- Din punct de vedere al evoluției salariilor brute, CCM în vigoare prevede creșterea salariului mediu brut cu 700 lei în 3 tranșe, ultima tranșă aplicabilă fiind la 01.09.2023.

3.4. Management resurse materiale. Planificare, consum, control, evidență. Gestionare patrimoniu.

Cele mai mari cheltuieli de exploatare, după cheltuielile de personal, sunt cheltuielile materiale (combustibil, piese de schimb, materiale consumabile, etc.). Aceste cheltuieli au constituit 20,8% din cheltuielile totale în anul 2021, și 27,3% în anul 2022. O creștere a ponderii cheltuielilor materiale în 2022 față de 2021 cu doar 6,5% din totalul cheltuielilor, în contextul în care:

- prețurile la materiale consumabile, combustibil, piese de schimb, au avut creștere continuă,
- numărul km efectuați în anul 2022 este de 12.204.724, reflectă o creștere de 3% comparativ cu anul 2021, când s-au realizat 11.856.916 km.,
- rata inflației pentru anul 2022 a fost de 13,8%,

reflectă, optimizarea costurilor, diminuarea pierderilor și utilizarea judicioasă a resurselor - ceea ce concluzionează realizarea unui bun management al resurselor materiale.

Cele mai multe dintre cele 36 de măsuri din Calendarul de măsuri stabilite de către R.A.T.E. în urma auditului tehnico-economic realizat de către Autoritatea Tutelară în primăvara anului 2021 cuprind aspecte ce vizează managementul resurselor materiale și gestionarea patrimoniului și au fost implementate de către conducerea executivă a CT BUS S.A.

În ceea ce privește patrimoniul societății, trebuie menționat faptul că în conformitate cu Actul Adițional nr. 3/01.08.2022 la contractul de servicii publice (CSP), bunurile imobile – teren și clădiri din str. Eliberării nr. 46 au trecut din administrarea/proprietatea CT BUS S.A. în proprietatea Municipiului Constanța.

3.5. Management resurse financiare. Indicatori economico-financiar.

Indicatori/an	2019	2020 real ¹	2021	2022 ²
Cifra de afaceri	90.039.000	110.858.735	111.136.802 ³	123.021.571
Producție vândută	32.309.000	18.961.638	19.745.222	26.486.181
Venituri din subvenții de exploatare af. cifrei de afaceri	57.728.000	91.897.097	91.391.580	96.531.785
Venituri totale	90.965.000	115.354.222	112.408.178	125.445.507
Cheltuieli totale	85.040.000	112.606.269	112.889.633	123.985.936
Rezultat brut (profit/pierdere)	6.062.201	2.747.953	- 481.455	1.459.571 ⁴

3.5.1. Comentarii la indicatorii financiar de mai sus:

- 2020 real¹- 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 o serie de indicatorii economici ai anului 2020, în tabel fiind prezentată valoarea reală;
- 2022² – În baza CSP a fost întocmită Anexa 8.2 “Raport anual de constatare”, prin care s-a recalculat compensația aferentă anului 2022 plătită de Primărie 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 și la redimensionarea rezultatului din pierdere în profit;

c) Cifra de afaceri 111.136.802³. În realitate cifra de afaceri aferentă anului 2021 este de 103.661.690 lei, calculată prin diminuarea cifrei de afaceri prezentată din situațiile financiare ale anului 2021 cu valoarea TVA aferentă diferențelor de tarif de 7.475.112.15 lei. Pentru anul 2022, urmare actului adițional nr.4/01.09.2022 la CSP, din calculul compensației lunare s-a eliminat c/valoarea TVA aferent diferențelor de tarif, astfel cifra de afaceri 2022 în sumă de 123.021.571 lei, nu este afectată de valoarea TVA menționată mai devreme;

d) 1.459.571⁴- În Nota explicativă la Situațiile financiare pentru 2022 este specificat că societatea a înregistrat la 31.12.2022 profit net în sumă de 1.387.366 lei, din care profit reinvestit în sumă de 1.314.387 lei (ca rezultat al punerii în funcțiune al sistemului e-Ticketing în luna noiembrie 2022) și suma de de 72.978,53 lei repartizată la rezerve legale, conform legislației în vigoare;

3.5.2. Performanțe înregistrate de indicatorii financiari ai anului 2022:

a) Cifra de afaceri înregistrează o creștere cu 10,7% (o creștere cu 18,7% față de cifra real diminuată cu valoarea TVA aferent diferențelor de tarif) față de anul 2021.;

b) Producția vândută a crescut față de anul anterior cu 34%, de la 19.745.222 lei în 2021, la 26.486.181 lei în 2022, ca rezultat al creșterii tarifului/călătorie aprobat prin HCLM nr. 41/28.02.2022. și nu numai;

c) Veniturile din subvenții de exploatare aferente cifrei de afaceri au crescut în 2022 față de 2021 doar cu 5,14 mil. lei (în contextul unei piețe volatile și a unei rate de inflație de 13,8%), așadar creșterea cifrei de afaceri, și a veniturilor totale se datorează preponderent creșterii producției vândute, astfel efortul compensator al Primăriei are o creștere cu doar 5,6% față de anul 2021;

d) În anul 2022 totalul cheltuielilor realizate de către societate a cunoscut o creștere de 11,53 mil. lei față de anul anterior din cauza creșterii prețurilor pieței și a creșterilor salariale. Cu toate acestea cheltuielile au fost mai mici cu aproape 5 mil. lei față de prognoza bugetară, ceea ce evidențiază un management bun în contextul dat;

e) Deși veniturile totale realizate s-au situat cu 3,4 mil. lei sub valoarea aprobată în BVC, aceste venituri totale au cunoscut o creștere cu 13,037 mil. lei față de anul 2021 și au determinat realizarea unui rezultat final pozitiv.

CAPITOLUL IV - OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ

4.1. Obiective și indicatori cheie de performanță aferenți contractelor cu mandat de 4 ani pentru activitatea din anul 2022

Singurul director care și-a desfășurat activitatea în CT BUS S.A. în anul 2022 în perioada 01.01. – 05.02.2022, în baza contractului de mandat de 4 ani, cu nr. 2D/05.02.2018 (finalizat la data de 05.02.2022), a fost **directorul economic Soceanu Mariana**.

Contractul mai sus menționat are 4 acte adiționale care fac referire la „Obiective și indicatori cheie de performanță pentru determinarea și plata componente variabile”.

Facem următoarele precizări:

- Prin Actul adițional nr. 2/22.06.2020, sunt modificați o serie de indicatori pentru anul 2020 (niveluri țintă) față de cei inițiali, în sensul creării unui avantaj pentru directori, în vederea creșterii gradului de îndeplinire a indicatorilor (creșterea numărului de remunerații variabile).

