



tusm.ro



FEDERAȚIA
TUSMC



ADVANCING
PUBLIC
TRANSPORT

PLANUL DE ADMINISTRARE

În integralitatea lui

TRANSURBAN S.A. SATU MARE

Perioada 2026–2030

Elaborat în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, și ale Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a acesteia.

Planul de administrare cuprinde Componenta de administrare, Componenta de management și anexele privind indicatorii-cheie de performanță ai Consiliului de Administrație și ai managementului executiv.

BENEFICIAR	- TRANSURBAN S.A. Satu Mare - Adunarea Generală a Acționarilor TRANSURBAN S.A. Satu Mare - Autoritatea Tutelară: Municipiul Satu Mare
ELABORAT	Consiliul de administrație al Transurban SA Satu Mare - Molnár Csaba - președinte - Zazula Béla - administrator - Pop Vasile Radu - administrator Managementul executiv al Transurban SA Satu Mare - Bujor Ionuț-Antonio - director general - Fabian Dana Ioana - director economic - Kajtar Erhard - director tehnic
APROBAT	Adunarea Generală a Acționarilor TRANSURBAN S.A. Satu Mare

NOTĂ INTRODUCTIVĂ

Prezentul **Plan de administrare al societății TRANSURBAN S.A. Satu Mare pentru perioada 2026–2030** reprezintă documentul strategic care stabilește direcțiile de dezvoltare, obiectivele și mecanismele de implementare și monitorizare a activității societății pe durata mandatului organelor de administrare și conducere, fiind elaborat în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și ale Hotărârii Guvernului nr. 639/2023.

Planul de administrare are la bază **Scrisoarea de așteptări** a Autorității Publice Tutelare, Contractul de delegare a gestiunii serviciului public de transport local, cadrul legislativ aplicabil, precum și obiectivele strategice asumate pentru dezvoltarea și consolidarea activității TRANSURBAN S.A. Satu Mare.

În vederea delimitării clare a responsabilităților dintre funcția de administrare și funcția de conducere executivă, Planul de administrare este structurat în două componente distincte și complementare:

- **Partea I – Componenta de administrare**, elaborată și asumată de Consiliul de Administrație, stabilește direcțiile strategice de dezvoltare ale societății, obiectivele generale, politicile de guvernanta corporativă și cadrul de referință pentru desfășurarea activității pe durata mandatului;
- **Partea a II-a – Componenta de management**, elaborată de managementul executiv și aprobată de Consiliul de Administrație, transpune obiectivele strategice în măsuri concrete de implementare, stabilește direcțiile operaționale de acțiune și mecanismele prin care acestea vor fi realizate și monitorizate.

Cele două componente formează un document unitar și se completează reciproc, asigurând coerența dintre viziunea strategică a Consiliului de Administrație și activitatea executivă desfășurată pentru atingerea obiectivelor asumate.

În completarea celor două componente, Planul de administrare cuprinde următoarele anexe, care fac parte integrantă din prezentul document:

- **Anexa nr. 1 – Indicatorii-cheie de performanță ai Consiliului de Administrație**, utilizați pentru monitorizarea și evaluarea activității administratorilor pe durata mandatului;
- **Anexa nr. 2 – Indicatorii-cheie de performanță ai managementului executiv**, utilizați pentru monitorizarea și evaluarea performanței directorilor și pentru aprecierea gradului de realizare a obiectivelor asumate prin Componenta de management.

Indicatorii-cheie de performanță prevăzuți în cele două anexe reprezintă instrumentele oficiale de evaluare a performanței organelor de administrare și conducere ale societății, fiind

stabiliți în conformitate cu prevederile legislației privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice și cu documentele care fundamentează prezentul Plan de administrare.

Prin asumarea și implementarea prezentului Plan de administrare, Consiliul de Administrație și managementul executiv își reafirmă angajamentul comun pentru respectarea principiilor guvernanței corporative, utilizarea eficientă și responsabilă a resurselor publice, dezvoltarea durabilă a societății și furnizarea unui serviciu public de transport modern, sigur, accesibil, eficient și orientat permanent către nevoile comunității.

PARTEA 1

Componenta de administrare a Planului de administrare

1. INTRODUCERE

Planul de administrare elaborat de Consiliul de Administrație al TRANSURBAN S.A. pe perioada 2026-2030 are la bază viziunea managerială a acestora, asupra perspectivelor de evoluție ale societății, fundamentată pe consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare inițiate de societate în ultimii ani, având ca scop furnizarea de servicii de calitate pentru cetățeni, condiții de muncă adecvate pentru angajați, consolidarea poziției societății în contextul raportării la celelalte companii de profil din zonă și, nu în ultimul rând, majorarea valorii întreprinderii pentru a crește impactul pe care aceasta să îl aibă asupra tuturor factorilor implicați.

Într-un context general, orașele europene, chiar dacă sunt diferite în structură și număr de persoane, se confruntă în general cu aceleași dificultăți: schimbări climatice, ambuteiaje, poluare, insecuritate. Aceste dificultăți impun concentrarea cetățenilor Europei asupra dimensiunii urbane a politicilor din domeniul transporturilor și identificarea/aplicarea acelor inovatoare, a căror țintă constă în depoluarea orașelor, fluidizarea inteligentă a transportului alături de accesibilizarea și securizarea sa. Blocajele din calea unei mobilități urbane care să răspundă exigențelor actuale își pot afla căi de eliminare prin eforturile concertate ale tuturor factorilor implicați și cu putere decizională, motive pentru care impulsul dat comunităților locale privind obligativitatea elaborării de planuri de mobilitate urbană durabilă, în perspectiva accesării de fonduri europene, va duce bineînțeles la dezvoltarea transportului public local de persoane ca măsuri ale descongestionării traficului urban, a stopării poluării, precum și a creșterii gradului și calității mobilității urbane.

Din perspectiva urbanistică, mobilitatea poate fi abordată ca o funcțiune urbană principală, având un rol și un impact considerabil asupra mediului înconjurător și a calității vieții. De asemenea, este un subsistem al unui mare sistem urban, întreținând relații cu alte subsisteme. Într-un oraș traficul și circulația sunt reprezentate ca două dintre cele mai importante caracteristici, întrucât afectează în același timp o concentrație foarte mare de populație.

În ceea ce privește mobilitatea urbană, la nivel european, există câteva opțiuni strategice cum ar fi:

- ameliorarea calitativă a transportului în comun;**
- creșterea gradului de utilizare a tehnologiilor cu randament energetic ridicat;**
- protejarea drepturilor celor care utilizează transportul în comun;**
- stabilirea unor direcții de acțiune pentru protejarea zonelor verzi prin stabilirea de măsuri restrictive pentru transportul urban.**

Toate aceste opțiuni implică responsabilitățile autorităților locale, regionale și naționale din domeniul vizat.

Din septembrie 2007, pentru țările Uniunii Europene există formulată o nouă „strategie urbană” care include o gamă variată de soluții potențiale și domenii în care Uniunea Europeană poate lua măsuri pentru combaterea creșterii aglomerației, poluării și problemelor de siguranță din orașele europene. Această strategie dispune în prezent de un plan de acțiuni pentru creșterea mobilității urbane prin care este detaliat modul de transpunere în practică și se stabilesc responsabilitățile celor implicați.

Banca Mondială definește conducerea corporativă ca fiind un set de legi, norme, regulamente și coduri de conduită adoptate în mod voluntar, care permit unei firme să atragă resursele umane și materiale necesare activității sale și-i oferă totodată posibilitatea de a desfășura o activitate eficientă, care să genereze plusvaloare pe termen lung pentru acționari, grupuri de interese și pentru societate în ansamblu.

Guvernanța corporativă este un ansamblu de practici ale Consiliului de Administrație și ale managementului executiv, exercitate cu scopul de a asigura direcțiile strategice de acțiune, atingerea obiectivelor propuse, gestiunea riscurilor și utilizarea responsabilă a resurselor financiare.

În cadrul conceptului de guvernanță corporativă, un loc central îl ocupă transparența informației financiar-contabile, întrucât ea stă la baza oricărui proces decizional și trebuie să sprijine diferite categorii de utilizatori în alegerea soluțiilor optime, fiind un vector explicativ, dar și anticipativ. Pentru aceasta, informația financiar-contabilă trebuie să fie de o anumită calitate, care poate fi apreciată prin timpul parcurs de informație de la emitent la utilizator, ritmicitatea ei, accesibilitate, actualitate, relevanță, credibilitate, comparabilitate etc. Informațiile financiar-contabile de calitate și prompte contribuie la administrarea eficientă a întreprinderii și la creșterea valorii de piață a acesteia.

TRANSURBAN S.A. este o întreprindere publică, al cărui capital social este deținut în întregime de unități administrativ teritoriale, Municipiul Satu Mare deținând participarea majoritară, respectiv 99,84% din total acțiuni.

Fiind o întreprindere publică, TRANSURBAN S.A. aplică atât Legea nr. 31/1990 a societăților comerciale, cât și regulile privind guvernanța corporativă prevăzute în cadrul OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, precum și Legea 51/2006 privind serviciile comunitare de utilități publice.

În acest context este necesară elaborarea unor proceduri interne legate de:

- Sistemul de control managerial;

- Controlul financiar preventiv;
- Auditul public intern;
- Politicile contabile aplicate;
- Politicile de personal.

De asemenea sunt necesare și următoarele măsuri:

- Încheierea Contractelor de Mandat ale administratorilor neexecutivi, membri ai Consiliului de Administrație, în raport cu Adunarea Generală a Acționarilor;
- Stabilirea de către Adunarea Generală a Acționarilor a indicatorilor de performanță, aceștia urmând a fi realizați de către Consiliul de administrație și conducerea executivă, în baza contractelor de mandat;
- Actualizarea componentei de management a Planului de administrare a conducerii executive a societății, în concordanță cu componenta de administrare a Planul de Administrare al Consiliului de Administrație, ținând seama de faptul că directorul economic și directorul tehnic al societății va fi numit în mai-iunie 2025, în urma procedurii de selecție demarat de Consiliul de administrație, iar în urma finalizării procedurilor de selecție va rezulta o nouă componentă de management, care să completeze Planul de administrare;

Indicatorii de performanță sunt stabiliți de către Adunarea Generală a Acționarilor, pe perioada mandatului, în baza contractului de administrare. Aceștia se vor monitoriza trimestrial, și se va raporta autorității tutelare gradul de îndeplinire al acestora.

Membrii Consiliului de Administrație intenționează ca pe durata mandatului pentru care au fost numiți, TRANSURBAN S.A. Satu Mare să fie tratată de către toți partenerii societății din mediul economic și social ca o organizație profesionistă, competitivă și aliniată din punct de vedere al practicilor manageriale la cerințele și standardele de calitate ale Uniunii Europene.

Prin această lucrare s-a urmărit prezentarea celor mai utilizate și eficiente metode și tehnici de management, care să se adapteze la specificul activității TRANSURBAN S.A., cuantificarea măsurilor ce urmează a fi aplicate în cadrul strategiei de management elaborate și mai ales implementarea acestor măsuri, care urmează să influențeze pozitiv activitatea societății în viitor.

Pornind de la acest deziderat, ariile strategice de activitate ale companiei vor fi reprezentate de activitatea de prestări servicii din activitatea de transport de persoane (care generează practic valoarea adăugată pentru societate și contribuie la menținerea credibilității acesteia) și activitatea de investiții ca unică modalitate de a asigura competitivitatea cu companiile care operează pe piața de profil, un obiectiv strategic al TRANSURBAN S.A. Satu Mare fiind acela al atragerii de noi surse financiare și fonduri direcționate către modernizarea companiei, creând astfel noi locuri de muncă, noi perspective de dezvoltare profesională și noi standarde de calitate pentru serviciile prestate și nu în ultimul rând respectarea normelor europene de mediu.

Transurban S.A. este o unitate specializată în domeniul transporturilor de persoane, operator de transport public local autorizat, deținător de licențe și autorizații pentru executarea transportului public, care prestează servicii publice, cu o largă experiență în domeniul său de activitate.

Activitatea de transport prestată de Transurban S.A. este o activitate relevantă în sectorul de utilitate publică, întrucât aceasta efectuează serviciu de transport public local de persoane prin curse pe raza teritorial-administrativă a municipiului Satu Mare, pe rute și cu programe de circulație prestabilite de către Consiliul Local.

Planul de administrare al TRANSURBAN SA Satu Mare pentru perioada 2026-2030 reprezintă un instrument de planificare strategică a politicii de administrare a TRANSURBAN SA, fiind ca atare un document de referință, atât pentru echipa managerială, cât și pentru toți salariații Societății, din momentul aprobării și aducerii acestuia la cunoștința salariaților.

Planul strategic în cadrul Transurban S.A., presupune un sistem complex și coerent de etape și proceduri ce trebuie parcurse într-o anumită succesiune, structurarea acestuia urmând să includă următoarele etape:

- definirea noțiunilor și conceptelor cu care se va opera în cuprinsul acestei lucrări: eficiență, economicitate, eficacitate, competitivitate, management, strategie, viziune etc.-definirea mai clară a misiunii societății Transurban S.A. pentru următorii 4 ani, pe baza unei noi viziuni strategice;
- analiza stării actuale a societății, pe baza prezentării activității și indicatorilor economico- financiari pe ultimii 4 ani;
- identificarea, stabilirea și detalierea politicilor generale și specifice ale societății, care se concretizează prin programul sau planul anual al întreprinderii și prin programele speciale pe anumite domenii: marketing, producție, servicii, financiar, resurse umane etc.;
- stabilirea obiectivelor strategice și a țintelor de atins;
- evaluarea mediului extern: concept, componente și trăsături;
- evaluarea mediului intern: concept și structura, analiza potențialului societății, în interconexiune cu mediul competitiv al acesteia (Modelul SWOT);
- elaborarea planului de management pe baza examinării perspectivelor de dezvoltare a societății și cuantificarea acestora;
- stabilirea alternativelor viitoare și compararea acestora;
- implementarea strategiei;
- evaluarea și controlul strategiei.

Scopul urmărit în continuare de managementul societății și de Autoritatea Tutelară este eficientizarea activității de transport de persoane în municipiu, prin creșterea fluenței, vitezei de circulație și a capacității de transport, precum și utilizarea eficientă a fondurilor destinate activității de exploatare specifice.

Având în vedere scopurile menționate anterior, Planul de administrare devine principalul document strategic al Transurban S.A., care integrează atât principiile directoare privind administrarea societății în perioada 2023-2025, cât și obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice definite la nivelul perioadei 2026-2030.

2. CADRUL LEGAL

2.1. Transurban S.A. Satu Mare este o societate pe acțiuni, înființată în anul 2005, în baza Hotărârii Consiliului Local Satu Mare nr.194/13.10.2005. Societatea este înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului sub nr. J30/1291/2005 având CUI RO18171186. Din 1 ianuarie 2006 a preluat activitatea de transport local de la Regia Autonomă Comunală Satu Mare, conform H.C.L. Satu Mare Nr. 208/27.10.2005

Hotărârea 93/27.03.2025 privind modificarea Organigramei, a Statului de funcții și a Regulamentului de Organizare și Funcționare ale societății Transurban S.A. Satu Mare.