- Prin Actul adițional nr. 3/08.10.2020 se stipulează că prevederile Actului adițional nr. 2 sunt valabile și pentru anul 2021. Ulterior, Actul Adițional nr. 4/16.12.2021, prevedea ca acei indicatori cheie de performanță modificați să aibă valabilitate până la data de 19.05.2021. Pe cale de consecință, pentru anul 2022 (perioada de la 01.01. 2022 până la 05.02.2022 când s-a încheiat de drept mandatul de director economic al lui Soceanu Mariana) sunt valabili indicatorii cheie de performanță inițial stabiliți în Anexa 1 la contractul de mandat cu nr. 2D/05.02.2018.

4.1.2. Calculul gradului de îndeplinire a obiectivelor și indicatorilor cheie de performanță pentru anul 2022 (tabel Anexă la prezentul raport)

A. Indicatori financiari (pondere 45%):

1. **FIN 1** Indicatorul "Plăți către bugetul de stat" a fost îndeplinit în proporție de 100%, astfel cum se reflectă în fișa sintetică de obligații și plăți a entității, din care reies 0 zile întârziere la sumele de bani datorate de societate bugetului de stat.

Conform fișei de obligații și plăți.- 0 zile întârziere la sumele de bani datorate de societate bugetului de stat – indicator îndeplinit 100%.

2. **FIN 1** Indicatorul "Rata datoriilor către furnizori" are ca țintă respectarea termenului la care societatea își plătește furnizorii.

Formula de calcul: valoare facturi întârziate/valoare totală facturi *100.

Nivelul țintă a fost stabilit să fie mai mic sau egal cu 5%.

Conform situațiilor financiare pentru 2022, valoarea totală a facturilor furnizori este de 21.835.231 lei, iar valoarea totală a facturilor care prezintă întârzieri la plată este de 19.635.000 lei.

Nivel realizat: $(19.635.000 / 21.835.231) * 100 = 89,92\%$. Așadar nivelul țintă a fost depășit cu foarte mult (89,92% din valoarea totală facturi furnizori este întârziată la plată), iar indicatorul este neîndeplinit – 0%.

3. **FIN 1** Indicatorul "Rata solvabilității generale" reflectă gradul de acoperire a serviciului datoriei, având ca țintă atingerea unui nivel mai mare de 3.

Formula de calcul este: active totale/datorii totale.

S-a obținut o rată (active totale = 51.134.285 lei, datorii totale = 37.983.985 lei) de 1,35, rezultând neîncadrarea în țintă și deci nerealizarea indicatorului – 0%.

Nivel realizat: $51.134.285 / 37.983.985 = 1,35$

Procent de realizare indicator: 0%

1. **FIN 2** Pentru indicatorul "Nivelul cheltuielilor", ținta stabilită o reprezintă încadrarea în BVC anual. Conform BVC 2022 rectificat aprobat prin HCL 552/29.11.2022, cheltuielile prognozate au fost de 128.885 mii lei; cheltuielile realizate au fost de 123.986 mii lei. Rezultă îndeplinirea în proporție de 103,95% a indicatorului.

$(128.885 / 123.986) * 100 = 103,95\%$

1. **FIN 3** Indicatorul "Nivelul cifrei de afaceri" s-a calculat după formula:

CA realizată / CA prognozată în BVC, ținta stabilită fiind o creștere de 5%.

Conform situațiilor financiare pentru 2022, cifra de afaceri realizată este 123.021,571 mii lei;

Conform BVC 2022 rectificat aprobat prin HCL 552/29.11.2022, cifra de afaceri prognozată este de 128.052 mii lei.

Nivel realizat: $(123.021,571 * 100) / 128.052 = 96,07\%$

Nivel țintă: 105%

Procent de realizare (nivel realizat / nivel țintă *100): $96,07 / 105 * 100 = 91,5\%$

2. **FIN 3** Indicatorul "Fluxul de numerar" a fost calculat prin metoda directă, și în conformitate cu situația fluxurilor de trezorerie la 31.12.2022, se obține un cash flow pozitiv la sfârșitul exercițiului financiar 2022, în valoare 6.716.496, indicatorul de performanță fiind îndeplinit 100%.

Se obține cash flow pozitiv – indicator îndeplinit 100%.

3. **FIN 3** Indicatorul "Rata rentabilității resurselor consumate" s-a calculat conform formulei:

Profit net/cheltuieli totale*100

Nivelul țintă fixat este: > 10

Conform situațiilor financiare 2022, profit net = 1.387.366 lei, cheltuieli totale = 123.985.936 lei, aplicând formula de calcul, rezultă:

Nivel realizat: $(1.387.366 / 123.985.936) * 100 = 1,12$ – nivel realizat sub țintă;

Conform precizărilor din Anexa 1 la contractul de mandat referitoare la acest indicator, încadrarea în țintă înseamnă realizarea indicatorului de performanță, pe cale de consecință, neîncadrarea în țintă înseamnă nerealizarea indicatorului – 0%

Fiecare procent de realizare s-a înmulțit cu ponderea alocată indicatorului menționată în tabel. Rezultatele obținute s-au însumat și au fost împărțite la 45 – ponderea acordată indicatorilor financiari, și s-a obținut un grad de îndeplinire al indicatorilor financiari de 63,46%.
 $(100*10+0*10+0*1+103,95*6+91,5*8+100*5+0*5)/45 = 2.855,7/45 = 63,46\%$

B. Indicatori nonfinanciari (operaționali) pondere 20%:

1. OP 1 Conform bugetului de venituri și cheltuieli 2022 s-a prognozat un indicator al productivității muncii de 181.090 lei (productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu; venit total din exploatare 128.574.000 lei și număr mediu de salariați 710).

Conform execuției bugetare și situațiilor financiare încheiate la 31.12.2022 s-a realizat un indicator al productivității muncii de 180.831 lei (venit total din exploatare 125.316.143 lei și număr mediu de salariați 693), indicatorul cheie de performanță fiind îndeplinit 99,86%.

Nivel țintă: $128.574.000 / 710 = 181.090$

Nivel realizat: $125.316.143/693 = 180.831$ lei/angajat.

Procent de realizare indicator: $(180.831/181.090)*100 = 99,86\%$

2. OP 2 Nivelul investițiilor.

Nivelul țintă: încadrarea în BVC anual reprezintă realizarea 100% indicator.

Formula de calcul utilizată este: nivel investiții realizat (641 mii lei) / nivel investiții prognozat în BVC (4.921 mii lei).

Procent de realizare a indicatorului: $(641 / 4.921) * 100 = 13,02\%$

3. OP 3 Pentru indicatorul “Durata medie de recuperare a creanțelor” s-a stabilit un nivel țintă de 15 zile lucrătoare de la data scadenței.

Prin aplicarea formulei de calcul: “viteza de rotație = sold clienți / cifră de afaceri*365” (unde sold clienți cerți conform balanței la 31.12.2022 = 4.393.720 lei, cifra de afaceri = 123.021.571 lei) a rezultat un termen mediu de 13,04 zile. În consecință, procentul de realizare a indicatorului este de 115%.

Nivel realizat: $4.393.720/123.021.571*365 = 13,04$ zile

Procent de realizare: $15/13,04*100 = 115\%$

4. OP 4 Indicatorul “Rentabilitate economică” s-a calculat prin utilizarea formulei: Rezultatul net al exercițiului final 2022 (RNE) = 1.387.366 lei / total active deținute de societate 51.134.285 lei.

Nivelul țintă este un indice mai mare ca 3;

Nivelul realizat este 2,71. $1.387.366 / 51.134.285 * 100 = 2,71$

Încadrarea în nivelul țintă reprezintă îndeplinirea în procent de 100% a indicatorului.

Procent de realizare indicator: $(2,71 / 3,1) * 100 = 87,42\%$

Fiecare procent de realizare s-a înmulțit cu ponderea alocată indicatorului menționată în tabel. Rezultatele obținute s-au însumat și au fost împărțite la 20 – ponderea acordată indicatorilor orientați către servicii publice.

$(99,86*5+13,2*5+115*5+87,42*5)/20 = 1.577,4/20 = 78,87\%$

C. Indicatori nonfinanciari (orientați către servicii publice) pondere 15%:

1. OP 1 În privința indicatorului creșterea gradului de atractivitate al serviciului de transport față de anul anterior, formula de calcul este: număr de călătorii / populația zonei deservite, iar nivelul țintă este o creștere de 15%.

Conform Raportului de activitate al directorilor la trimestrul IV an 2021, document cu nr. 4792/08.04.2022, pentru anul 2021 avem înregistrat estimativ un număr de 28.333.659 călători.

Conform Raportului de activitate al directorilor la trimestrul IV an 2022, document cu nr. 2097/08.02.2023, pentru anul 2022 avem înregistrat estimativ un număr de 40.762.914 călători.

Conform datelor parțiale furnizate de către INS cu referire la ultimul recensământ, la 01.12.2021 populația municipiului Constanța număra 264.000 de oameni.

Nivel realizat an 2021: $28.333.659 / 264.000 = 107,32$

Nivel realizat an 2022: $40.762.914 / 264.000 = 154,40$

Nivel țintă: $107,32 + 107,32 * 15 / 100 = 107,32 + 16,1 = 123,41$

Procent de realizare indicator: $154,40 * 100 / 123,41 = 125,11\%$

2. OP 1 Se constată aplicarea politicilor social guvernamentale, a măsurilor de protecție socială a anumitor categorii de populație aprobate de Consiliul Local Constanța. Conform situațiilor financiare la 31.12.2022 comunicate la ANAF prin formularul S1002 la data de 11.04.2023, veniturile din subvenții de exploatare aferente cifrei nete de afaceri reprezentând diferențe de tarif au fost pentru anul 2022 în sumă de 51.422.949 lei (din care suma de 48.493.957 lei reprezintă diferențe de tarif plătite din bugetul local pentru măsurile de protecție social adoptate de către CLM Constanța, și 2.928.992 lei reprezintă diferențe de tarif plătite din alte bugete decât cel local). Procent de realizare a indicatorului = 100%.

3. OP 1 La nivelul entității publice, pe anul 2022, conform Raportului anual privind soluționarea petițiilor, nr. 320/06.01.2023, s-a înregistrat un număr de 442 de reclamații (petiții). Nivelul țintă fiind stabilit prin contractul de mandat la 400 reclamații, rezultă un procent de realizare de 90,5%. $(400/442)*100 = 90,5\%$

Fiecare procent de realizare s-a înmulțit cu ponderea alocată indicatorului menționată în tabel. Rezultatele obținute s-au însumat și au fost împărțite la 15 – ponderea acordată indicatorilor orientați către servicii publice.

$(125,11*5+100*5+90,5*5)/15 = 1.578,05/15 = 105,20\%$

D. Indicatori de măsurare a responsabilităților specifice guvernantei corporative:

1. GC 1 Indicatorul referitor la aplicarea politicilor de guvernanță corporativă, adică numărul de rapoarte publicate pe pagina de internet și aflate în sarcina societății, raportat la numărul de rapoarte impuse prin OUG 109 /2011, are ca nivel țintă încadrarea în numărul de rapoarte obligatorii impus de OUG 109/2011, iar la încadrarea în țintă se consideră îndeplinirea 100% a indicatorului.

Formula de calcul a procentului de realizare: număr de rapoarte publicate pe site în anul 2022 / număr de rapoarte impuse * 100.

Referitor la transparență și obligații de raportare, conform OUG 109/2011, art. 51 alin (1) rapoartele și situațiile obligatorii a fi publicate pe pagina proprie de internet, sunt după cum urmează:

- situațiile financiare anuale – 1 buc.
- raportările contabile semestriale – 1 buc.
- raportul de audit anual (raport de audit statutar financiar) – 1 buc.
- rapoartele consiliului de administrare (raport semestrial și raport anual) – 2 buc.
- raportul cu remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor – 1 buc.
- raportul administratorilor pentru auditul financiar statutar - 1 buc.
- raportul evaluare directori pentru activitatea din ultimul exercițiu financiar încheiat – 1 buc.

Numărul total de rapoarte necesar a fi publicate impus de OUG 109/2011 este de 8 buc.

Pentru anul 2022 au fost postate pe pagina de internet a întreprinderii publice toate cele 8 rapoarte și situații enunțate mai sus, astfel că indicatorul a fost îndeplinit 100%.

Nivel de realizare indicator = 100%

2. GC 2 Elaborarea și prezentarea rapoartelor către Consiliul de Administrație (obligatorii conform OUG 109/2011) - 4 rapoarte trimestriale privind activitatea de conducere executivă și evoluția entității publice.

Formula de calcul a procentului de realizare: număr de rapoarte prezentate CA în anul 2022 / număr de rapoarte obligatorii * 100.