Date de identificare

Denumirea societății:	Transurban S.A.
Sediu social:	Satu Mare, Str. Gara Ferăstrău, Nr. 9, jud. Satu Mare
Telefon/fax:	0261721971 / 0261721972
Forma juridică:	Persoană juridică română Societate pe acțiuni cu capital integral al UAT
Actul de înființare:	H.C.L. Satu Mare Nr. 194/13.10.2005
Contract de servicii publice 192/27.06.2024	229-41958/15.07.2024 aprobat prin H.C.L.nr.
Certificat de înmatriculare la Oficiul Registrului Comerțului:	J2005001291307
Cod unic de înregistrare:	RO 18171186
Obiectul principal de activitate:	Alte transporturi terestre de călători
Capital social la 31.12.2012:	2.566.620 lei
Număr acțiuni nominative	256662

Transportul public de călători cu autobuze în municipiul Satu Mare a implinit anul acesta 68 ani, fiind înființat în anul 1957, funcționând sub coordonarea autorității locale, cu mult înaintea altor servicii similare din orașe mult mai mari ale țării.

În anul 1968 numele întreprinderii devine Întreprinderea Comunală Satu Mare, secția transport, având și autobaze exterioare în orașele Carei, Negrești-Oaș și Tășnad. În 1973 s-a dat în folosință noul sediu al secției de transport pe str. Gara Ferăstrău, nr. 9, cu pavilion administrativ și bază de întreținere. În 1980 transportul local s-a desprins de Întreprinderea Comunală și s-a transformat în Întreprinderea Județeană de Transport Local. În 1990 s-a transformat în Regia Autonomă Transurban, renunțându-se la autobazele exterioare, transportul de marfă și taximetrie. În 1995 R.A. Transurban s-a desființat devenind o secție în cadrul Regiei Autonomă Comunală.

La momentul actual, Transurban S.A. Satu Mare, își desfășoară activitatea în baza de Contractului de delegare în gestiune directă a serviciului de transport public local de călători în municipiul Satu Mare 229-41958/15.07.2024 aprobat prin H.C.L. Satu Mare nr. 192/27.06.2024

Transurban S.A. Satu Mare este persoană juridică de naționalitate română se organizează și funcționează potrivit reglementărilor legale în vigoare, respectiv Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare, Legea nr.31/1990 privind societățile, republicată cu modificările și completările ulterioare, în vederea realizării obiectului său de activitate și a îndeplinirii obiectivelor societății așa cum sunt stabilite prin Actul Constitutiv.

Transurban S.A. Satu Mare are calitatea de operator regional al serviciului de transport public local de persoane astfel cum acesta este definit la art.2, lit. h) din Legea nr.51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Societatea deține licență de transport persoane nr. 1063373 din data de 30.01.2026, emisă de Autoritatea Rutieră Română, pentru prestarea serviciului de transport local de persoane pe raza Municipiului Satu Mare.

Aspecte cu privire la contractul de delegare

Contractul de delegare este un contract de servicii publice, încheiat cu respectarea legislației europene și românești, aceste condiții fiind esențiale în vederea accesării de fonduri europene. Astfel, contractul este încheiat în baza legislației specifice cu privire la serviciul de transport public local de călători, și anume:

- Regulamentul C.E. 1370/2007 al Parlamentului și Consiliului European;
- Legislația națională cu privire la transportul public local de călători (Legea 92/2007 privind transportul public local, Legea 51/2006 privind serviciile de utilități publice);

Contractul este atribuit direct, potrivit prevederilor Regulamentului C.E. 1370/2007 având în vedere calitatea Operatorului de operator intern conform hotărârii de atribuire HCL Satu Mare nr. 192/27.06.2024.

Prezentul Contract are ca scop furnizarea de servicii de transport public de interes economic general și stabilirea condițiilor pentru modernizarea și dezvoltarea transportului

public de călători în municipiul Satu Mare.

Obiectul Contractului îl constituie delegarea Serviciului de transport public local de călători cu autobuze, pe raza administrativ-teritorială a Municipiului Satu Mare, de către Autoritatea Contractantă Operatorului, cu condiția îndeplinirii de către Operator a Obligațiilor de serviciu public. Operatorul va realiza Serviciul de transport public local de călători în conformitate cu Obligațiile de serviciu public și:

- a) Va avea dreptul la plata *Compensației* din partea Autorității Contractante, în termenii și condițiile prevăzute în Contract;
- b) Va avea dreptul la *Diferențe de tarif*, în termenii și condițiile prevăzute în Contract;
- c) Va avea Dreptul exclusiv de a desfășura Serviciul de transport public local de călători pe traseele atribuite;
- d) Va avea dreptul de a emite, vinde și controla Titlurile de călătorie, în condițiile prevăzute în prezentul Contract;
- e) Este titularul dreptului de exploatare a infrastructurii și/sau mijloacelor de transport necesare prestării Serviciului de transport public local de călători.

2.2. Capitalul social al Transurban S.A. Satu Mare potrivit actului constitutiv aprobat prin Hotărârea Consiliului Local Satu Mare nr. 109/2013 este deținut de:

1. Municipiul Satu Mare reprezentând 99,84415% din capitalul social;
2. Orașul Arduș reprezentând 0,03896% din capitalul social;
3. Comuna Lazuri reprezentând 0,03896% din capitalul social;
4. Comuna Păulești reprezentând 0,03896% din capitalul social;
5. Comuna Doba reprezentând 0,03896% din capitalul social;

Municipiul Satu Mare reprezentat de Consiliul Local Satu Mare își păstrează pe durata existenței societății calitatea de acționar majoritar al acesteia.

2.3. Obiect de activitate

Societatea are, în principal următoarele obiecte de activitate:

Activitatea principală:

Cod CAEN 4931- Transporturi terestre de pasageri, pe bază de grafic.

Activități secundare:

Cod CAEN	Denumirea
2553	Operațiuni de mecanică generală,
2932	Fabricarea altor piese și accesorii pentru autovehicule și pentru motoare de autovehicule;
3512	Producția de energie electrică din surse regenerabile;
4321	Lucrări de instalații electrice;
4690	Comerț cu ridicata nespecializat;
4781	Comerț cu amănuntul al autovehiculelor;
4782	Comerț cu amănuntul al pieselor și accesoriilor pentru autovehicule;
4932	Transporturi terestre de pasageri, ocazionale;
4933	Transporturi terestre de pasageri cu vehicule cu șofer, pe bază de comandă;
5221	Activități de servicii anexe pentru transporturi terestre;

6820	Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate;
7112	Activități de inginerie și consultanță tehnică legate de acestea;
7120	Activități de testări și analize tehnice;
7311	Activități ale agențiilor de publicitate;
7312	Servicii de reprezentare media;
7711	Activități de închiriere și leasing cu autoturisme și autovehicule rutiere ușoare;
7712	Activități de închiriere și leasing cu autovehicule rutiere grele;
8553	Școli de conducere (pilotaj);
8559	Alte forme de învățământ n.c.a;
9531	Repararea și întreținerea autovehiculelor.

Societatea deține Licențe de traseu eliberate de Autoritatea de Autorizare din cadrul UAT Satu Mare în programul de Transport Public Local aprobat prin hotărâre de Consiliu local.

2.4. Consiliul de administrație

Începând cu data de 01.03.2026, administrarea societății este asigurată de către:

ing. Molnár Csaba	- președinte
ec. Pop Vasile Radu	- membru
ing. Zazula Bela	- membru

În prezent reprezentantul acționarului majoritar, Municipiul Satu Mare în A.G.A. este Masculin Csaba – administrator public al Municipiului Satu Mare.

Conducerea executivă a societății este asigurată de către:

- jr. Bujor Ionut-Antonio, având funcția de director general;
- ec. Fabian Dana Ioana, având funcția de director economic;
- ing. Kajtár Erhard, având funcția de director etnic;

Transurban S.A. Satu Mare se încadrează în categoria întreprinderilor publice prevăzute la art.2, pct.2, lit. b) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Organul suprem de conducere al Societății este Adunarea Generală a Acționarilor.

Administrarea societății se face potrivit sistemului unitar de administrare.

Societatea este administrată de un Consiliu de Administrație format din 3 membri, respectându-se prevederile art. 28, alin. (1) din Ordonanța de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Un singur membru al Consiliului de Administrație poate fi funcționar public sau altă

categorie de personal al autorității publice tutelare sau al altor instituții sau autorități publice, potrivit prevederilor art.28, alin.(4) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Membrii Consiliului de Administrație sunt desemnați de către autoritatea publică tutelară și numiți de către Adunarea Generală a Acționarilor la propunerea unei comisii constituite la nivelul autorității publice tutelare, potrivit prevederile art.28, alin.(5¹) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138² din Legea nr.31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți, potrivit prevederile art.28, alineat (6) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați; Consiliului de Administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen, potrivit prevederile art.28, alin. (7) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Mandatul Administratorilor este stabilit prin Actul Constitutiv neputând depăși 4 (patru) ani, potrivit prevederilor art.28, alin. (8) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Selecția membrilor Consiliului de Administrație se face potrivit prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare și Anexa 1b din normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr.109/2011, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023.

Orice membru al Consiliului de Administrație poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al consiliului de administrație în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României, inclusiv mandatul de la Transurban S.A. Satu Mare.

Transurban S.A. Satu Mare stabilește prin actul constitutiv sau regulamentul intern modul de funcționare și procedura de adoptare a deciziilor în cadrul comitetelor consultative.

Consiliul de Administrație are puteri depline cu privire la conducerea și administrarea Societății, cu respectarea limitelor stabilite prin obiectul de activitate și atribuțiilor expres prevăzute de lege ca fiind de competența Adunărilor Generale.

Responsabilitățile membrilor Consiliului de Administrație sunt stabilite prin Contractul de Mandat încheiat potrivit prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare și a normelor metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023.

Consiliul de Administrație delegă conducerea societății unuia sau mai multor directori, numindu-l pe unul dintre ei director general. Directorii pot fi numiți din afara consiliului de administrație sau dintre administratori, care devin astfel administratori executivi, cu respectarea procedurii de selecție prevăzute la art.35, alin. (4)-(7) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și

completările ulterioare.

Numirea directorilor se realizează de către consiliul de administrație prin selectarea candidaților din lista scurtă întocmită de comitetul de nominalizare și remunerare.

Directorul financiar al întreprinderii publice, indiferent dacă acestuia îi sunt delegate atribuții de conducere de către consiliul de administrație sau nu, va fi selectat în conformitate cu prevederile art.35, alin. (4)-(7) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare. Lista directorilor și CV-urile acestora sunt publicate, prin grija președintelui consiliului de administrație, pe pagina de internet a societății, pe întreaga durată a mandatului acestora.

În activitatea sa, pe durata mandatului, directorul general poate fi asistat de experți, consilieri sau personal de specialitate, încadrați, în condițiile legii, în baza unui contract de muncă pe durată determinată.

Responsabilitățile Directorului General sunt stabilite prin Contractul de Mandat încheiat cu președintele Consiliului de Administrație potrivit prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare și a normelor metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023.

Planul de administrare va pune în valoare viziunea managerială a membrilor Consiliului de Administrație și a directorilor, asupra perspectivelor de evoluție ale Transurban S.A. Satu Mare, fundamentate pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că numai prin capitalizarea permanentă a societății poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Potrivit actului constitutiv, organele de conducere sunt: Adunarea Generală a Acționarilor, Consiliul de Administrație și Directorii societății.

Planul de administrare va reflecta politica generală a Consiliului de Administrație și anume aceea de a consolida poziția societății Transurban S.A. Satu Mare, în raport cu celelalte companii de profil similar din România și de a continua să fie un factor de stabilitate pentru angajații săi, pentru familiile acestora, și totodată pentru utilizatorii serviciilor din aria sa de operare.

Direcțiile de dezvoltare ale societății Transurban S.A. Satu Mare, definite prin Planul de administrare și operaționalizate prin componenta de management, ce urmează a fi elaborate și prezentate de membrii Consiliului de administrație și directorii societății, vor avea la bază principiile guvernanței corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autorități locale, autorități de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

Membrii Consiliului de administrație și directorii intenționează ca, pe durata mandatului ce le revine, Transurban S.A. Satu Mare, să fie tratată de către toți partenerii Societății din mediul economic ca o organizație profesionistă, competitivă și aliniată din punct de vedere al practicilor manageriale la cerințele și standardele de calitate ale Uniunii Europene.

Consiliul de administrație are în principal următoarele atribuții și competențe:

- a) Aprobă direcțiile generale de activitate;
- b) Verifică funcționarea sistemului de control intern/managerial, implementarea politicilor contabile și realizarea planificării financiare;
- c) Numește și revocă directorii și stabilește remunerația lor la recomandarea comitetului de nominalizare;
- d) Evaluează activitatea directorilor; evaluarea va viza atât execuția contractului de mandat, cât și a planului de management;
- e) Elaborează raportul semestrial, prezentat autorităților privitor la activitatea societății care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandate ale directorilor;
- f) Consiliul de administrație elaborează un raport anual privind activitatea întreprinderii publice, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a întreprinderii publice.
- g) Aprobă componența Comisiei de negociere a Contractului Colectiv de Muncă și mandatul pentru negocierea contractului colectiv de muncă.
- h) Aprobă contractul colectiv de muncă;
- i) Avizează bugetul de venituri și cheltuieli, îl supune spre aprobare adunării generale a acționarilor și asigură execuția acestuia;
- j) Stabilește în condițiile legii, regimul amortizării activelor corporale și necorporale;
- k) Aprobă sau supune spre aprobare investițiile ce urmează a se realiza de societate în condițiile legii;
- l) Răspunde pentru administrarea în condițiile legii a bunurilor proprietate publică a acționarilor primite în administrare din partea acestora;
- m) Aprobă tarifele pentru prestările de servicii conexe și închirieri;
- n) În termen de maximum 30 de zile de la data numirii sale, consiliul de administrație elaborează o propunere pentru componența de administrare a planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.
- o) În cadrul consiliului de administrație se constituie comitetul de audit format din 3 administratori neexecutivi. Dispozițiile art. 65 din Legea nr.162/2017 cu modificările și completările ulterioare sunt aplicabile, în mod corespunzător;
- p) Aprobă grilele de salarizare ;
- q) Supune spre aprobare Organigrama, Statul de funcții/personal și Regulamentul de organizare și funcționare a societății, Adunării Generale a Acționarilor;
- r) Elaborează și aprobă Regulamentul Intern, prin care se stabilesc drepturile și responsabilitățile ce revin personalului societății;
- s) Aprobă volumul maxim al creditelor bancare sau din alte surse de finanțare necesare îndeplinirii scopului Societății;
- t) Deleagă conducerea unuia sau mai multor directori, numind pe unul dintre ei director general; Director - persoana căreia i-au fost delegate atribuții de conducere a societății de către Consiliul de Administrație indiferent de denumirea tehnică a postului ocupat în cadrul societății;
- u) Încheie contracte de mandat cu directorii societății;
- v) Aprobă Planul de management elaborat de directorii societății;
- w) Propune Adunării Generale majorarea capitalului social atunci când această măsură este necesară pentru desfășurarea activității, precum și înființarea de noi unități;
- x) Exerciță atribuțiile ce i-au fost delegate de către Adunarea Generală;
- y) Rezolvă problemele stabilite de Adunarea Generală și execută hotărârile luate de