Având în vedere că în cadrul ședințelor Consiliului de Administrație au fost prezentate următoarele 4 (patru) rapoarte de activitate ale directorilor, astfel:

- Raport directori nr. 6178 / 06.05.2022 pentru trimestrul I an 2022;

- Raport directori nr. 10838 / 03.08.2022 pentru trimestrul II an 2022;
 - Raport directori nr. 15894/ 08.11.2022 pentru trimestrul III an 2022;
 - Raport directori nr. 2097 / 08.02.2023 pentru trimestrul IV an 2022;
- se constată un procent de realizare de 100% a indicatorului.

Fiecare procent de realizare s-a înmulțit cu ponderea alocată indicatorului menționată în tabel. Rezultatele obținute s-au însumat și au fost împărțite la 20 – ponderea acordată indicatorilor de măsurare a responsabilităților specifice guvernantei corporative.

$$(100*10+100*10)/20 = 100\%$$

Ponderile celor patru grile cu indicatori cheie de performanță au fost însumate apoi împărțite la 100, rezultând un grad de îndeplinire de 80,11%.

$$\text{Formula de calcul: } (63,46*45+78,87*20+105,20*15+100*20)/100=8.011,1/100=80,11\%$$

Având în vedere:

- prevederile art. 3.1.2. din contractul de mandat nr. 2D/05.02.2018 al dnei Soceanu Mariana: „Mandatarul are dreptul la o remunerație variabilă aferentă fiecărui exercițiu financiar cuprins în cadrul mandatului său, pro rata cu durata mandatului, în condițiile stabilite prin Anexa 1 la prezentul contract ... cu condiția ca RATC (n.r. - CT BUS SA) să nu înregistreze pierderi la finalul exercițiului financiar respectiv. Aceasta se va plăti la închiderea exercițiului financiar anual”;
- obiectivele și indicatorii cheie de performanță pentru remunerația variabilă stabiliți în Anexa 1 la contractul mai sus menționat;
- gradul de îndeplinire al acestor obiective și indicatori cheie de performanță – 80,11% conform calculului de mai sus și a tabelului anexat la prezentul raport,
- a prevederilor Anexei 1 la contractul de mandat nr. 2D/05.02.2018 referitor la numărul de remunerații fixe brute lunare stabilite în raport cu gradul de îndeplinire (pentru grad de îndeplinire între 80% - 90% - 4 remunerații fixe brute lunare),

Concluzionăm că dnei Soceanu Mariana i se va plăti suma brută de 5.910 lei reprezentând remunerație variabilă pro rata cu mandatul său, sumă calculată astfel:
 $(4 * 14.980 \text{ lei}) / 365 \text{ zile} * 36 \text{ zile de mandat în anul 2022} = 5.910 \text{ lei.}$

În același timp menționăm că în afara prevederilor contractuale, din punct de vedere moral, dna Soceanu Mariana nu ar trebui să beneficieze de suma mai sus calculată *pro rata* cu durata mandatului de director economic în anul 2022 (de 36 de zile), cel puțin din următoarele motive:

a) Din anul 2022, perioadă integrală de referință pentru care se face prezenta evaluare a directorilor, Soceanu Mariana a activat în funcția de director economic doar o perioadă de 36 de zile (01.01. – 05.02.2022), perioada în care societatea a înregistrat pierdere (atât în luna ianuarie, cât și în luna februarie a anului 2022);

b) O parte din activitatea profesională cuprinsă în perioada de mandat a directorului economic Soceanu Mariana a intrat în contradicție cu prevederile art. 3.2.22 ale contractului său, “Să exercite mandatul cu prudența și diligența unui bun administrator, cu loialitate, în interesul RATC (n.r. CT BUS SA)”, deoarece a militat pentru acoperirea/reabilitarea managementului defectuos din anii anteriori, a manifestat opoziție inclusiv în probleme identificate de către auditul tehnico-economic realizat de către Autoritatea Tutelară în anul 2021, sau în alte probleme cu influență nefastă asupra situației economico-financiare a societății, care s-au dovedit să fi fost în neconcordanță cu legislația în vigoare, și/sau pornite de la un raționament profesional fals. Câteva astfel de cazuri:

b1) speța TVA-ului aferent compensației, returnat către Primăria Constanța în anul 2021;

b2) supracompensația aferentă exercițiului financiar 2020, în valoare de 9.863.690 lei, și cele două corecții în valoare de 387.789 lei, sume care ar fi trebuit să afecteze o serie de indicatorii economico-financiar ai anului 2020 dacă ar fi fost înregistrate în contul 117 așa după cum ar fi fost normal, au fost înregistrate prin stornarea din veniturile anului 2021 (pentru a-și proteja remunerațiile variabile încasate pentru falsul profit realizat în 2020);

b3) înregistrarea TVA aferent diferențelor de tarif în contradicție cu legislația fiscală, determinarea și acceptul încasării compensației diminuate - unul din factorii cauzali ai subfinanțării societății pentru perioada 01.11.2021 - 01.09.2022 (de la semnarea contractului de servicii publice cu Autoritatea Tutelară și până la intrarea în vigoare a Actului adițional nr. 4 care a corectat modul de calcul și de decontare a compensației pentru serviciul prestat).

În această ultimă speță a TVA-ului înregistrat ca venit au existat o serie de confirmări asupra raționamentului fals al directorului economic Soceanu Mariana, și în același timp a raționamentului contabil corect al actualului director economic Bela Inna-Mihaela, cu ocazia:

- auditului financiar statutar realizat pentru anul 2022;
- misiunii de audit ad-hoc de asigurare cu tema „Evaluarea modului de determinare a venitului din serviciile de transport public evidențiat în Anexa 8.1 la contractul de delegare a gestiunii serviciului de transport public local de persoane prin curse regulate aprobat prin HCLM nr. 362/29.10.2021” finalizată cu raportul de audit public intern nr. 8687/24.06.2022 avizat de către directorul general și aprobat de către Consiliu prin HCA nr. 51/18.07.2022;

- corespondenței de consiliere ANAF;
- aprobarea Actului adițional nr. 4 în ședința CLM din 31.08.2022, prin care s-a corectat modul de calcul al compensației, astfel încât TVA aferent diferențelor de tarif să nu o mai diminueze.

b4) speța capitalului social care în evidența contabilă este în sumă de 14.604.641 lei diferit de cel înregistrat la Registrul Comerțului în sumă de 10.090.000 lei, iar pe perioada mandatului nu s-au făcut demersuri pentru reconstituirea / justificarea diferenței dintre cele două sume și concilierea valorii acestuia în situațiile financiare;

c) Așa după cum am prezentat și în comentariul de la pct. 3.5.1. lit. a) și b), la începutul anului 2023 directorul economic Bela Inna-Mihaela a coordonat întocmirea Anexei 8.2 “Raport anual de constatare” în conformitate cu CSP (prin care s-a recalculat compensația aferentă anului 2022 plătită de Primărie 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 celorlalte ajustări efectuate pe timpul auditului statutar au condus la modificarea principalilor indicatori financiari față de situațiile financiare preliminate și la redimensionarea rezultatului exercițiului financiar 2022 și transformarea acestuia din pierdere în profit;

d) Așadar meritul de realizare a RNE 2022 pozitiv (condiție primordială de calculare a indicatorilor cheie de performanță pentru acordarea de remunerații variabile), nu este al fostului director economic Soceanu Mariana, dimpotrivă, ea fiind cea care a cauzat încasarea unei compensații diminuate cu valoarea TVA aferent diferențelor de tarif și astfel o subfinanțare a CT BUS S.A., a cauzat pierderi la finalul exercițiului financiar 2021, și în continuare în anul 2022 până la trimestrul IV.

4.2. Obiective și indicatori cheie de performanță aferenți contractelor de mandat provizorii pentru activitatea din anul 2022.

4.2.1. Precizări

Contractele de mandat provizoriu nu conțin obiective și indicatori cheie de performanță cu niveluri țintă ale acestora care să permită evaluări cuantificabile, și nici prevederi în ceea ce privește posibilitatea ca directorii mandatați provizoriu să poată beneficia de remunerație variabilă.

Toți directorii cu mandate provizorii au beneficiat și beneficiază în continuare doar de remunerație fixă stabilită de către Consiliul de Administrație. Detalii despre remunerația directorilor se regăsesc în “Raportul anual privind remunerațiile și beneficiile administratorilor și directorilor CT BUS S.A. pentru anul 2022”.

Contractele de mandat provizoriu ale directorilor conțin însă în anexă obiective și criterii de performanță care sunt identice cu cele prevăzute în contractele de mandat provizoriu ale administratorilor.

4.2.2. Evaluare a obiectivelor și criteriilor de performanță. Comentarii referitoare la îndeplinirea acestora.

a) Creșterea capacității de autofinanțare urmărind echilibrul între veniturile proprii și cheltuielile materiale pentru activitatea de bază (obiectiv financiar)

- Echipa managerială a îndeplinit acest obiectiv care are ca principale criterii de evaluare: creșterea cifrei de afaceri și a profitului, deci după cum se observă mai jos, obiectivul a fost atins.

Indicatori/an	2021	2022
Cifra de afaceri	111.136.802	123.021.571
Producție vândută	19.745.222	26.486.181
Venituri totale	112.408.178	125.445.507
Cheltuieli totale	112.889.633	123.985.936
Rezultat brut	- 481.455	1.459.571

- Comentariile se regăsesc la punctul 3.5. "Indicatori economico-financiar" și pe lângă creșterea cifrei de afaceri și a profitului scot în evidență creșterea producției vândute cu 6.740.959 lei, adică o creștere cu 34% față de anul 2021, datorită unor factori contextuali (cum ar fi încetarea pandemiei de Covid-19), dar mai ales a măsurilor întreprinse de către conducerile societății (administrativă și executivă) în colaborare (sau fără colaborare) cu Autoritatea Publică Tutelară, cum ar fi:

- Solicitarea și fundamentarea majorării tarifului pe călătorie (de la 1,5 lei la 2,5 lei). Prin H.C.L. nr. 41/28.02.2022 a fost aprobată prima majorare a biletului de o călătorie din ultimii 8 ani de zile, ce a condus la creșterea încasărilor și scăderea efortului financiar compensator din partea Autorității Publice Tutelare;

- Adaptarea și flexibilizarea continuă a politicii de marketing astfel încât vânzarea produselor (bilete, publicitate, închiriere spații, etc) să atingă eficiență maximă;

- Demersuri în vederea obținerii ajutorului de stat de 0,50 lei/litru conform HG 667/2022 pentru compensarea creșterii prețului la combustibil ca urmare a conflictului din Ucraina. Activitatea a fost finalizată prin încasarea sumei de 1.379.217 lei. Suma provenită ca ajutor de stat a contribuit la diminuarea compensației plătite de către Primăria Constanța.

b) Diminuarea perioadei de recuperare a creanțelor (obiectiv financiar).

- Criteriul de evaluare este reducerea pierderilor.

- Durata medie de recuperare a creanțelor (Viteza de rotație a debitelor-clienți) = Sold clienți/Cifra de afaceri x 365 = 13,04 zile. De obicei termenul maxim este de 15 zile de la data scadenței, astfel că obiectivul este atins;

- Soldul creanțelor la 31.12.2022 era de 22.714.587 lei și sunt compuse, în principal, din:

- Clienți = 4.393.720 lei,
- Clienți incert = 514.417 lei,
- Subvenții = 5.093.577 lei,
- Compensație = 14.318.331 lei.

- Soldul creanțelor la 31.12.2021 era de 16.169.956 lei.

- Creșterea creanțelor față de anul 2021 se datorează în principal înregistrării subcompensațiilor aferente anilor 2022 și 2021 în baza Anexei 8.2 Raport anual de compensație.

c) Diminuarea perioadei de rambursare a datoriilor.

- Criteriul de evaluare al acestui obiectiv financiar este reducerea obligațiilor restante.

- Soldul datoriilor era de 37.983.985 lei la 31.12.2022 și de 24.005.986 lei la 31.12.2021;

- Concluzia este o creștere a datoriilor față de anul precedent din următoarele cauze:

- Cumularea redevenței către Primăria Municipiului Constanța în sold final la 31.12.2022 de 7.359 mii lei. Din cauza costului/km subdimensionat până la 01.09.2022, nu au existat resurse pentru plăți în această direcție;

- Plată către Radcom pentru sistemul e-ticketing cu sold la 31.12.2022 în sumă de 9.586 mii lei, datorie cu termen de exigibilitate mai mare de un an, care conform contractului se achită în următorii patru ani;

Celelalte sume sunt formate în principal din:

- Datoria către Primăria Municipiului Constanța reprezentând supracompensația anului 2020 rămasă în sold la 31.12.2022 în sumă de 7.245.690 lei, pentru care se achită aproximativ 150.000 lei/lunar;
- Datoria către Primăria Municipiului Constanța reprezentând suprataxă de control încasată de RATC, cu un sold de 1.128.426 lei la 31.12.2022, pentru care se achită 10.000 lei/lunar.

d) Reducerea cheltuielilor comparativ cu veniturile încasate. Diminuarea pierderilor.

- Acestui obiectiv financiar îi corespunde **criteriul de evaluare - reducerea pierderilor**, în sensul încadrării cheltuielilor totale de exploatare în BVC prognozat. Acest obiectiv are în atenție rentabilizarea economică și obținerea de profit.