- aceasta în conformitate cu prevederile Actului constitutiv;
- z) Aprobă nominalizarea locurilor de muncă în condiții deosebite;
 - aa) Aprobă introducerea de noi tehnologii și modernizarea celor existente;
 - bb) Aprobă norme, normative, reglementări în domeniul tehnic și economic utilizate în desfășurarea activității societății;
 - cc) Aprobă constituirea în garanție a bunurilor societății până la ½ din valoarea activelor societății;
 - dd) Aprobă vânzarea sau închirierea de active potrivit legii;
 - ee) Elaborează concepția și strategia de dezvoltare a societății;
 - ff) Exerciță orice alte atribuții conferite prin prevederi legale speciale și prevăzute în regulamentul propriu de funcționare,
 - gg) Ia la cunoștință trimestrial hotărârile definitive și irevocabile ale instanțelor judecătorești în litigiile în care societatea este parte;
 - hh) Analizează trimestrial balanța contabilă și semestrial bilanțul contabil, stabilind măsuri pentru îmbunătățirea indicatorilor economici și eventual, măsuri pentru recuperarea pagubelor aduse avutului societății.
 - ii) Analizează sesizările făcute în urma verificărilor organizate de instituțiile descentralizate ale statului și ia măsuri pentru remedierea neajunsurilor și intrarea în legalitate.
 - jj) Convoacă adunarea generală a acționarilor în situațiile și condițiile prevăzute de lege.
 - kk) Prin grija președintelui, consiliului de administrație publică pe pagina proprie de internet, pentru accesul acționarilor sau asociaților și al publicului, următoarele documente și informații:
 - 1) hotărârile adunărilor generale ale acționarilor, în termen de 48 de ore de la data adunării;
 - 2) situațiile financiare anuale, în termen de 48 de ore de la aprobare;
 - 3) raportările contabile semestriale, în termen de 45 de zile de la încheierea semestrului;
 - 4) raportul de audit anual;
 - 5) lista administratorilor și a directorilor, CV-urile membrilor consiliului de administrație și ale directorilor precum și nivelul remunerației acestora;
 - 6) rapoartele consiliului de administrație;
 - 7) raportul anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, în cursul anului financiar;
 - 8) Codul de etică, în 48 de ore de la adoptare, respectiv la data de 31 mai a fiecărui an, în cazul revizuirii acestuia;
 - ll) convoacă adunarea generală a acționarilor pentru aprobarea oricărei tranzacții dacă aceasta are, individual sau într-o serie de tranzacții încheiate, o valoare mai mare de 10% din valoarea activelor nete ale întreprinderii publice sau mai mare de 10% din cifra de afaceri a întreprinderii publice potrivit ultimelor situații financiare auditate, cu administratorii ori directorii, cu angajații, cu acționarii care dețin controlul asupra societății sau cu o societate controlată de aceștia sau tranzacții încheiate cu soțul sau soția, rudele ori afinii până la gradul IV inclusive al persoanelor menționate mai sus;
 - mm) prezintă semestrial, în cadrul adunării generale a acționarilor, un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat ale directorilor, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale societății;
 - nn) Comitetul de nominalizare și remunerare din cadrul consiliului de administrație

elaborează un raport anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, în cursul anului financiar.

oo) Consiliul de administrație elaborează un raport anual privind activitatea întreprinderii publice, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a întreprinderii publice.

pp) adoptă, în termen de 90 de zile de la data numirii, un cod de etică, care se publică, prin grija președintelui consiliului de administrație, pe pagina proprie de internet a societății și se revizuieste anual, dacă este cazul, cu avizul auditorului intern, fiind republicat la data de 31 mai a anului în curs.

În cadrul consiliului de administrație se constituie următoarele comitete:

- A. Comitetul de nominalizare și remunerare
- B. Comitetul de gestionare a riscurilor
- C. Comitetul de audit.

Prin actul constitutiv se poate stabili și posibilitatea constituirii și a altor comitete consultative.

Comitele pot fi formate din administratori neexecutivi. Președintele fiecărui comitet este independent.

A. Comitetul de nominalizare și remunerare are următoarele atribuții principale:

- organizează sesiuni de instruire pentru membrii consiliului;
- formulează propuneri privind desemnarea directorilor societății;
- formulează propuneri de remunerare a administratorilor și directorilor, cu respectarea politicii de remunerare transmise de AMEPIP;
- sprijină consiliul în evaluarea propriei performanțe, precum și a performanței conducerii executive.

B. Comitetul de gestionare a riscurilor are următoarele atribuții principale:

- asigură concordanța activităților de control cu riscurile generate de activitățile și procesele care fac obiectul controlului;
- identifică, analizează, evaluează, monitorizează și raportează riscurile identificate, planul de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, alte măsuri luate de conducerea executivă;
- măsurarea solvabilității întreprinderii publice, prin raportare la atribuțiile și obligațiile uzuale ale acesteia, și informează sau, după caz, face propuneri consiliului de administrație.

C. Comitetul de audit este un comitet permanent cu funcție consultativă și nu se va suprapune activității desfășurate de către auditorii societății care îndeplinește atribuțiile prevăzute la art. 65 din Legea nr. 162/2017, privind auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate și de modificare a unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare:

- examinează în mod regulat eficiența raportării financiare, controlului intern și sistemului de administrare a riscului adoptat de societate;
- informează Consiliul de Administrație, cu privire la rezultatele auditului statutar și explică în ce mod a contribuit auditul statutar la integritatea raportării financiare și care a fost rolul comitetului de audit în acest proces;

- monitorizează procesul de raportare financiară, fiind informat de către auditorul extern cu privire la deficiențele semnificative ale controlului intern în acest domeniu;
- monitorizează auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate;
- monitorizează eficacitatea sistemelor controlului intern de calitate și a sistemelor de management al riscului entității și, după caz, a auditului intern în ceea ce privește raportarea financiară a societății, fără a încălca independența acestuia;
- evaluează și monitorizează independența auditorilor financiari sau a firmelor de audit;
- înaintează spre avizare Consiliului de Administrație, propunerile privind selectarea, numirea, renumirea, revocarea auditorului financiar extern, precum și termenii și condițiile pentru remunerarea acestuia, urmând ca nominalizările validate de Consiliul de Administrație, să fie supuse aprobării Adunării Generale Ordinare a Acționarilor;
- întocmește anual un Raport care va fi prezentat Adunării Generale a Acționarilor, în care va fi descrisă componența Comitetului de audit, responsabilitățile și recomandările comitetului precum și orice alte informații în concordanță cu actele normative în vigoare

Acesta este format din administratori neexecutivi, majoritatea administratorilor fiind independenți și din care cel puțin unul este calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii.

Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente.

Prevederile de mai sus sunt cu titlu general.

Profilul candidatului pentru funcția de administrator va fi elaborat într-un document distinct.

Candidații selectați conform condițiilor minime de mai sus vor fi evaluați în baza matricei Consiliului de Administrație al societății Transurban S.A. Satu Mare.

2.5. Legislație aplicabilă

Transurban S.A. Satu Mare deține Licență de Transport eliberată de Autoritatea Rutieră Română (A.R.R.) și activitatea sa este reglementată în principal de următoarele acte normative:

1. LEGISLAȚIE ROMÂNEASCĂ	
1.1.	Legea serviciilor de transport public local nr. 92/2007, cu modificările și completările ulterioare;
1.2.	Legea serviciilor comunitare de utilități publice nr. 51/2006, cu modificările și completările ulterioare;
1.3.	Ordonanța Guvernului nr. 27/2011 privind transporturile rutiere, cu modificările și completările ulterioare;

1.4.	Normă metodologică din 30/11/2011 privind aplicarea prevederilor referitoare la organizarea și efectuarea transporturilor rutiere și a activităților conexe acestora stabilite prin Ordonanța Guvernului nr. 27/2011 privind transporturile rutiere;
1.5.	Ordonanța nr. 19/1997 privind transporturile, cu modificările și completările ulterioare;
1.6.	Ordonanța de urgență nr. 195/2002 privind circulația pe drumurile publice, cu modificările și completările ulterioare;
1.7.	Ordonanța nr. 7/2012 privind implementarea sistemelor de transport inteligente în domeniul transportului rutier și pentru realizarea interfețelor cu alte moduri de transport, cu modificările și completările ulterioare;
1.8.	Ordonanța Guvernului nr. 97/1999 (r) privind garantarea furnizării de servicii publice subvenționate de transport rutier intern și de transport pe căile navigabile interioare, cu modificările și completările ulterioare;
1.9.	Ordonanța Guvernului nr. 19/1999 privind acordarea unor facilități agenților economici din domeniul transporturilor, la scoaterea din funcțiune a mijloacelor fixe uzate fizic sau moral, neamortizate integral, cu modificările și completările ulterioare;
1.10.	Ordonanța 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, cu modificările și completările ulterioare;
1.11.	Ordonanța Guvernului nr. 26/2011 privind înființarea Inspectoratului de Stat pentru Controlul în Transportul Rutier, cu modificările și completările ulterioare, cu modificările și completările ulterioare;
1.12.	Ordin nr. 972/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru pentru efectuarea transportului public local și a Caietului de sarcini-cadru al serviciilor de transport public local;
1.13.	Ordinul Președintelui A.N.R.S.C. nr. 206/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de autorizare a autorităților de autorizare pentru serviciile de transport public local;
1.14.	Ordinul Președintelui A.N.R.S.C. nr. 207/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de acordare a autorizațiilor de transport în domeniul serviciilor de transport public local;
1.15.	Ordinul Președintelui A.N.R.S.C. nr. 272/2007 pentru aprobarea Normelor-cadru privind stabilirea, ajustarea și modificarea tarifelor pentru serviciile de transport public local de persoane;
1.16.	Hotărârea Guvernului nr. 38/2008 privind organizarea timpului de munca al persoanelor care efectuează activități mobile de transport rutier, cu modificările și completările ulterioare;
1.17.	Hotărârea Guvernului nr. 370/2021 privind organizarea și funcționarea Ministerului Transporturilor, cu modificările și completările ulterioare, cu modificările și completările ulterioare;
1.18.	Hotărârea Guvernului nr. 625/1998 privind organizarea și funcționarea Autorității Rutiere Române, cu modificările și completările ulterioare;
1.19.	Legea nr. 225/2016 pentru modificarea și completarea serviciilor comunitare de utilități publice nr. 51/2006;
1.20.	Regulament al Guvernului din 02/11/2011 privind organizarea și funcționarea Inspectoratului de Stat pentru Controlul în Transportul Rutier;
1.21.	Regulament-cadru al Ministrului transporturilor din 27/11/2007 pentru efectuarea transportului public local;
1.22.	Ordinul Ministrului Transporturilor nr. 2133/2005 pentru aprobarea Reglementărilor privind certificarea încadrării vehiculelor înmatriculate sau înregistrate în normele tehnice privind siguranța rutieră, protecția mediului și în categoria de folosință conform destinației, prin inspecția tehnică periodică - RNTR 1;

1.23.	Ordonanța de Urgență nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
1.24.	Hotărârea de Guvern nr.639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din OUG nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
1.25.	Ordinul Ministrului Transporturilor, Infrastructurii și Comunicațiilor nr. 2.224/2020 pentru aprobarea Reglementărilor privind omologarea tip și eliberarea cărții de identitate a vehiculelor rutiere, precum și omologarea de tip a produselor utilizate la acestea – RNTR 2
2. LEGISLAȚIE EUROPEANĂ	
2.1.	Regulamentul (CE) nr. 1370/2007 al Parlamentului European și al Consiliului din 23 octombrie 2007 privind serviciile publice de transport feroviar și rutier de călători și de abrogare a Regulamentelor (CEE) nr. 1191/69 și nr. 1107/70 ale Consiliului;
2.2.	Regulamentul (CE) nr. 1071/2009 al Parlamentului European și al Comisiei de stabilire a unor norme comune privind condițiile care trebuie îndeplinite pentru exercitarea ocupației de operator de transport rutier;
2.3.	Directiva 2010/40/UE a Parlamentului European și a Consiliului din 7 iulie 2010 privind cadrul pentru implementarea sistemelor de transport inteligente în domeniul transportului rutier și pentru interfețele cu alte moduri de transport
2.4.	Directiva 2009/33/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 23 aprilie 2009 privind promovarea vehiculelor de transport rutier nepoluante și eficiente din punct de vedere energetic
2.5.	Standardul EN 13816 pentru Transporturi – Logistică și Servicii – Transporturi Publice de Pasageri – definirea, urmărirea și măsurarea calității serviciilor

Societatea deține pentru funcționarea în conformitate cu legislația în vigoare, licențe și autorizații, după cum urmează:

- Licență de transportator public de persoane Nr. 1063373/30.01.2026 eliberată de Autoritatea Rutieră Română;
- Autorizația sanitară de funcționare Nr. 30*3009447/22.03.2006 eliberată de Ministerul Sănătății și Familiei DSP Satu Mare;
- Certificat constatator cu privire la îndeplinirea condițiilor specifice de funcționare Nr. 26484/07.07.2010 eliberat de Oficiul Registrului Comerțului Satu Mare;
- Autorizație Tehnică a Atelierului de inspecții tehnice periodice SM 014 Nr. 1408/19.10.2007 eliberată de Registrul Auto Român;
- Autorizație Tehnică a Atelierului de reparații SM 0095 Nr. 4542/ 16.01.2007 eliberată de Registrul Auto Român;
- Autorizație Tehnică a Atelierului de tahografe SM 004/TLV Nr. 277/ 07.05.2007 eliberată de Registrul Auto Român;
- Licențe de traseu pentru ficare traseu prevăzut în programul de transport aprobat de către Consiliul local Satu Mare.

3. Cadrul strategic

Strategia în domeniul serviciilor de transport public local, în context european, național, regional și local, în corelare cu obiectivele asumate de România în calitate de stat membru al Uniunii Europene.

3.1. Contextul internațional este determinat de adoptarea de către ONU a Agendei 2030 pentru dezvoltare durabilă, un program de acțiune globală în domeniul dezvoltării cu un caracter universal și care promovează echilibrul între cele trei dimensiuni ale dezvoltării durabile (economic, social și de mediu), vizând în egală măsură statele dezvoltate și cele aflate în curs de dezvoltare. Cele 17 obiective de dezvoltare durabilă reprezintă un set de ținte legate de dezvoltarea internațională pe viitor, care stabilesc direcții de acțiune în vederea eradicării sărăciei extreme, combaterii inegalităților și a in justiției și protejării planetei până în 2030, după cum urmează:

1. Eradicarea sărăciei în toate formele sale și în orice context;
2. Eradicarea foametei, asigurarea securității alimentare, îmbunătățirea nutriției și promovarea unei agriculturi durabile;
3. Asigurarea unei vieți sănătoase și promovarea bunăstării tuturor la orice vârstă;
4. Garantarea unei educații de calitate și promovarea oportunităților de învățare de-a lungul vieții pentru toți;
5. Realizarea egalității de gen;
6. Asigurarea disponibilității și managementului durabil al apei;
7. Asigurarea accesului tuturor la energie la prețuri accesibile, într-un mod sigur, durabil și modern;
8. Promovarea unei creșteri economice susținute, deschise tuturor și durabile, a ocupării depline și productive a forței de muncă și a unei munci decente pentru toți;
9. Construirea unor infrastructuri rezistente, promovarea industrializării durabile și încurajarea inovației;
10. Reducerea inegalităților în interiorul țărilor și de la o țară la alta;
11. Dezvoltarea orașelor și a așezărilor umane pentru ca ele să fie deschise tuturor, sigure, reziliente și durabile;
12. Asigurarea unor tipare de consum și producție durabile;
13. Luarea unor măsuri urgente de combatere a schimbărilor climatice și a impactului lor;
14. Conservarea și utilizarea durabilă a oceanelor, mărilor și a resurselor marine pentru o dezvoltare durabilă;
15. Protejarea, restaurarea și promovarea utilizării durabile a ecosistemelor terestre, gestionarea durabilă a pădurilor, combaterea deșertificării, stoparea și repararea degradării solului și stoparea pierderilor de biodiversitate;
16. Promovarea unor societăți pașnice și incluzive pentru o dezvoltare durabilă, a accesului la justiție pentru toți și crearea unor instituții eficiente, responsabile și incluzive la toate nivelurile;
17. Consolidarea mijloacelor de implementare și revitalizarea parteneriatului global pentru dezvoltare durabilă.