INDICATORI	Prognozat an 2022	Realizat an 2022	Realizat %
VENITURI TOTALE	128,894,000	125,445,507	97.32
Venituri din exploatare, din care:	128,574,000	125,316,143	97.47
-venituri din surse bugetare	102,913,000	96,531,785	93.80
Venituri financiare	320,000	129,364	40.43
CHELTUIELI TOTALE	128,885,000	123,985,936	96.20
Cheltuieli din exploatare, din care:	128,885,000	123,985,690	96.20
-cheltuieli cu bunuri si servicii	43,611,000	48,669,536	111.60
-cheltuieli cu personalul	70,337,000	70,295,280	99.94
-cheltuieli cu impozite, taxe si varsaminte	12,880,000	1,500,277	11.65
-alte cheltuieli din exploatare	2,057,000	3,520,597	171.15
Cheltuieli financiare	-	246	0.00
Rezultatul brut	9,000	1,459,571	

- Comentarii și relevanțe asupra îndeplinirii acestui obiectiv sunt făcute la punctele 3.4. "Managementul resurselor materiale" și 3.5. "Managementul resurselor financiare". Optimizarea costurilor, diminuarea pierderilor și utilizarea judicioasă a resurselor, sunt criteriile de eficiență economică aflate permanent în atenția conducerii;

- În anul 2022 cheltuielile au crescut doar cu 9,8% față de anul precedent, în condițiile în care:

- în luna septembrie se cumula creștere salarială de 26%;
- prețurile la combustibil, piese de schimb, asigurări, etc., au avut creștere continuă, stabilizându-se în trimestrul IV 2022;
- războiul din Ucraina a făcut imposibilă achiziția de piese de schimb pentru MAZ-uri;
- numărul km efectuați în anul 2022 este de 12.077.557, și reflectă o creștere de 2% comparativ cu anul 2021, când s-au realizat 11.856.916 km.;
- rata inflației pentru anul 2022 a fost de 13,8%.

- Însă, deși cheltuielile au crescut față de anul anterior în condițiile mai sus prezentate, totalul cheltuielilor realizate este încadrat în prognoza BVC (mai mic cu 3,8%), veniturile realizate sunt mai mici decât cele prognozate cu 2,68%, astfel încât s-a obținut profit, deci obiectivul a fost atins.

f) Creșterea productivității muncii. Utilizarea adecvată a resurselor umane având la bază optimizarea costurilor salariale.

- **Criteriul de evaluare** al acestui obiectiv (nonfinanciar operational) este **productivitatea muncii**, adică raportul între volumul producției și munca cheltuită pentru obținerea lui.

- Considerăm că acest criteriu de evaluare este atipic și irelevant în cazul unei întreprinderi publice precum CT BUS S.A. care prestează servicii publice în baza unui contract de delegare a gestiunii serviciului public de transport local de persoane prin concesiune în municipiul Constanța, întrucât la același program de transport stabilit și venituri din exploatare prognozate, este necesar a fi

angajați un număr suplimentar de șoferi pentru încadrare în prevederile legale din Codul Muncii referitor la respectarea repaosului săptămânal, ore suplimentare, etc.

- În 2021 productivitatea muncii în unități valorice pe total număr mediu personal = 161.043 lei;

- În 2022 productivitatea muncii în unități valorice pe total număr mediu personal = 181.018 lei;

g) Calitatea serviciului reflectat în gradul de satisfacere a cerințelor populației.

- **Criteriul de evaluare** al acestui obiectiv (nonfinanciar orientat către servicii publice) **este nivelul calității**, și vom lua în evaluare trei direcții:

g1) Calitatea serviciului – în sensul respectării programului de transport stabilit prin CSP:

• În anul 2022 au fost realizați 12.077.557 km, cu o creștere de cca. 2% față de 2021;

• Au fost transportați 40.762.914 călători;

• Din totalul de 596.649 curse programate, au fost realizate 591.321, adică 99,11%, iar din cele 5.327 curse suspendate, doar 2.762 de curse au fost suspendate din culpa operatorului.

g2) Aplicarea politicilor social-guvernamentale – Și în anul 2022 s-au aplicat măsuri de protecție socială (reduceri, gratuități) anumitor categorii de populație aprobate de către Consiliul Local Municipal Constanța.

g3) Satisfacția clienților – număr de reclamații înregistrate într-un an.

• În „Raportul anual privind activitatea de soluționare a petițiilor pentru 2022” se menționează că în perioada de referință au fost înregistrate 442 petiții, din care 440 de la cetățeni;

• Din totalul petițiilor, 437 au fost soluționate în termen legal, iar 5 au fost clasate conform prevederilor legale.

CAPITOLUL V – EVALUĂRI REZUMATIVE INDIVIDUALE ALE DIRECTORILOR PENTRU ACTIVITATEA DESFĂȘURATĂ ÎN ANUL 2022

Având în vedere că în capitolele anterioare am evaluat activitatea managerială a directorilor, atât prin prisma rezultatelor obținute în gestionarea resurselor umane, materiale și financiare, cât și prin prisma îndeplinirii obiectivelor și criteriilor de performanță aferenți contractelor de mandat, evaluare elaborată în general pentru echipa managerială ce a activat în decursul anului 2022, în cele ce urmează vom prezenta o evaluare personalizată a directorilor cu acordare de calificative convenționale.

Întrucât mandatele provizorii ale directorilor nu conțin obiective cu indicatori de performanță și niveluri țintă în baza cărora evaluarea să scoată în evidență gradul de îndeplinire / neîndeplinire al acestora, ținând cont de întregul material evaluativ prezentat mai sus, vom acorda calificative în funcție de contribuția fiecăruia la realizarea / nerealizarea obiectivelor și criteriilor de performanță anexate la contractele de mandat și modul de manageriere a resurselor umane, materiale și financiare. Calificativele ce pot fi acordate sunt: Nesatisfăcător, Mediocru, Satisfăcător, Bine, Foarte bine, Excelent.

5.1. Soceanu Mariana – director economic

În anul de referință 2022 și-a finalizat mandatul de 4 ani, astfel încât în perioada 01.01 - 05.02.2022 s-a aflat în funcția de director economic. Calculul gradului de îndeplinire al obiectivelor și indicatorilor cheie de performanță pentru anul 2022 în vederea beneficierii de remunerație variabilă și comentariile evaluatorii sunt consemnate la pct. 4.1. de mai sus.