3.2. Contextul european este determinat de propunerea pentru Agenda Teritorială 2030, de Agenda Urbană pentru UE (Pactul de la Amsterdam, 2016), Inițiativa Urbană Europeană (2021-2027), Programul URBACT IV (2021-2027), și Politica de coeziune a UE 2021-2027. Agenda urbană pentru UE Agenda urbană pentru UE se concentrează, în mod

special, pe trei piloni ai elaborării și implementării politicilor UE:

(1). O reglementare mai bună: Se concentrează pe o implementare mai eficientă și mai coerentă a politicilor, legislației și instrumentelor existente ale UE. Legislația UE ar trebui să fie concepută astfel încât să atingă obiectivele la costuri minime, fără a impune sarcini legislative inutile.

(2). O finanțare mai bună: Va contribui la identificarea, susținerea, integrarea și îmbunătățirea surselor tradiționale, inovatoare și ușor de utilizat pentru zonele urbane, la nivel instituțional relevant, inclusiv din fondurile europene structurale și de investiții (FESI) (în concordanță cu structurile juridice și instituționale deja existente) în vederea implementării eficiente a intervențiilor în zonele urbane.

(3). O cunoaștere mai bună: Va contribui la îmbunătățirea bazei de cunoștințe privind problemele urbane și la schimbul de bune practici și cunoștințe. Datele de încredere sunt importante pentru portretizarea diversității structurilor și sarcinilor autorităților urbane, pentru elaborarea de politici urbane bazate pe dovezi, precum și pentru furnizarea de soluții adaptate la provocările majore. Inițiativa Urbană Europeană își propune să consolideze abordările integrate și participative la dezvoltarea urbană durabilă și să ofere o legătură mai puternică cu politicile relevante ale UE și, în special, cu investițiile în politica de coeziune, prin următoarele trei linii de acțiune:

- I. sprijin pentru consolidarea capacităților orașelor în conceperea politicilor și practicilor urbane durabile într-un mod integrat și participativ și îmbunătățirea proiectării și implementării strategiilor și planurilor de acțiune urbane durabile în orașe;
- II. sprijin pentru acțiunile inovatoare prin dezvoltarea de soluții inovatoare transferabile și scalabile la provocările urbane;
- III. sprijin pentru cunoaștere, elaborarea de politici și comunicare. Programul de cooperare URBACT IV (2021-2027) URBACT este un program dedicat cooperării urbane interregionale, urmărind să consolideze eficiența politicii de coeziune și astfel, promovarea schimbului de experiență, creșterea capacității și identificarea, transferul și valorificarea practicilor urbane durabile și integrate. Viitorul program urmărește sprijinirea acțiunilor și completarea inițiativelor suplimentare prevăzute în propunerea de Regulament pentru Fondul European de Dezvoltare Regională (FEDR) și alte elemente, care sunt relevante pentru contextul urban european, în special Inițiativa Urbană Europeană, Agenda Urbană pentru UE, Acordul Verde al UE și revizuirea Cartei de la Leipzig Agenda teritorială a Uniunii Europene 2030

Propunerea pentru Agenda Teritorială 2030 este un document strategic la nivel european care oferă un cadru de acțiune către coeziunea teritorială, aducând în același timp plus valoare printr-o abordare orientată spre implementare și creștere a vizibilității. Agenda teritorială propune șase priorități pentru dezvoltarea teritoriului european, și anume:

1. **Europa echilibrată** – dezvoltare teritorială mai echilibrată, utilizând diversitatea Europei

• **Regiuni funcționale** – dezvoltare locală și regională și mai puține inegalități între teritorii - Integrare și dincolo de frontiere – trăind și muncind peste

granițele naționale

- **Mediu sănătos** – medii ecologice de viață mai bune și orașe și regiuni neutre din punct de vedere climatic

- **Economie circulară** – economii locale puternice și durabile într-o lume globalizată

- **Conexiuni durabile** – conectivitate digitală și fizică durabilă a teritoriilor

Politica de coeziune a UE 2021-2027 Versiunea modernizată a Politicii de coeziune a Uniunii Europene, principala politică de investiții la nivel european, acoperă domenii precum dezvoltarea urbană, mobilitatea, mediul și dezvoltarea rurală. Versiunea pentru perioada de programare 2021-2027 are la bază următoarele cinci priorități investiționale:

2. **Europă mai inteligentă**, prin inovare, digitalizare, transformare economică și sprijinirea întreprinderilor mici și mijlocii;

3. **Europă mai verde**, fără emisii de carbon, punerea în aplicare a Acordului de la Paris și investiții în tranziția energetică, energia din surse regenerabile și combaterea schimbărilor climatice;

4. **Europă conectată**, cu rețele strategice de transport și digitale;

5. **Europă mai socială**, pentru realizarea pilonului european al drepturilor sociale și sprijinirea calității locurilor de muncă, a învățământului, a competențelor, a incluziunii sociale și a accesului egal la sistemul de sănătate;

6. **Europă mai apropiată de cetățenii săi**, prin sprijinirea strategiilor de dezvoltare conduse la nivel local și a dezvoltării urbane durabile în UE. De asemenea, Politica de coeziune are în vedere o abordare mai personalizată a dezvoltării regionale, prin simplificarea pachetului de reguli, un cadru bugetar mai flexibil, eliminarea obstacolelor transfrontaliere și sprijinirea proiectelor interregionale pentru inovare, precum și norme consolidate pentru cele mai performante investiții;

3.3. Planul Național de Redresare și Reziliență - un instrument financiar temporar – #NextGenerationEU, în valoare de 750 de miliarde euro, separat de bugetul pe termen lung al UE, Cadrul Financiar Multianual (CFM), pentru perioada 2021 -2027. Scopul principal al acestuia este să ofere sprijin statelor membre pentru a face față provocărilor generate de Criza Covid19 și consecințele sale economice. Mecanism de redresare și reziliență (MRR) este pilonul principal al #NextGenerationEU și are alocat un buget total de 672,5 miliarde euro. Scopul Mecanismului de redresare și reziliență este de a oferi sprijin pentru investiții și reforme esențiale în vederea redresării sustenabile și pentru ameliorarea rezilienței economice și sociale a statelor membre UE. La finalul perioadei de investiții, economiile și societățile europene vor fi mai bine pregătite pentru provocările și oportunitățile tranzițiilor verzi și digitale. PNRR se referă la un pachet coerent de investiții publice și reforme propuse în baza recomandărilor specifice de țară. Aceste reforme și proiecte de investiții publice trebuie puse

în aplicare până în 2026. PNRR are la bază 6 piloni principali:

1. Tranziția spre o economie verde;
2. Transformarea digitală;
3. Creșterea economică inteligentă, sustenabilă și incluzivă;
4. Coeziunea socială și teritorială;
5. Sănătate și reziliență instituțională;
6. Copii, tineri, educație și competențe.

Comisia Europeană evaluează PNRR pe baza unor criterii transparente. Astfel, investițiile și reformele prevăzute în PNRR trebuie să contribuie la abordarea eficientă a recomandărilor specifice fiecărei țări și la consolidarea potențialului de creștere economică, a creării de locuri de muncă și a rezilienței economice și sociale.

De asemenea, investițiile și reformele trebuie să contribuie la îndeplinirea obiectivului de schimbări climatice în proporție de 37% și la realizarea obiectivului de digitalizare în proporție de 20%. MRR sprijină financiar investițiile și reformele cu impact real și de durată asupra economiei și societății. Măsurile propuse răspund provocărilor identificate în contextul Semestrului european, susținând tranziția verde și transformarea digitală, precum și creșterea economică, reziliența socială și economică și crearea de locuri de muncă. PNRR trebuie să intervină cu reforme și investiții în următoarele domenii:

• **Transportul**

- Mediul, schimbările climatice, energia, eficiența energetică și tranziția verde
- Dezvoltarea localităților urbane, valorificarea patrimoniului cultural și natural și turism
- Agricultură și dezvoltarea rurală
- Sănătate
- Educație
- Mediul de afaceri
- Cercetare, inovare, digitalizare
- Îmbunătățirea fondului construit
- Reziliență în situații de criză

3.4. Politica Urbană a României 2021-2035 reprezintă viziunea de dezvoltare urbană durabilă, incluzivă și reziliență a României. Ea va stabili o agendă comună a autorităților publice de la nivel central și local pentru îmbunătățirea cadrului de dezvoltare urbană, prin furnizarea unui set de măsuri coerente și prin coordonarea și corelarea domeniilor sectoriale și a diferiților actori. Politica Urbană vizează următoarele direcții pe care autoritățile naționale le vor aborda, și anume:

- a) dezvoltare urbană competitivă și productivă – vizează provocările de infrastructură, logistică, asigură medii bune și atractive pentru lucrători și rezidenți;
- b) dezvoltare urbană verde și reziliență – se asigură că strategiile de atenuare a schimbărilor climatice, adaptare și reziliență sporită la pericolele naturale sunt practici

- bine înrădăcinate și include toate categoriile demografice;
- c) dezvoltare urbană echitabilă și justă – fiecare individ trebuie să aibă acces echitabil la servicii de interes general;
 - d) municipii bine guvernate – este proactiv și eficient, asigură accesibilitatea proceselor de guvernare pentru co-crearea soluțiilor. De asemenea, cinci „obiective prioritare” au apărut drept cele mai importante pentru realizarea efectivă a direcțiilor de mai sus. Acestea au fost selectate luând în considerare aspecte precum efecte multiplicatoare, capacitatea de a genera co-beneficii și contribuția simultană la mai multe dintre cele patru direcții.

Aceste cinci obiective prioritare sunt următoarele:

- I. Sustenabilitate teritorială;
- II. Crearea municipiilor locuibile și inteligente prin îmbunătățirea infrastructurii verzi și albastre pentru a atenua și a se adapta la pericolele urbane;
- III. Îmbunătățirea activității economice oferind medii de viață de calitate, locații pentru afaceri bine deservite și mai multe oportunități de muncă;
- IV. Îmbunătățirea condițiilor de viață, în special prin extinderea accesului la locuințe și servicii publice;
- V. Îmbunătățirea capacității publice și a cooperării între jurisdicții și sectoare;

Unul dintre obiectivele strategiei naționale pentru dezvoltare durabilă a României Orizonturi 2013-2020-2030 - Obiective pentru orizont 2030: **transport durabil** - este asigurarea ca sistemele de transport să satisfacă nevoile economice, sociale și de mediu ale societății, reducând, în același timp, la minimum impactul lor nedorit asupra economiei, societății și mediului.

Viziunea pentru anul 2030 este de a extinde/moderniza infrastructura de transport pe teritoriul României în vederea îmbunătățirii conectivității între regiunile țării dar și cu restul țărilor din Uniunea Europeană. Obiectivul general - POT 2021-2027 a fost elaborat pentru a răspunde nevoilor de dezvoltare ale României identificate în Acordul de Parteneriat 2021-2027 și în acord cu Raportul de țară, și Recomandările specifice de Țară, dar și strategiei dezvoltată de România pentru recuperarea decalajelor de dezvoltare în domeniul infrastructurii de transport, Planul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pe perioada 2020-2030. Strategia POT s-a dezvoltat la intersecția politicii europene de transport evidențiată prin Politica TEN-T, Strategia Europa 2020, pachetul “Europa în mișcare” și nevoile naționale de dezvoltare a infrastructurii și serviciilor de transport, precum și a siguranței rutiere așa cum sunt prezentate în Strategia actualizată de implementare a Master Planului General de Transport al României parte din Planul Investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2020-2030.

3.5. Strategii relevante la nivel local Planul de Mobilitate Urbană Durabilă Satu Mare 2023 – 2030 Obiectivul principal: Dezvoltarea unui sistem de transport eficient, durabil, integrat și sigur, care să susțină dezvoltarea economică și socială a municipiului.

Obiective strategice:

- I. **Accesibilitate:** Asigurarea de opțiuni de transport pentru toți cetățenii, astfel încât aceștia să poată accesa destinațiile și serviciile esențiale în mod convenabil și eficient.
 - Siguranță și securitate: Îmbunătățirea condițiilor de siguranță și securitate pentru toți utilizatorii sistemului de transport și pentru comunitatea în general. Se urmărește crearea unui mediu sigur pentru deplasare.
- II. **Mediu sănătos:** Reducerea poluării atmosferice și fonice, a emisiilor de gaze cu efect de seră și a consumului de energie în cadrul sistemului de transport. Se dorește protejarea mediului înconjurător și îmbunătățirea calității aerului.
- III. **Eficiența economică:** Îmbunătățirea eficienței și rentabilității transportului de persoane. Se propun soluții pentru a optimiza costurile și a reduce timpii de călătorie.
- IV. **Calitatea mediului urban:** Creșterea atractivității și calității mediului urban și a peisajului urban, în beneficiul cetățenilor, economiei și societății în ansamblu. Se urmărește crearea unui mediu urban plăcut și prietenos, care să contribuie la bunăstarea comunității.

4. Cerințe contextuale

Legea serviciilor de transport public local nr. 92/2007, cu modificările și completările ulterioare prevede că este considerat serviciu public de transport local și județean de persoane prin curse regulate serviciul public de transport care îndeplinește cumulativ următoarele condiții:

- a) se efectuează de către un operator de transport rutier, astfel cum acesta este definit și licențiat conform prevederilor privind transporturile rutiere;
- b) se efectuează pe raza administrativ-teritorială a unei localități ori ale altor forme de asociere între unitățile administrativ-teritoriale sau numai între localitățile unui județ, fără a depăși limitele administrativ-teritoriale ale acesteia/acestuia, cu excepția liniilor de ieșire sau altor elemente auxiliare activității respective care intră pe teritoriul localității învecinate;
- c) se execută pe rute și cu programe de circulație prestabilite de către consiliul local, consiliul județean, Consiliul General al Municipiului București sau de adunarea generală a asociației de dezvoltare intercomunitară ori a altor forme de asociere între unitățile administrativ-teritoriale;
- d) se efectuează de către operatorul de transport rutier sau transportatorul autorizat cu mijloace de transport în comun, respectiv cu autobuze, troleibuze, tramvaie sau metrou, deținute în proprietate sau în baza unui contract de leasing de acesta sau de către unitatea administrativ-teritorială sau, după caz, de către unitățile administrativ-teritoriale membre ale asociației de dezvoltare intercomunitară înmatriculate sau înregistrate ori ale altor forme de asociere între unitățile administrativ-teritoriale, după caz, în județul sau localitatea respectivă. În condițiile prezentei legi, transportul realizat cu troleibuze, tramvaie sau metrou se realizează de către transportatorii autorizați;
- e) persoanele transportate sunt imbarcate sau debarcate în puncte fixe prestabilite,

- denumite stații sau autogări, după caz;
- f) pentru efectuarea serviciului, operatorul de transport rutier sau transportatorul autorizat percepe de la persoanele transportate un tarif de transport pe bază de legitimații de călătorie individuale eliberate anticipat;
 - g) autoritățile locale competente exercită competențe exclusive cu privire la acordarea licențelor de traseu operatorilor care prestează transportul rutier de călători cu autobuze în aria teritorială de competență a acestora și de reglementare la nivel local a serviciilor publice de transport călători;
 - h) autoritatea administrației publice locale impune sau contractează obligații de serviciu public și poate acorda, în schimbul îndeplinirii acestora, drepturi exclusive și/sau compensații de orice natură. Prin obligație de serviciu public se înțelege o cerință definită sau stabilită de autoritatea competentă pentru a asigura servicii publice de transport de călători de interes general, pe care un operator, dacă ar ține seama de propriile sale interese comerciale, nu și le-ar asuma sau nu și le-ar asuma în aceeași măsură sau în aceleași condiții fără a fi retribuit. Contractele de servicii publice nu presupun în mod obligatoriu acordarea de compensații

Principală activitate desfășurată de societate este transportul public local de călători în municipiul Satu Mare în baza contractului de delegare în gestiune directă a serviciului cu numărul 229-41958/15.07.2024 aprobat prin H.C.L. Satu Mare nr. 192/27.06.2024

În Municipiul Satu Mare au fost lansate mai multe proiecte privind creșterea gradului de mobilitate a populației și de asemenea creșterea gradului de utilizare a transportului public.

La această dată sunt în curs de a fi finalizate mai multe proiecte de dezvoltare a transportului public cu consecințe pozitive în ceea ce privește protecția mediului prin reducerea emisiilor de carbon în concordanță cu ținta de reducere stabilită conform Strategiei pe Termen Lung a României și a Planului Național Integrat de Energie și Schimbări Climatice.

Viziunea Planului de Mobilitate Urbană Durabilă al Municipiului Satu Mare este: realizarea unui sistem de transport eficient, integrat, durabil și sigur, care să promoveze dezvoltarea economică, socială și teritorială și care să asigure o bună calitate a vieții în Municipiul Satu Mare.

Pentru stabilirea măsurilor durabile este necesar să se atingă o pondere mai mare de utilizare a transportului public, oferind în același timp o gamă mai largă de opțiuni pentru efectuarea deplasărilor, un sistem de transport bine integrat, îmbunătățirea calității aerului și reducerea consumului de energie, împreună cu nevoia de reformă instituțională și integrarea politicilor. Obiectivul final este acela de a dezvolta un plan de mobilitate care să poată fi folosit pentru a implementa noile măsuri și politici de transport în timp. Prin urmare, sunt evaluate o mare varietate de măsuri, inclusiv extinderea infrastructurii de transport în comun, dezvoltarea infrastructurii, gestionarea mobilității, gestionarea cererii și stabilirea tarifelor printr-o serie de pachete integrate.

Pentru ca acest serviciu public să funcționeze adecvat și să se dezvolte, Consiliul de Administrație și conducerea executivă a societății colaborează cu Autoritatea Publică Tutelară, în vederea finalizării implementării proiectelor cu finanțare din fonduri europene nerambursabile și P.N.R.R.. Achiziția de autobuze electrice și stații de încărcare autobuze electrice a fost finalizată iar pentru implementarea proiectului de dezvoltare a sistemului de management al traficului și modernizarea a peste 150 de stații de autobuz cu soluții smart a fost semnat în luna noiembrie contractul de finanțare.

La data de 29.11.2022 Municipiul Satu Mare a semnat contractul de finanțare nr.135470 în cadrul P.N.R.R componenta 10- Fond Local 1.1.1.

Înnoirea parcului de vehicule destinate transportului public (achiziția de autobuze nepoluante) finanțare care a fost aprobată asocierii dintre UAT Satu Mare și UAT Dorolț. În urma acestei finanțări au fost achiziționate un număr de 17 autobuze electrice, 17 stații de încărcare lentă, și 6 stații de încărcare rapidă.

La 31.12.2024 societatea deținea active totale proprii și puse la dispoziție în baza Contractului în valoare totală de peste 60.574.000 lei, iar în prima parte a anului 2025 prin finalizarea unor investiții finanțate din fonduri europene și prin programul Anghel Saligni societatea a mai primit în administrare active de peste 53.000.000 lei, toate acestea constituindu-se în bunuri de retur și la finalul contractului se vor restitui autorității locale libere de orice sarcină și cu uzura normală pentru perioada de utilizare.

În ceea ce privește dezvoltarea previzibilă a societății, Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă va continua eforturile pentru îmbunătățirea calității serviciilor oferite prin respectarea prevederilor contractului de delegare a gestiunii serviciului public local realizând la un nivel cât mai bun indicatorii specifici activității.

Pentru a putea îndeplini scopul finanțării cele două entități au format o asocierie de dezvoltare intercomunitară (ADI transport) astfel Consiliul de Administrație și conducerea executivă a societății împreună cu asociații, prin ADI, vor trebui să depună toate diligențele ca Transurban să devină operatorul intern al acestei asocieri ceea ce va genera extinderea activității, încheierea unui contract de delegare nou, iar ADI Transport o să devină Autoritate Publică Tutelară.

Pentru a putea intra pe zona metropolitană începând cu următoarea licitație a traseelor Transurban S.A. trebuie să dețină mijloace de transport în plus atât autobuze de 12 m și 18 m precum și microbuze.

Societatea Transurban S.A. are misiunea de a-și perfecționa continuu activitatea pentru a satisface nevoile utilizatorilor serviciului și are ca obiectiv promovarea unui serviciu public responsabil, transparent, orientat către clienți.

Îmbunătățirea permanentă a nivelului calitativ al serviciilor prestate; menținerea încrederii beneficiarilor serviciilor publice de transport; dezvoltarea durabilă; îmbunătățirea continuă a calității vieții locuitorilor Municipiului Satu Mare este scopul declarat al societății.

O preocupare importantă o reprezintă instruirea conducătorilor auto, scopul urmărit fiind siguranța circulației.

În acest sens, se acordă o tot mai mare importanță ședințelor de instruire privind circulația în traseu, în sensul evitării unor evenimente rutiere, precum și a intensificării activității de control în vederea eliminării călătorilor frauduloși.

Planul de Mobilitate Urbană Durabilă are rolul de a contura strategii, inițiative de politici, proiecte cheie și priorități în vederea unui transport durabil, care să permită creșterea economică sustenabilă, inclusiv din punct de vedere social și al protecției mediului și să contribuie la calitatea vieții și bunăstarea cetățenilor.

În ceea ce privește dezvoltarea previzibilă a Transurban S.A., Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă a societății va continua îmbunătățirea calității serviciilor oferite prin respectarea prevederilor Contractului de delegare urmărind realizarea tuturor indicatorilor specifici activității.

Societatea TRANSURBAN S.A. are misiunea de a-și perfecționa continuu activitatea pentru a satisface într-o măsură cât mai mare nevoile utilizatorilor serviciului și are ca obiectiv promovarea unui serviciu public responsabil, transparent, orientat către clienți.

Echipa managerială își asumă această misiune și o duce la îndeplinire implicându-se în planificarea, organizarea, coordonarea și controlarea activității din organizație; toate acestea în baza legislației în vigoare, a dispozițiilor și hotărârilor Consiliului de administrație și A.G.A, precum și a regulamentului intern și a procedurilor sistemului de management

integrat implementat.

Pentru perioada 2026-2030 preocuparea operatorului va fi axată pe:

- dezvoltarea și funcționarea pe termen mediu și lung a serviciilor de transport public de persoane în concordanță cu programele de dezvoltare economico-socială a localității, precum și a infrastructurii aferente acestuia;
- satisfacerea în condiții optime a nevoilor populației (principalul client), precum și al instituțiilor publice și agenților economici de pe raza administrativ-teritorială a localității, pe care îi deservește prin serviciile de transport;
- gestionarea serviciilor de transport public local de persoane pe criterii de competitivitate și eficiență managerială;
- asigurarea unei politici tarifare echilibrate care să asigure, pe de o parte, sursele necesare pentru operare, dezvoltare, modernizare și/sau baza-suport a contractării de credite nerambursabile ori parțial rambursabile, iar, pe de altă parte, să nu se depășească limitele de suportabilitate ale populației;
- îmbunătățirea condițiilor de viață ale cetățenilor prin promovarea calității și eficienței transportului public local de persoane;
- asigurarea capacității suficiente de transport pe rute aglomerate;
- promovarea reabilitării infrastructurii aferente serviciilor de transport public local de persoane;
- realizarea unei infrastructuri edilitare moderne printr-un program investițional adecvat, în vederea creșterii calității vieții cetățenilor;
- acordarea de facilități unor categorii de persoane, defavorizate din punct de vedere social;
- menținerea serviciului de transport la indicatorii de performanță propuși;
- implementarea de sisteme inteligente de taxare (ticketing) și de management al flotei;
- preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al călătorilor și pentru asigurarea transparenței acțiunilor întreprinse de societate;
- informarea eficientă a călătorilor cu privire la traseele, orarele de circulație și tarifele practicate;
- mai bună adaptare a capacității vehiculului și a programului de transport la necesarul de transport al zonei și comunității deservite;

5. Viziune, Misiune și Obiective strategice

Misiune: Asigurarea unui serviciu public de transport local eficient, accesibil, sigur și prietenos cu mediul, care să răspundă nevoilor cetățenilor, în concordanță cu strategiile municipale de dezvoltare și Planul de Mobilitate Urbană Durabilă.

Viziune: Transurban S.A. trebuie să devină un lider regional în furnizarea serviciilor de transport public durabil, inteligent și incluziv, contribuind semnificativ la dezvoltarea urbană sustenabilă a municipiului Satu Mare.

În contextul acestei viziuni se definesc următoarele ***direcții strategice de acțiune*** ce vor trebui considerate în viitorul mandat:

5.1. Eficiența economică

- Optimizarea permanentă a costurilor de producție, de logistică, astfel încât atingerea performanțelor dorite și al nivelului serviciilor cerute de beneficiari, să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- Implementarea unor măsuri de eficientizare pentru reducerea costurilor cu combustibilul;
- Monitorizarea constantă a cheltuielilor societății și încadrarea în limitele prevăzute în bugetul de venituri și cheltuieli, conform legii;
- Menținerea unui echilibru între veniturile populației și tariful călătoriei cu mijloacele de transport local, cu sprijinul autorității publice locale, prin asigurarea resurselor financiare necesare desfășurării în condiții optime a activității de transport;
- Asigurarea integrității patrimoniale a societății.

5.2. Modernizarea și îmbunătățirea infrastructurii și a serviciilor

- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin achiziția și introducerea de noi mijloace de transport nepoluante;
- Asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;
- Îmbunătățirea permanentă a indicatorilor tehnico-economici, prin eficientizarea activităților desfășurate în funcție de dinamica cerințelor și condițiilor concrete de prestare a serviciilor de transport;
- Menținerea și respectarea graficului de revizii-tehnice;
- Luarea de măsuri de înlocuire în permanență a orarelor de circulație, distruse sau degradate din stațiile de transport public;
- Asigurarea continuității serviciilor de transport prin programe de transport corelate cu fluxul de călători;
- Monitorizarea permanentă a gradului de încărcare al autobuzelor;
- Urmărirea respectării timpilor de efectuare a curselor de către conducătorii auto.

5.3. Orientarea către client

- Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- Actualizarea permanentă a site-ului societății cu informații utile călătorilor cum ar fi:

inserarea traseelor pe serviciul google maps, astfel încât aceștia pot să-și planifice mai bine călătoria;

- Îmbunătățirea permanentă a modului de adresare către clienți;
- implementarea de sisteme inteligente de taxare (ticketing) și de management al flotei;
- preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al călătorilor și pentru asigurarea transparenței acțiunilor întreprinse de societate;
- informarea eficientă a călătorilor cu privire la traseele, orarele de circulație și tarifele practicate;
- mai bună adaptare a capacității vehiculului și a programului de transport la necesarul de transport al zonei și comunității deservite;

5.4. Competența profesională

- Creșterea eficienței generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- Instruirea privind circulația pe traseu, în sensul evitării unor evenimente rutiere;
- Promovarea profesionalismului, eticii profesionale și a formării profesionale continue a personalului ce lucrează în cadrul Transurban S.A. Satu Mare;
- Buna gestiune a resurselor umane;
- Crearea unui mediu favorabil învățării în companie și sprijinirea angajaților în a se dezvolta, capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de training;
- Creșterea securității la locul de muncă;
- Realizarea instruirii personalului privind protecția muncii și controale impuse de medicul de medicina muncii;
- Adoptarea unor norme interne de etică și integritate.

5.5. Grijă pentru mediu

- Gestionarea rațională a resurselor cu impact asupra mediului;
- Protejarea mediului la locul de muncă;
- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului.
- Asigurarea calității serviciului la nivelul corespunzător normelor Uniunii Europene;
- Îmbunătățirea calității mediului, prin utilizarea de mijloace de transport nepoluante, în conformitate cu prevederile legislației de mediu și ale directivelor Uniunii Europene;

Obiective:

Nr. crt.	Categorie	Obiectiv strategic	Indicatori de performanță
1.	Obiective operaționale	Menținerea datoriilor și creanțelor societății la nivele minime.	• Rata de rotație a activelor • Rata de rotație a creanțelor
2.	Obiective financiare	Rentabilizarea activității	• Rata lichidității curente
3.	Rentabilitatea	Menținerea profitabilității societății în limitele prevăzute în contractul de delegare nr. 229-41958/15.07.2024, aprobat prin H.C.L. Satu Mare nr. 192/27.06.2024	• Marja netă a profitului • Modernizarea și creșterea capacității de mentenanță a parcului auto
4.	Obiective privind investițiile	Implementarea planului de investiții pe termen mediu și lung aprobat în baza contractului de delegare cu nr. 229-41958/15.07.2024, aprobat prin H.C.L. Satu Mare nr. 192/27.06.2024	• Rata cheltuielilor de capital
5.	Obiective de mediu	Înnoirea parcului de mijloace de transport cu autobuze electrice, prietenoase cu mediul, pentru promovarea mobilității urbane durabile prin crearea unui transport public eficient, ecologic și modern, care să conducă la reducerea cantităților de CO2 și emisii poluante deversate în atmosferă;	• Consumul de energie
6.	Obiective comerciale	Menținerea/creșterea numărului de clienți prin anticiparea cerințelor/nevoilor beneficiarilor	• Rata de retenție a clienților
7.	Obiective de resurse umane	-Dezvoltarea abilităților și competențelor profesionale -Utilizarea adecvată a resurselor umane cu optimizarea costurilor salariale, prin optimizarea activității de exploatare, a modului de programare a conducătorilor auto pentru îndeplinirea programului de transport zilnic, eficientizarea tuturor activităților, precum și a celor din zona mentenanței și a reparațiilor întregii infrastructuri de operare	• Numărul mediu de formare/angajat • Numărul de instruiți în materie de siguranță.