5.2. Grigoriță Alexandru Cătălin – director exploatare - SATISFĂCĂTOR

A fost desemnat să ocupe funcția pentru un mandat provizoriu de 4 luni în perioada 15.12.2021 - 15.04.2022. Nu i s-a mai prelungit mandatul cu 2 luni conform posibilităților legale. Deși a manifestat dorință de implicare, din cauza lipsei de experiență managerială de acest nivel și într-un astfel de domeniu, a abilităților reduse de comunicare, evaluare, autoevaluare, și de leadership, rezultatele activității sale corespunzătoare atribuțiilor funcției nu s-au ridicat la nivelul așteptărilor. Probabil a realizat o disonanță cognitivă, pe care nu a identificat-o, deoarece

obiectivele autopropuse nu au fost congruente cu experiența sa de conducere, cu lipsa de pregătire în domeniul transportului public de persoane, cu capacitățile sale de acțiune și comunicare.

5.3. Ciobanu Gabriel – director exploatare – BINE.

Începând cu data de 07.07.2023, fostul membru provizoriu în Consiliul de Administrație al CT BUS S.A. a fost desemnat în funcția pe care a ocupat-o până după finalul perioadei de referință. Deși nici el nu a avut experiență managerială generală ori specifică unei întreprinderi publice, și nici pregătire adecvată domeniului de activitate al companiei, s-a străduit să înțeleagă mecanismele de funcționare ale Direcției Exploatare, s-a implicat cu perseverență în rezolvarea sarcinilor de serviciu, iar rezultatele muncii sale au fost superioare predecesorului său.

5.4. Popa Fănel - director tehnic pe tot parcursul anului 2022 – FOARTE BINE.

În cele două mandate provizorii (la momentul prezentului raport fiind în al treilea mandat) s-a integrat în colectivul de conducere făcând echipă cu ceilalți directori, a identificat problemele Direcției și a încercat să găsească soluții tehnice pentru rezolvarea lor, în vederea asigurării flotei necesare îndeplinirii programului de transport zilnic. În contextul în care aproape 40% din flotă este îmbătrânită (79 autobuze MAZ din care 14 an fabricație 2004, și 65 an fabricație 2008 – cu rulaje de aproape 1 milion de km), și al crizelor suprapuse în anul 2022, inclusiv în asigurarea cu anumite materiale consumabile și piese de schimb, această misiune dificilă nu a fost întotdeauna realizată cu succes. Însă, datorită pregătirii și experienței sale tehnice, a capacității de înțelegere, decizie și comunicare, inclusiv prin utilizarea unor mijloace persuasive pe care le deține, a reușit în bună măsură să contribuie la efortul comun al echipei manageriale pentru realizarea dezideratelor majore ale companiei.

5.5. Bela Inna-Mihaela –director economic în perioada 05.02.–31.12.2022 – FOARTE BINE.

Schimbarea survenită în ocuparea funcției de director economic a fost una benefică pentru instituție. Deși după finalizarea mandatului de 4 ani Mariana Soceanu (revenită în funcția de contabil șef) a continuat să încerce să își valideze managementul defectuos din mandat acoperindu-și punctele slabe și punând piedici noului director economic pe tot parcursul anului 2022, Bela Inna-Mihaela a reușit să își impună punctul de vedere și să demonstreze că raționamentele sale contabile sunt cele corecte în mai multe probleme controversate care influențau negativ situația economico-financiară a întreprinderii publice. Prin implicarea profundă, tenacitatea și stăruința sa, în timpul mandatelor sale provizorii, noul director economic a reușit să finalizeze proiecte economico-financiare importante pentru companie, să identifice și să repare în bună parte greșelile manageriale ale predecesoarei sale, și mai ales a reușit să se integreze în echipa de conducere executivă, să consolideze managementul prin competență și onestitate, să detensioneze și să redreseze climatul și relațiile de muncă din Direcția Economică și din întreprindere. Redresarea societății în anul 2022 pe plan economico-financiar i se datorează în cea mai mare măsură.

5.6. Dumitrache Aristide-Cătălin – director general provizoriu – FOARTE BINE.

A ocupat cea mai mare funcție de conducere executivă din societate pe tot parcursul anului 2022, de altfel la momentul elaborării prezentului raport de evaluare se află la finalul celui de-al patrulea mandat provizoriu (fiecare din cele 4 mandate fiind de 4 luni, prelungit cu 2 luni conform prevederilor legale de guvernare corporativă). În baza experienței acumulate, a coordonat echipa de conducere executivă reușind să depășească cu succes crizele anului 2022 (ce s-au succedat celor din anul anterior), să asigure continuitate programului de transport și să determine perspective de dezvoltare. A dovedit că posedă reale calități de lider, cunoaște în detaliu activitatea din companie, legislația și mecanismele de funcționare ale domeniului de activitate, cunoaște atât punctele tari cât și pe cele slabe ale CT BUS S.A., și mai ales a dovedit că poate menține întreprinderea publică în echilibru funcțional contractual chiar și în situații suprapuse de criză.

Observații persoana evaluată: Director General Dumitrache Aristide Cătălin (daca e cazul)

.....
.....
Semnătura persoanei evaluate:

Observații persoana evaluată: Director Economic Bela Inna-Mihaela (daca e cazul)

.....
.....
Semnătura persoanei evaluate:

Observații persoana evaluată: Director Tehnic Popa Fănel (daca e cazul)

.....
.....
Semnătura persoanei evaluate:

Întocmit,

Consiliul de Administrație al CT BUS S.A.:

Adrian-Dan Dugăiașu	<i>Semnatura</i>	██████████
Adrian Gorcea	<i>Semnatura</i>	██████████
Sorin-Petrică Țuțuianu	<i>Semnatura</i>	██████████
Iorgu Paraschiv	<i>Semnatura</i>	██████████
Ștefan Bitoleanu	<i>Semnatura</i>	██████████

Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță pentru dna. MARIANA SOCEANU în calitate de Director Economic în perioada 01.01.2022 - 05.02.2022

OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DETERMINAREA ȘI PLATA COMPONENTEI VARIABILE PENTRU ANUL 2022
DIRECTORILOR CU MANDAT DE 4 ANI