8.	Obiective de guvernare corporativă	Implementarea/respectarea la nivelul operatorului a principiilor de guvernare corporativă concomitent cu dezvoltarea sistemului de control intern managerial implementat în conformitate cu cerințele legale în vigoare, respectiv menținerea și dezvoltarea unei culturi a responsabilității sociale bazată pe etică/transparență/integritate	• Rata membrilor independenți în Consiliul de Administrație • Ponderea componenței fixe în indemnizația administratorilor executivi și neexecutivi • Numărul de reuniuni al Consiliului de Administrație • Gradul de conformitate a documentelor – ROF-lui/Actului constitutiv/ cu legislația aplicabilă; • Gradul de satisfacție a cetățenilor/călătorilor/beneficiarilor; • Certificarea operatorului pe SR ISO 37001
----	---	--	--

6. Implicarea/Sprijinul/Angajamentul autorității publice tutelare

Transurban S.A. Satu Mare, în baza contractului de delegare cu numărul **229-41958/15.07.2024, aprobat prin H.C.L. Satu Mare nr. 192/27.06.2024**, îndeplinește obligații de serviciu public.

Obligațiile de serviciu public sunt acele obligații definite de art. 2 litera (e) din Regulamentul CE nr. 1370/2007, respectiv acele cerințe definite sau stabilite de către o autoritate competentă, pentru a asigura servicii publice de transport de călători de interes general, pe care un operator, dacă ar ține seama de propriile sale interese comerciale, nu și le-ar asuma sau nu și le-ar asuma în aceeași măsură sau în aceleași condiții fără a fi retribuit.

În conformitate cu termenii și condițiile contractului, Transurban S.A. Satu Mare este obligat să îndeplinească serviciul de transport public local de călători cu respectarea Obligațiilor de serviciu public, astfel:

- Transurban S.A. aplică tarifele de călătorie aprobate de Autoritatea Publică Tutelară și furnizează servicii de transport pentru grupuri sociale de călători care beneficiază de reduceri/gratuități în conformitate cu politicile naționale de transport din România și cu cerințele și reglementările legale, precum și în conformitate cu Hotărârile

Consiliului Local Satu Mare, potrivit prevederilor contractului;

- Transurban S.A. prestează serviciul de transport public local de călători în conformitate cu principiile continuității, frecvenței, regularității și capacității prevăzute în programul de transport, parte a contractului;
- Transurban S.A. prestează serviciul de transport public local de călători în conformitate cu indicatorii de calitate prevăzuți în contract;
- Transurban S.A. respectă standardele și cerințele de siguranță și securitate prevăzute în contract și în legislația Europeană și națională;

Pentru îndeplinirea obligațiilor de serviciu public Municipiul Satu Mare plătește Transurban S.A. compensații după următoarea formulă:

Autoritatea Contractantă va plăti Operatorului Compensația pentru efectuarea Obligațiilor de serviciu public, după următoarea formulă:

Compensația pentru efectuarea Obligațiilor de serviciu public = Cheltuielile de exploatare + Profit rezonabil – Venituri ale Operatorului asociate Obligației de serviciu public

$$C = CE + Pr - V$$

Unde:

C – reprezintă Compensația

CE – reprezintă cheltuielile de exploatare eligibile, aferente Obligațiilor de serviciu public, calculate după următoarea formulă:

(C unitar x Km), unde

C unitar -reprezintă costul în lei stabilit pe km, calculat potrivit contractului; costul unitar este calculat cu includerea amortizării investițiilor efectuate de Transurban și a cheltuielilor financiare aferente investițiilor (dobânzi și alte cheltuieli financiare aferente rambursării creditelor de investiții), iar amortizarea investițiilor realizate de Transurban din fonduri provenite de la bugetele locale sau bugetul statului nu este eligibilă.

Km- reprezintă numărul de km efectivi realizați de mijloacele de transport ale Transurban în luna pentru care se acordă compensația, pe traseele stabilite în programul de transport, potrivit contractului.

Pr – reprezintă profitul rezonabil al Transurban, reprezentând un procent cel mult egal cu rata SWAP la 6 ani publicată pe site-ul oficial al Consiliul Concurenței, plus 100 de puncte procentuale aplicat la total cheltuieli eligibile. Nivelul profitului rezonabil este stabilit anual de către Autoritatea Locală și este raportat la total cheltuieli eligibile CE. Rata SWAP se găsește pe siteul www.consiliulconcurenței.ro.

V – reprezintă totalitatea veniturilor generate în legătură cu prestarea serviciului de transport public local de către Transurban, pentru luna pentru care se acordă Compensația, respectiv:

- venituri din activitatea de vânzare a titlurilor de călătorie la care Transurban este îndreptățit;
- venituri din alte activități legate de prestarea serviciului de transport public local;

- orice alte venituri obținute de către Transurban S.A. în legătură cu prestarea serviciului de transport public local.

Compensațiile pentru prestarea serviciului de transport public local au 2 componente. Compensația propriu zisă calculată conform formulei de mai sus și diferențe de tarif acordate de Autoritatea publică locală pentru grupuri defavorizate de călători și/sau acordate conform legii.

7. STRUCTURA DE PERSONAL

TRANSURBAN S.A. a funcționat în cursul anului 2025 cu serviciul de exploatare a transportului public, serviciul de întreținere, reparații, revizii, atestări, linia ITP și 10 compartimente funcționale.

La finele anului 2025 societatea a avut un număr de 180 salariați, în conformitate cu organigrama stabilită prin HCL 93/27.03.2025 și Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor Transurban SA Satu Mare nr. 2/28.03.2025.

Structura personalului la 31.12.2025 a fost următoarea:

- TESA	- 22 pers.	12,22%
- operativ	- 18 pers.	10,00%
- mecanici - depanare	- 14 pers.	7,78%
- șoferi	- 92 pers.	51,12%
- vânzători bilete	- 13 pers.	7,22%
- controlori bilete	- 10 pers.	5,55%
- pază, auxiliari	- 11 pers.	6,11%
TOTAL	180 pers.	100%

8. SITUAȚIA PARCULUI AUTO ȘI A PRINCIPALILOR INDICATORI TEHNICI

La data de 30.11.2025 structura pe tipuri, a parcului existent și activ de transport de persoane cu autobuzul, a fost următoarea:

Tip autobuz	Capacitatea de transport	An fabricație	Nr. Bucăți Existente/active
KARSAN e ATA 12	98 locuri	2024/2025	14/14

KARSAN e ATA 18	146 locuri	2024/2025	3/3
SOLARIS URBINO 12 HYBRID	97 locuri	2022/2020	20/20
SOLARIS URBINO 18 HYBRID	146 locuri	2022/2021	3/3
BMC NEO900	73 locuri	2019	5/5
BMC BELDE	101 locuri	2008	5/5
IVECO (Citelis)	108 locuri	2006	9/9

În prezent capacitatea de transport este de 6030 locuri.

Vârsta medie a parcului auto care deservește transportul public în municipiul Satu Mare este 7,1 ani. Având în vedere că starea parcului de autobuze a fost una depășită din punct de vedere fizic și moral, principalul motiv de investiții din ultimii ani a fost axat pe înlocuirea autobuzelor vechi și foarte vechi cu unele mai noi. Cum fondurile avute la dispoziție au fost extrem de limitate, în primă fază s-a optat pentru achiziția de autobuze second hand, dar care să asigure un nivel calitativ superior celui existent. Pe urmă, după ce a apărut posibilitatea achiziționării de autobuze pe fonduri europene s-a reușit performanța, cu ajutorul nemijlocit al Municipiului Satu Mare, de a se achiziționa autobuze hibride. Astfel parcul de autobuze a fost dotat în ultimii ani după cum urmează:

- în anul 2018 cu 6 autobuze BMC second hand,
- în anul 2019 cu 5 autobuze BMC noi,
- în anul 2020 / 2022 cu 23 autobuze Solaris hibrid;
- în anul 2024/2025 cu 17 autobuze Karsan cu propulsie electrică.

Rezultă astfel că s-au achiziționat în ultimii 5 ani 40 de autobuze, care au îmbunătățit semnificativ calitatea serviciului de transport public local.

Alte investiții care avut scopul eficientizării activității, sau creșterii gradului de satisfacție al călătorilor au fost:

- achiziționarea unui sistem de alimentare combustibil de incinta propriu, ultramodern,
- achiziționarea unui sistem de spălătorie automată, cu perii, ultramodern;
- schimbarea site-ului societății cu unul modern și mult mai accesibil publicului;
- achiziția unor diverse softuri și piese pentru ușurarea și eficientizarea activității atelierului;
- achiziția de autovehicule mici care să le înlocuiască pe cele vechi;
- refacere membrană bituminoasă acoperis clădire hală
- izolarea termică a clădirilor pentru reducerea cheltuielilor energetice;

- sistem de management al traficului, care prin noul proiect va fi implementat în majoritatea stațiilor
- modernizarea stațiilor de pe strada Lucian Blaga.

9. Așteptările acționarilor

9.1. Așteptări privind performanța operațională întreprinderii publice

Acționarii Transurban S.A. Satu Mare, doresc de la organele de administrare și conducere a societății, ca în procesul de administrare și conducere, să acționeze pentru performanță financiară sustenabilă urmărind, dar fără a se limita la acestea:

- Dezvoltarea și funcționarea pe termen mediu și lung a serviciilor de transport public de persoane în concordanță cu programele de dezvoltare economico-socială a localității, precum și a infrastructurii aferente acestuia;
- Gestionarea serviciilor de transport public local de persoane pe criterii de competitivitate și eficiență managerială;
- Asigurarea fiabilității economice a operatorului economic;
- Optimizarea costurilor și a consumurilor operaționale;
- Eficiența utilizării resurselor;
- Creșterea gradului de satisfacție a clienților;
- Creșterea gradului de dezvoltare profesională a resursei umane, prin formare profesională;

OBIECTIV STRATEGIC	
Obiectiv financiar	
OBIECTIVELE OPERAȚIONALE	
• Obiectiv privind Operațiuni	
ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI	
• Modernizarea și extinderea flotei de vehicule • Optimizarea rutelor și a graficului de circulație	
INDICATORI DE PERFORMANȚĂ CE REFLECTĂ PROGRESUL ÎN ATINGEREA OBIECTIVULUI	VALOAREA ESTIMATIVĂ ȚINTĂ ANUALĂ A INDICATORULUI (nivel minim de realizare)
Rata de rotație a activelor	1,76
Rata de rotație a creanțelor	5,79

9.2. Așteptări privind performanța financiară a întreprinderii publice:

Consiliul de administrație, prin administratorii săi și echipa managerială, va urmări ca societatea să nu înregistreze plăți restante, pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere. De asemenea, societatea trebuie să-și achite, cu prioritate, obligațiile la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale și la bugetul local.

Consiliul de administrație, prin administratorii săi și prin directori, va urmări încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal de prescripție.

Angajarea oricăror cheltuieli de către societate, trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

OBIECTIV STRATEGIC	
Obiectiv financiar	
OBIECTIVELE OPERAȚIONALE	
• Obiectiv privind finanțare	
ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI	
• Rentabilizarea activității	
INDICATORI DE PERFORMANȚĂ CE REFLECTĂ PROGRESUL ÎN ATINGEREA OBIECTIVULUI	VALOAREA ESTIMATIVĂ ȚINTĂ ANUALĂ A INDICATORULUI (nivel minim de realizare)
Rata lichidității curente	1

9.3. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

În perioada 2026-2030, organele de conducere vor avea un rol determinant în conceperea unui program de investiții pe termen mediu și lung pentru finalizarea următoarelor lucrări de investiții:

- Continuarea reabilitării clădirilor și echipamentelor tehnologice puse la dispoziție de autoritatea locală cu încadrarea în sumele aprobate prin bugetul de investiții anual
- Reabilitarea platformei de parcare și refacerea zonelor verzi și a împrejmuirilor bazei.
- Construcția unei copertine în zona stațiilor de încărcare a autobuzelor electrice.
- Continuarea instalării de panouri fotovoltaice pentru reducerea consumului de energie electrică.
- Dotarea atelierului de întreținere reparații cu scule dispozitive și echipamente

performante pentru a ține pasul cu evoluțiile tehnologice actuale

Toate aceste investiții se dorește a fi realizate atât din fonduri proprii ale Transurban S.A. cât și din surse de la bugetul local, asigurate în baza contractului de delegare ca angajamente ale Municipiului Satu Mare privind dezvoltarea infrastructurii tehnico edilitare de transport local pentru atingerea ȋintelor din Planul de dezvoltare durabilă a Municipiului Satu Mare.

OBIECTIV STRATEGIC	
Obiectiv financiar	
OBIECTIVELE OPERAȚIONALE	
• Obiectiv privind investițiile	
ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI	
Implementarea planului de investiții pe termen mediu si lung aprobat în baza contractului de delegare cu numărul 229-41958/15.07.2024, aprobat prin H.C.L. Satu Mare nr. 192/27.06.2024. îndeplinește obligații de serviciu public.	
INDICATORI DE PERFORMANȚĂ CE REFLECTĂ PROGRESUL ÎN ATINGEREA OBIECTIVULUI	VALOAREA ESTIMATIVĂ ȚINTĂ ANUALĂ A INDICATORULUI (nivel minim de realizare)
Rata cheltuielilor de capital	8,57%

9.4. Așteptări privind obiectivele de mediu

Societatea trebuie să aibă în vedere dezvoltarea unui program pe termen mediu/lung în vederea asigurării conformității cu reglementările în domeniu cu referire la protecția mediului înconjurător, astfel:

- Lucrările prin care se asigură administrarea infrastructurii de operare, se vor derula cu respectarea normelor de protecția mediului.
- Activitatea societății se va realiza cu încadrare în normele de protecție a mediului.
- Înnoirea parcului de mijloace de transport cu autobuze electrice, prietenoase cu mediul, pentru promovarea mobilității urbane durabile prin crearea unui transport public eficient, ecologic și modern, care să conducă la reducerea cantităților de CO2 și emisii poluante deversate în atmosferă;

OBIECTIV STRATEGIC
Obiectiv nefinanciar

OBIECTIVELE OPERAȚIONALE	
• Obiectiv privind mediul	
ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI	
• Înnoirea parcului de mijloace de transport cu autobuze electrice, prietenoase cu mediul, pentru promovarea mobilității urbane durabile prin crearea unui transport public eficient, ecologic și modern, care să conducă la reducerea cantităților de CO₂ și emisii poluante deversate în atmosferă;	
INDICATORI DE PERFORMANȚĂ CE REFLECTĂ PROGRESUL ÎN ATINGEREA OBIECTIVULUI	VALOAREA ESTIMATIVĂ ȚINTĂ ANUALĂ A INDICATORULUI (nivel minim de realizare)
Consumul de energie	-1,30%

9.5. Așteptări privind obiectivele referitoare la clienți:

În conformitate cu principiile operaționale definite de Contractul de Delegare, Transurban S.A. Satu Mare va avea în vedere următoarele priorități strategice:

- f. Satisfacerea în condiții optime a nevoilor populației (principalul client), precum și al instituțiilor publice și agenților economici de pe raza administrativ-teritorială a localității, pe care îi deservește prin serviciile de transport.
- g. Dezvoltarea și funcționarea pe termen mediu și lung a serviciilor de transport public de persoane în concordanță cu programele de dezvoltare economico-socială a localității, precum și a infrastructurii aferente acestuia.
- h. Menținerea serviciului de transport la indicatorii de performanță propuși.

OBIECTIV STRATEGIC
Obiectiv nefinanciar
OBIECTIVELE OPERAȚIONALE
• Obiectiv comercial
ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI
Mentinerea/cresterea retenției clientelare

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ CE REFLECTĂ PROGRESUL ÎN ATINGEREA OBIECTIVULUI	VALOAREA ESTIMATIVĂ ȚINTĂ ANUALĂ A INDICATORULUI (nivel minim de realizare)
Rata de retenție a clienților	55%

9.6. Așteptări privind politica de resurse umane

Asigurarea competenței profesionale a personalului, prin:

- 1) Instruirea permanentă a personalului, inclusiv în domenii conexe profesiei de bază, pentru creșterea gradului de profesionalism și competență;
- 2) Crearea unui mediu propice perfecționării profesionale continue în societate și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacități de folosire a tehnicilor și procedurilor moderne de muncă, prin identificarea și asigurarea oricăror posibilități eficiente de instruire;
- 3) Utilizarea adecvată a resurselor umane cu optimizarea costurilor salariale, prin optimizarea activității de exploatare, a modului de programare a conducătorilor auto pentru îndeplinirea programului de transport zilnic, eficientizarea tuturor activităților, precum și a celor din zona mentenanței și a reparațiilor întregii infrastructuri de operare.

OBIECTIV STRATEGIC
Obiectiv nefinanciar
OBIECTIVELE OPERAȚIONALE
• Obiectiv de resurse umane
ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI
• Instruirea permanentă a personalului, inclusiv în domenii conexe profesiei de bază, pentru creșterea gradului de profesionalism și competență; • Crearea unui mediu propice perfecționării profesionale continue în societate și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacități de folosire a tehnicilor și procedurilor moderne de muncă, prin identificarea și asigurarea oricăror posibilități eficiente de instruire; • Utilizarea adecvată a resurselor umane cu optimizarea costurilor salariale, prin optimizarea activității de exploatare, a modului de programare a conducătorilor auto pentru îndeplinirea programului de transport zilnic, eficientizarea tuturor activităților, precum și a celor din zona mentenanței și a reparațiilor întregii infrastructuri de operare.

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ CE REFLECTĂ PROGRESUL ÎN ATINGEREA OBIECTIVULUI	VALOAREA ESTIMATIVĂ ȚINTĂ ANUALĂ A INDICATORULUI (nivel minim de realizare)
Numărul mediu de formare/angajat	18
Numărul de instruiți în materie de siguranță	4

9.7. Așteptări privind guvernanta corporativă

Consiliul de administrație al societății trebuie să acționeze în acord cu cerințele Sistemului de Control Intern Managerial și să respecte prevederile legale privind integritatea și guvernanta corporativă, în spiritul responsabilității și diligența unui bun administrator.

Amintim importanța actualizării permanente a Codului de Etică al societății care recunoaște semnificația și reglementează conflictul de interese și confidențialitate.

Așteptările autorității tutelare se îndreaptă cu precădere către:

- conformitatea totală a situației societății cu cerințele legislative incidente;
- promovarea și respectarea valorilor organizaționale (profesionalism, tradiție, dialog social
- respect față de oameni și mediu, respect față de cultura organizațională, etc
- optimizarea calității implementării principiilor de bună guvernanta corporativă, etică și integritate
- identificarea și evitarea incompatibilităților și a conflictelor de interese, prevenirea și
- raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregularităților.

În vederea îndeplinirii acestor obiective, societatea elaborează și revizuieste periodic politica de control intern pentru ca aceasta să corespundă necesităților și evoluției societății.

OBIECTIV STRATEGIC
Obiectiv nefinanciar
OBIECTIVELE OPERAȚIONALE
• Obiective de guvernanta corporativa
ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI
• Dezvoltarea sistemului de control intern managerial implementat in conformitate cu cerințele legale in vigoare

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ CE REFLECTĂ PROGRESUL ÎN ATINGEREA OBIECTIVULUI	VALOAREA ESTIMATIVĂ ȚINTĂ ANUALĂ A INDICATORULUI (nivel minim de realizare)
Rata membrilor independenți în Consiliul de Administrație	>50%
Ponderea componentei fixe în indemnizația administratorilor executivi și neexecutivi	66,67%
Numărul de reuniuni al Consiliului de Administrație	4

9.8. Așteptări privind politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice

- Potrivit Actului constitutiv al societății, la închiderea exercițiului financiar Adunarea Generală a Acționarilor aprobă situațiile financiare anuale, pe baza rapoartelor prezentate de Consiliul de Administrație al societății și de auditorul financiar.
- Situațiile financiare ale întreprinderilor publice sunt supuse auditului statutar, care se efectuează de către auditori statutari, persoane fizice sau juridice autorizate în condițiile legii.

9.9. Așteptări cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

Comunicarea dintre organele de administrare, conducerea societății, autoritatea publică tutelară și acționariat se va face conform Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare și Normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr.109/2011, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023.

Întreprinderea publică, prin grija președintelui consiliului de administrație trebuie să publice pe pagina proprie de internet, pentru accesul asociațiilor și al publicului, următoarele documente:

- a. hotărârile adunărilor generale ale asociatului unic, în termen de 48 de ore de la

- data adunării;
- b. situațiile financiare anuale, în termen de 48 de ore de la aprobare;
- c. raportările contabile semestriale, în termen de 45 de zile de la încheierea semestrului;
- d. raportul de audit anual;
- e. lista administratorilor și a directorilor, CV-urile membrilor consiliului de administrație și ale directorilor precum și nivelul remunerației acestora;
- f. rapoartele consiliului de administrație ;
- g. raportul anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, în cursul anului financiar;
- h. Codul de etică, în 48 de ore de la adoptare, respectiv la data de 31 mai a fiecărui an, în cazul revizuirii acestuia.

Situațiile financiare anuale și raportările contabile semestriale, rapoartele consiliului de administrație și raportul de audit anual sunt păstrate pe pagina de internet a întreprinderii publice pe o perioadă de cel puțin 3 ani.

Consiliul de administrație al întreprinderii publice prezintă semestrial, în cadrul adunării generale a acționarilor, un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat ale directorilor, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale societății.

Comitetul de nominalizare și remunerare din cadrul consiliului de administrație sau, după caz, din cadrul consiliului de supraveghere elaborează un raport anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, în cursul anului financiar.

Raportul este prezentat adunării generale a acționarilor care aprobă situațiile financiare anuale și cuprinde cel puțin informații privind:

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

Consiliul de administrație elaborează un raport anual privind activitatea întreprinderii publice, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează.

Raportul se publică pe pagina de internet a întreprinderii publice.

9.10. Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor și produselor oferite de

Întreprinderea publică

Pentru asigurarea calității serviciilor prestate de Transurban S.A. Satu Mare în baza Contractului de delegare în gestiune directă a serviciului de transport public local de călători în Municipiul Satu Mare, nr. 229-41958/15.07.2024, societatea va respecta prevederile legale în vigoare aplicabile în domeniul de activitate și va urmări în permanență obiectivele de performanță și strategice în ceea ce privește îmbunătățirea continuă a calității serviciilor de transport public de persoane în concordanță cu programele de dezvoltare economico-socială a localității, precum și a infrastructurii aferente acestora.

9.11. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Atribuțiile administratorilor în domeniul eticii, al integrității și al guvernancei corporative sunt cele prevăzute de Legea nr.31/1990 privind societățile, republicată cu modificările și completările ulterioare, Actul Constitutiv al societății, Contractele de Mandat și legislația specifică domeniului de activitate al societății.

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al administratorilor societății:

- (1) **Etica managerială:** administratorii societății și directorii vor respecta Codul de Etică. Mai mult, vor lua și aplica decizii care afectează angajații, ținând cont de recompensarea identică pentru contribuție identică – un principiu universal de etică managerială. În plus, administratorii și directorii vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor societății.
- (2) **Profesionalismul:** Toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor executivi și neexecutivi și directorilor societății trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, la nivelul de competență necesar și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale; administratorii și directorii vor face toate diligențele necesare pentru creșterea continuă a nivelului lor de competență și pentru creșterea nivelului de competență al angajaților societății;
- (3) **Imparțialitatea și nediscriminarea:** principiu conform căruia administratorii executivi și neexecutivi și directorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției; managerilor și administratorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o au;
- (4) **Libertatea de gândire și de exprimare:** principiu conform căruia administratorul sau directorul poate să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;
- (5) **Onestitatea, cinstea și corectitudinea:** principiu conform căruia administratorul sau directorul în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;
- (6) **Deschiderea și transparența:** principiu conform căruia activitățile administratorilor și a directorilor, în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor.
- (7) **Confidențialitatea:** principiu conform căruia administratorul/directorul trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia sa.

În conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare și Normele metodologice de aplicare a O.U.G.nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare. În vederea asigurării guvernantei corporative a societății, acționarii așteaptă ca, până la finele mandatului, administratorii să finalizeze implementarea sistemelor de management prin obiective și de management al performanței, sisteme care permit trasabilitatea performanței individuale și de grup și responsabilizează fiecare angajat în sensul contribuirii la atingerea obiectivelor societății, securizând astfel în bună măsură rezultatele societății.

De asemenea Controlul intern este un proces la care participă tot personalul societății, inclusiv Consiliul de Administrație, conceput să furnizeze o asigurare rezonabilă privind realizarea următoarelor obiective:

- desfășurarea activității în condiții de eficiență și rentabilitate;
- controlul adecvat al riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor societății;
- furnizarea unor informații corecte, relevante, complete și oportune structurilor implicate în luarea deciziilor în cadrul societăților și utilizatorilor externi ai informațiilor;
- protejarea patrimoniului;
- conformitatea activității societății cu reglementările legale în vigoare, politică și procedurile Societății.

În vederea îndeplinirii acestor obiective, societatea elaborează și revizuieste periodic Politica de control intern pentru ca aceasta să corespundă necesităților și evoluției societății.

Societatea va dispune astfel de un sistem adecvat de control intern asupra procesului de management al riscurilor, care implică analize independente și regulate, evaluări ale eficacității sistemului și, acolo unde se impune, asigurarea remedierii deficiențelor constatate. Rezultatele acestor analize sunt comunicate în mod direct Consiliului de Administrație și comitetelor specializate.

În vederea asigurării unei culturi de etică și conformitate și a unui sistem de guvernanta adecvat, a promovării valorilor și principiilor care asigură o bună conduită în relație cu toate părțile interesate și păstrarea unei bune reputații pe piață, managerii și membrii Consiliului de administrație vor trebui să asigure îndeplinirea permanentă a următoarelor cerințe:

- deținerea de competență și experiență profesională, precum și o bună reputație și integritate pe tot parcursul deținerii funcției;
- asigurarea cerințelor guvernantei corporative: structura organizatorică transparentă și adecvată, alocarea adecvată și separarea corespunzătoare a responsabilităților;
- administrarea corespunzătoare a riscurilor/managementul riscurilor, adecvarea politicilor și strategiilor, precum și a mecanismelor de control intern, asigurarea unui sistem eficient de comunicare și de transmitere a informațiilor;
- menținerea standardelor etice și profesionale pentru a asigura un comportament profesional și responsabil la nivelul entității reglementate în vederea prevenirii apariției conflictelor de interese.
- îndeplinirea cerințelor de competență și onorabilitate prevăzute de reglementările aplicabile;
- cunoașterea, respectarea și aplicarea cu profesionalism a legislației specifice

societății, strategia și politicile societății, Codul de etică, normele, procedurile, acordurile și convențiile care reglementează activitatea;

- evitarea conflictelor de interese (să se asigure în permanență că interesele lor personale sau profesionale – directe sau indirecte – nu sunt în conflict cu interesele societății și să se asigure că procedurile și controalele implementate la nivelul societății sunt adecvate pentru identificarea, raportarea și gestionarea corespunzătoare a conflictelor de interese actuale și potențiale).

Consiliul de Administrație al companiei este responsabil și pentru stabilirea și revizuirea principiilor cadrului de administrare a activității și a valorilor corporative ale instituției, inclusiv a celor stabilite prin intermediul unui cod de etică și conduită, iar de la directori se așteaptă să facă diligențele necesare integrării acestor principii de etică în cultura organizațională a societății.

Codul de Etică definește idealurile, valorile și principiile pe care angajații le respectă și le aplică în activitatea desfășurată în cadrul companiei. Codul de etică urmărește promovarea valorilor și principiilor etice în cadrul companiei în vederea creșterii calității serviciilor oferite și a protejării reputației și are un rol educativ, de reglementare și de impunere a valorilor promovate.

Consiliul de Administrație al companiei este responsabil și de comunicarea organizațională.

Pentru realizarea misiunii sale, în conformitate cu prevederile H.G. nr.639/2023 Anexa nr.2, autoritatea publică tutelară recomandă stabilirea și monitorizarea următorilor indicatori cheie de performanță:

INDICATORI FINANCIARI		
A.	POLITICA DE INVESTIȚII	
1	Rata cheltuielilor de capital	8,57%
B.	FINANȚAREA	
2	Rata lichidității curente	1
C.	OPERAȚIUNI	
3	Rata de rotație a activelor	1,76
4	Rata de rotație a creanțelor	5,79
D.	RENTABILITATE	
5	Marja netă a profitului	1,94%
E.	POLITICA DE DIVIDENDE	
6	Rata de plată a dividendelor	0%

INDICATORI NEFINANCIARI		
A.	INDICATORI DE MEDIU	
1	Consumul de energie 2*1)	-1,30%

B.	INDICATORI REFERITORI LA CLIENȚI	
2	Rata de retenție a clienților	55%
C.	INDICATORI REFERITORI LA ANGAJAȚI	
3	Numărul mediu de formare /angajat	18
4	Numarul de instruiți în materie de siguranță	4
D.	INDICATORI LEGAȚI DE GUVERNANȚA CORPORATIVĂ	
5	Rata membrilor independenți în Consiliul de Administrație.	> 50%
6	Pondere componentei fixe în indemnizația administratorilor executivi și neexecutivi	66,67%
7	Numărul de reuniuni al Consiliului de Administrație.	4

2*1) Indicatorul reprezintă reducerea consumului de energie anual, astfel încât această reducere de 1,3% să se încadreze în obiectivele europene stabilite pentru perioada 2023-2030, potrivit cărora reducerea colectivă reprezintă 11,7% la nivelul UE.

2*6) În situația în care se înregistrează brevete și invenții, acest indicator este monitorizat în evoluție.

2*7) Indicatorul respectă plafoanele prevăzute în legislație.

Autoritatea publică tutelară recomandă stabilirea și monitorizarea și altor indicatori de performanță, specifici domeniului de activitate al societății.

Îndeplinirea obiectivelor de mai sus va asigura îmbunătățirea continuă a stabilității economico-financiare a societății, prezentând astfel un nivel ridicat de credibilitate în raport cu orice instituție finanțatoare din țară sau din străinătate, favorizând în acest mod atragerea de resurse financiare nerambursabile pentru susținerea proceselor investiționale.

Misiunea autorității tutelare în ceea ce privește activitatea Societății TRANSURBAN S.A. SATU MARE, scopul și obiectivele strategice și de performanță ale societății, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru membrii Consiliului de Administrație, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a societății.

Planul de administrare se va interpreta în corelare cu prevederile legale în vigoare din sectorul de activitate al Societății TRANSURBAN S.A. SATU MARE și cu prevederile legale specifice/locale.