A. INDICATORI FINANCIARI (pondere 45%)

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
1	FIN	Diminuarea perioadei de rambursare a datoriilor	Reducerea obligatiilor restante	Plati catre bugetul de stat	Suma de bani datorata de societate bugetului de stat	Nr zile de la scadenta obligatiei	zile	0 zile intarziere = Incadrare 100% Procent depasire = procent penalizare	0 zile intarziere	100%	10	100*10
				Rata datoriilor catre furnizori	Respectarea termenului la care societatea isi plateste furnizorii	Valoare facturi intarziate/valoare totala facturi	%	< sau =5% = Incadrare 100%	89.92%	0%	10	0*10
				Rata solvabilitatii generale	Rata solvabilității generale reflecta gradul de acoperire a serviciului datoriei	Active totale/datorii totale	nr	>3 Incadrarea in tinta = realizare 100% a indicatorului	1.35	0.00%	1	0*1
2	FIN	Reducerea cheltuielilor comparativ cu veniturile incasate	Reducerea pierderilor	Nivelul cheltuielilor	Incadrarea in suma costurilor totale de exploatare ale societatii	Nivel tinta = suma prognozata BVC	%	-Incadrarea in BVC anual = realizare 100% indicator	103.95%	103.95%	6	103.95*6

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
3	FIN	Cresterea capacitatii de autofinantare urmarind echilibrul intre veniturile proprii si cheltuielile materiale pentru activitatea de baza	Cresterea cifrei de afaceri	Nivelul cifrei de afaceri	Totalul vânzărilor realizate (facturate) pe parcursul exercițiului fiscal	CA realizat / CA prognozat	%	creștere cu 5%	91.50%	91.07%	8	91.5**8
				Fluxul de numerar – cash-flow	Diferența dintre fluxul de lichidități intrat (total încasări) și fluxul de lichidități ieșit (total iesiri)	Metoda directa	nr	>0; Cash flow pozitiv = indeplinire indicator 100% Cash flow negativ = neindeplinire indicator	6,716,496	100%	5	100*5
			Cresterea profitului	Rata rentabilitatii resurselor consumate	Capacitatea societatii de a realiza profit	Profit net/cheluieli totale *100	nr	>10 Încadrarea în tinta reprezentata realizarea indicatorului de performanta	1.12	0.00%	5	0*5

$$(100*10+0*10+0*1+103.95*6+91,5*8+100*5+0*5)/45 = 2.855,7/45=63,46$$

CT BUS S.A.
 Reprezentata legal prin
 ADRIAN -DAN DUGĂIAȘU
 Semnatura

Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță pentru dna. MARIANA SOCEANU în calitate de Director Economic în perioada 01.01.2022 - 05.02.2022

**OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DETERMINAREA ȘI PLATA COMPONENTEI VARIABILE PENTRU ANUL 2022
DIRECTORILOR CU MANDAT DE 4 ANI**

B. INDICATORI NONFINANCIARI (OPERATIONALI) pondere 20%

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
1	OP	Cresterea productivitatii muncii Utilizarea adecvata a resurselor umane avand la baza optimizarea costurilor salariale	Productivitatea muncii	Productivitatea muncii	Raportul intre volumul productiei si cantitatea de munca cheltuita pentru obtinerea lui	Venituri totale din exploatare / nr mediu salariatii	%	Incadrarea in BYC anual = realizare 100% indicator	99,86%	99,86%	5	99,86*5
2	OP	Investitii	Strategia de Investitii	Nivelul investitiilor	Incadrarea în planul anual de investitii	Nivel investitii realizata/nivel.investitii BYC	%	Incadrarea in BYC anual (4.921 mii lei) = realizare 100% indicator	641 mii lei	13,02%	5	13,02*5
3	OP	Diminuarea perioadei de recuperare a creantelor	Reducerea pierderilor	Durata medie de recuperare a creantelor (viteza de rotatie in zile)	Numar mediu de zile	Viteza de rotatie = sold clienti/cifra de afaceri *365	zile	Termen maxim 15 zile lucretoare de la data scadentei	13,04	115%	5	115*5
4	OP	Reducerea cheltuiilor comparativ cu veniturile	Cresterea profiturilor	Rentabilitatea economica	Rezultatul net al exercitiului raportat la totalul de active detinute de regie	RNE /total active *100	nr	> 3	2,71	87,42%	5	87,42*5

$$(99,86*5+13,02*5+115*5+87,42*5)/20 = 78,87$$

CT BUS S.A.

Reprezentata legal prin

ADRIAN-DAN DUGĂIAȘU

Semnatura

Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță pentru dna. MARIANA SOCEANU în calitate de Director Economic în perioada 01.01.2022 - 05.02.2022

**OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DETERMINAREA ȘI PLATA COMPONENTEI VARIABILE PENTRU ANUL 2022
DIRECTORILOR CU MANDAT DE 4 ANI**

C. INDICATORI NONFINANCIARI (ORIENTAȚI CATRE SERVICIUL PUBLICE) pondere 15%

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
1	OP	Calitatea serviciului reflectat în creșterea gradului de satisfacție a cerințelor populației	Nivelul calitatii serviciilor	Calitatea serviciilor	Creșterea gradului de atractivitate al serviciului de transport 2021/2022	Nr total călătorii plătite / populația zonei deservite	număr	creștere 15% - 123,41	154,4	125,11%	5	125,11*5
				Aplicarea politicilor social guvernamentale	Aplicarea măsurilor de protecție socială a anumitor categorii de populație aprobate de Consiliul local Constanta (ex. reduceri/gratuitati abonamente, subventii)	DA= 100 % NU= 0%	Afirmație Negație	100%	100%	DA= 100 %	5	100*5
				Satisfacția clienților	Nr de reclamații înregistrate anual	Nr reclamații în anul 2022 < 400	Nr reclamații	< 400	442	90,50%	5	90,5*5

$$(125,11*5+100*5+90,5*5)/15 = 105,20$$

CT BUS S.A.
Reprezentata legal prin
ADRIAN -DAN DUGĂIAȘU
Semnatura

Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță pentru dna. MARIANA SOCEANU în calitate de Director Economic în perioada 01.01.2022 - 05.02.2022

**OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DETERMINAREA ȘI PLATA COMPONENTEI VARIABILE PENTRU ANUL 2022
DIRECTORILOR CU MANDAT DE 4 ANI**

D. INDICATORI DE MASURARE A RESPONSABILITATILOR SPECIFICE GUVERNANTEI CORPORATIVE 20%

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
1	GC	Aplicarea politicilor de guvernanta corporativa	Îndeplinirea obligatiilor de raportate	Aplicarea politicilor de guvernanta corporativă	Numărul rapoarte publicate pe pagina de internet și aflate în sarcina regiei, raportat la numărul de rapoarte impuse prin OUG 109 /2011	număr	raport	8	8	100%	10	100*10
				Elaborarea si prezentarea rapoartelor catre CA	Nr rapoarte prezentate raportat la nr rapoarte obligatorii	număr	raport	4	4	100%	10	100*10

$$(100*10+100*10)/20 = 100$$

CT BUS S.A.

Reprezentată legal prin

ADRIAN-DAN DUGĂIAȘU

Semnatura