10. Măsuri propuse

Optimizarea programului de transport local, pentru ridicarea gradului de satisfacție și încredere al utilizatorilor serviciului public de transport local:

Măsuri:

- prin intermediul personalului aflat în contact direct cu publicul (controlori, vânzători de bilete, birou relații cu publicul), precum și utilizând rapoartele care vor fi emise de sistemul de dispecerizare și monitorizare, se vor culege periodic informații referitoare la nivelul de satisfacție și încredere al utilizatorilor serviciului public de transport local (dacă capacitatea oferită este suficientă la orele de vârf, dacă condițiile de confort sunt satisfăcătoare în raport cu pretențiile utilizatorilor, etc.) astfel încât să se poată estima necesarul de suplimentat, intensificarea ori diminuarea curselor pe anumite trasee, alte trasee posibil de implementat, calitatea dorită a dotărilor mijloacelor de transport, mai ales că se intenționează înnoirea parcului auto. În acest sens trebuie concepute chestionare adecvate, pe care personalul nostru ori clienții cărora aceștia le vor înmâna, să le completeze și să le depună spre analiză;
- se vor organiza sondaje on-line privind transportul de persoane pe linii, sondaje-chestionar privind calitatea serviciului de transport, sugestii, reclamații, etc;
- prin intermediul mijloacelor moderne puse la dispoziția cetățenilor, călătorilor noștri, varianta dialogului civilizat cu aceștia să poată crește gradul de flexibilitate în decizii;
- conceperea de materiale publicitare care să determine reprioritizarea transportului în comun în raport cu transportul cu autovehiculul propriu și distribuirea acestora sub formă de pliante, fluturași ori semne de carte, în special în școli pentru a veni în sprijinul nevoii de mobilitate a elevilor, ori cu ocazia anumitor evenimente organizate de către municipalitate;
- realizarea unor spoturi publicitare radio și TV și difuzarea acestora pe posturile locale și pe site-ul propriu.

Înnoirea parcului de autobuze cu autobuze noi. Dotarea cu echipamente moderne de management al traficului, introducerea de sisteme noi de informare în stații a călătorilor și de dispecerizare, validare a legitimațiilor de călătorie, pentru eficientizarea utilizării capacităților de transport și a fondurilor publice:

Având în vedere uzura fizică constantă a parcului auto din dotare, în următorii ani este absolut necesară achiziția de autobuze noi. La acest moment Municipiul Satu Mare, beneficiind de pregătirea tehnică, precum și de experiența specialiștilor de la Transurban, utilizând fonduri din sursa PNRR a achiziționat 17 autobuze noi electrice. Această achiziție va duce la:

- creșterea satisfacției călătorilor, precum și al numărului acestora;
- reducerea cantității de combustibili utilizați de către mijloacele de transport în comun;
- reducerea poluării mediului înconjurător.
- asigurarea continuității serviciului public.

Măsuri:

Municipiul Satu Mare, cu sprijinul nemijlocit al Transurban SA Satu Mare a achiziționat 23 autobuze hibrid Solaris, utilizând fonduri europene, precum și încă 17 autobuze electrice

Karsan, rezultând un total de 40 de autobuze noi în parc.

De altfel, prin Contractul de delegare, atât Municipiul Satu Mare, cât și societatea noastră și-au asumat politica de investiții, astfel încât anual se vor achiziționa autobuze noi. Astfel se dorește diminuarea consumului de carburant, creșterea calității și confortului în transportul public, precum și reducerea poluării.

Pentru perioada viitoare ar fi necesară achiziția de autobuze noi, hibride electrice, în conformitate cu legislația în vigoare care să respecte cerințele de mediu, astfel încât vârsta medie a parcului Transurban SA Satu Mare să se reducă și să se asigure necesarul de autobuze pentru Zona Metropolitană.

Ar fi necesară reglementarea circulației autobuzelor care asigură transportul județean și interjudețean, astfel încât la fiecare intrare în municipiu să existe un punct de transbordare călători, loc din care autobuzele Transurban SA Satu Mare să preia călătorii care intră în municipiu și să îi transporte mai departe pe raza municipiului Satu Mare. O astfel de investiție ar fi necesară și prin prisma faptului că ar decongestiona traficul urban și pentru că ar fi o măsură care să reglementeze regimul opririlor curselor județene în stațiile municipiului. Costurile unei astfel de investiții ar putea să fie asigurate prin finanțare europeană în ciclul financiar 2021-2027.

. Creșterea veniturilor din activitățile conexe:

Măsuri: creșterea veniturilor din activitățile conexe reprezentând atelierul de reparații auto, ITP, montaj tahografe, spălătorie, publicitate, servicii autogară reprezintă un obiectiv important pentru conducerea Transurban SA, ca atare se va intensifica activitatea de găsim a unor noi clienți printr-o publicitate continuă a acestor activități, alături de publicitatea aferentă activității de bază. De asemenea, prin programul de investiții, anual, se vor identifica și realiza dotările cu scule și dispozitive performante ale atelierelor astfel încât să se poată asigura un grad superior al calității serviciilor oferite și deservirea unor clienți noi.

În anul 2020 s-a reușit achiziția unui sistem ultramodern de spălătorie cu perii, care să permită curățirea cât mai eficientă și de calitate ale autobuzelor care alcătuiesc parcul propriu, precum și extinderea acestui serviciu către terți, în special către mijloacele de transport mărfuri.

În anul 2022 s-a reușit modernizarea stației ITP, pentru a putea face față concurenței și obligațiilor impuse prin RNTR de către Registrul Auto Român.

Toate stațiile de autobuz sunt în momentul de față închiriate către diverși operatori economici, existând o cerere continuă și pentru viitor. De asemenea majoritatea autobuzelor disponibile pentru reclamă pe autobuze sunt închiriate, existând solicitări și pentru viitor.

Respectarea politicilor salariale ale guvernului și ale autorității locale:

Măsuri: În vederea respectării direcțiilor de acțiune atât de la nivel național cât și de la nivel local se vor avea în vedere următoarele:

- a) respectarea politicii Guvernului și respectiv a unităților administrativ-teritoriale privind îmbunătățirea performanțelor economico-financiare ale operatorilor economici;
- b) respectarea obiectivelor de politică salarială stabilită prin legea anuală a bugetului de stat;
- c) criteriile de performanță specifice și obiectivele cuantificate privind reducerea plăților și creanțelor restante, reducerea pierderilor, creșterea profitului, a cifrei de afaceri, precum și creșterea productivității muncii, prevăzute în contractele de mandat, stabilite în corelație cu strategia de administrare a Consiliului de administrație și a planului de management al directorilor;
- d) programele de achiziții de bunuri și servicii pentru desfășurarea activității, fundamentate pe baza posibilităților reale de plată a acestora;
- e) programele de investiții și dotări, fundamentate în limita surselor legale de finanțare a acestora și cu respectarea prevederilor anexelor privind investițiile prevăzute în Contractul de delegare nr. 192/27.06.2024;
- f) programele de reducere a plăților/creanțelor restante.
- g) achitarea cu prioritate a obligațiilor la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale și la bugetul local;
- h) angajarea oricăror cheltuieli cu respectarea principiilor de eficiență, eficacitate, economicitate.

Societatea noastră are încheiat cu Sindicatul Liber Transurban, un Contract Colectiv de Muncă, valabil pentru perioada 2023-2025 și urmează perioada de negociere a Contractului nou. Societatea noastră a respectat și va respecta prevederile acestui contract colectiv, acest aspect fiind necesar unei bune relaționări intercompartimentale la nivelul societății. De asemenea, nivelul de salarizare a crescut constant în ultimii ani și este în acest moment unul acceptabil, nivelul salarial fiind corelat cu cel prevăzut în Contractul Colectiv la nivel de grup de unități.

Respectarea direcțiilor de dezvoltare a Municipiului Satu Mare și menținerea în permanență a legăturilor cu Primăria Municipiului Satu Mare și a celorlalte instituții ale autorității locale și centrale

Serviciul de transport public local de persoane face parte din sfera serviciilor comunitare de utilitate publică și cuprinde totalitatea acțiunilor și activităților de utilitate publică și de interes economic general și social, desfășurate la nivelul local, sub controlul, conducerea sau coordonarea autorităților administrației publice locale, în scopul asigurării transportului public local de persoane.

Autoritatea tutelară (Municipiul Satu Mare) asigură funcția de control asupra direcțiilor de dezvoltare ale societății prin mecanismele existente și prin organismele legale, Adunarea Generală a Acționarilor și Consiliul de administrație.

Adaptarea Programului de transport

Programul de transport actual este aprobat de Consiliul local al municipiului Satu

Mare prin HCL 42/26.02.2026. În fiecare an, ca și o obligație izvorâtă din Contractul de delegare, societatea noastră propune Consiliului local modificări ale Programului de transport, bazate pe trebuințele călătorilor, ale operatorilor economici sau pe ale Municipiului Satu Mare, pentru eficientizarea curselor sau pentru adaptarea acestora la diversele situații noi. De exemplu începând cu anul 2024, în urma finalizării de implementat a proiectului "Modernizarea și extinderea traseului pietonal și velo în centrul vechi din municipiul Satu Mare", circulația mașinilor prin zona Pieteii Libertății a fost restricționată. Astfel a fost regândit Programul de transport, astfel încât acesta să corespundă nevoilor călătorilor, în lumina noilor modificări.

Totodată, transportul urban de călători are și un caracter social, adresându-se unui segment de populație defavorizat sau cu venituri mici, pensionarilor și elevilor și de aceea la elaborarea programului de transport, s-a ținut cont și de necesitățile acestora. Programul acoperă întreaga perioadă a zilei, cu toate că sunt ore la care fluxul de călători este scăzut. În program au fost prevăzute a se efectua trasee sau curse a căror eficiență este scăzută, dar care reprezintă o necesitate pentru locuitorii din zonele respective.

În aceste condiții, societatea Transurban S.A. a practicat și practică tarife de transport suportabile pentru populație, tarife aprobate de către Consiliul Local al municipiului Satu Mare. Operatorul de transport public de persoane local a răspuns și va răspunde tuturor solicitărilor primite din partea legislativului și executivului municipiului.

Legătura dintre societate și autoritate trebuie să fie una stransă, atât din prisma relației de subordonare existentă, precum și din punctul de vedere al respectării obligațiilor și drepturilor prevăzute în contractul de delegare existent, asumate de către cele două părți. Eventuale disfuncționalități pot duce în cascadă la diverse situații care periclitează sau aduc atingere bunului mers al activității de transport public local.

Creșterea prestigiului societății, reducerea numărului de reclamații din partea beneficiarilor serviciilor prestate de aceasta prin:

- creșterea gradului de confort și siguranță al transportului public de călători, inclusiv a persoanelor cu dizabilități (în momentul de față toate autobuzele societății sunt dotate cu sisteme care permit accesul cu ușurință în autobuz ale persoanelor cu dizabilități);
- modernizarea stațiilor de autobuz vechi, prin fonduri europene.
- amplasarea în autobuze a sistemului GPS și în stațiile de autobuz cu un flux mare de călători a sistemelor "street display sistem" conectate la dispeceratul de monitorizare a flotei, oferind astfel date concrete privind timpul rămas până la sosirea în stație a autobuzelor;
- amplasarea în zonele neacoperite cu puncte de desfacere a legitimațiilor de călătorie și cu un flux important de călători, a unor automate pentru eliberarea biletelor non stop. Avantajele acestor sisteme sunt legate de reducerea costurilor de distribuție, creșterea gradului de distribuție a titlurilor de călătorie și facilitatea interacțiunii dintre operatorul de transport și călător.
- modificarea modalității de executare a transportului de călători în sensul utilizării autobuzelor pe toate traseele urbane cu un flux mare de călători, pentru traseele secundare sau greu accesibile se pot folosi autovehicule de tip midibus;

- extinderea rețelelor de transport în comun cu cel puțin două trasee orientate spre și dinspre noile zone de dezvoltare urbană.
- respectarea Codului de etică existent la nivelul societății pentru toate categoriile de personal care compun Transurban SA Satu Mare, în acest fel reducându-se substanțial posibilitatea comiterii de erori;
- dezvoltarea continuă a sistemului de Control intern managerial și aplicarea procedurilor (revizuirea acestora) pentru toate compartimentele existente;
- respectarea prevederilor legale privind GDPR, prin obținerea acordurilor exprese de la toate persoanelor cărora li se utilizează datele cu caracter personal;

11. DIRECȚII DE ACȚIUNE

Dezvoltarea unor măsuri care să faciliteze posibilitatea de achiziționa mijloace de transport care să corespundă exigentelor publicului călător, dotate cu climă, sisteme de încălzire performante, sisteme de accesibilizare a accesului persoanelor cu dizabilități, care astfel să atragă călătorii în număr cât mai mare către societatea de transport, pentru mobilitatea acestora. Vârsta medie a parcului de autobuze Transurban SA Satu Mare este de 7,1 ani. Prin măsurile pe care le va lua Municipiul Satu Mare, precum și societatea noastră, obiectivul va fi scăderea vârstei medii a parcului de autobuze prin achiziția de autobuze noi, respectând politica de investiții prevăzută în contractul de delegare aprobat prin Hotărâre de Consiliu local a municipiului Satu Mare. Această politică de investiții, teoretic poate fi modificată, în funcție de necesitățile apărute ulterior, însă doar cu acordul Autorității tutelare, în speță Municipiul Satu Mare, și doar după aprobarea acesteia prin Hotărâre de Consiliu local.

Datorită creșterii gradului de aglomerație a traficului auto, transportul urban de călători cu autobuze în municipiul Satu Mare trebuie să crească în detrimentul transportului cu autoturismele personale sau a taxiurilor. În acest sens societatea noastră intenționează să dezvolte o campanie de informare a cetățenilor cu privire la utilitatea unui transport public local, care să scadă cheltuielile acestora înlocuind transportul propriu, cu transportul în comun, să descongese zonele foarte aglomerate ale orașului. În colaborare cu municipalitatea să dezvolte o strategie cu privire la crearea de benzi de circulație dedicate transportului public local, care să aibă posibilitatea de a circula mult mai eficient și rapid. Numărul de călători transportați într-o unitate de spațiu este mult mai mare în cazul transportului cu autobuzul decât în cazul transportului cu autoturismul.

Gradul de poluare al orașului poate scădea prin diminuarea numărului de autoturisme care se deplasează în special la orele de vârf și prin folosirea de mijloace de transport în comun care să funcționeze cu carburanți mai puțin poluanți sau electric.

Adaptarea programului de transport la cerința pieței și la modificările demografice existente pe piața muncii, prin prelungirea, adaptarea orarelor astfel încât acestea să

corespunda solicitarilor călătorilor.

Orientarea politicilor de marketing către cetateni, a politicilor de informare a călătorilor cu privire la toate modificările aduse în cadrul programelor de transport, prin oferirea posibilității publicului de a se informa, de a transmite și de a comunica într-un mod cât mai facil cu reprezentanții societății (pagina de internet, facebook, instagram, tiktok), precum și aplicația TUSM, disponibilă în google play și Appstore.

Planul de administrare va trebui să fie aprobat din nou de către Consiliul de administrație al Transurban SA Satu Mare și de către Adunarea Generală a Acționarilor Transurban SA Satu Mare. Foarte mare parte din strategiile anterioare vor fi menținute și în viitoarea perioadă, precum și faptul că aceasta poate fi îmbunătățită astfel încât să determine dezvoltarea transportului public în municipiul Satu Mare într-o manieră accelerată, măsuri care să aibă scopul final de a realiza trecerea de la alte forme de transport la transportul public în comun.

12. PERFORMANȚE OPERAȚIONALE ȘI FINANCIARE ALE OPERATORULUI

Asigurarea unor servicii de calitate la prețuri accesibile va deveni realitate numai printr-un proces profund de reformă a performanțelor operaționale ale operatorului de transport, în baza următoarelor principii:

- de a avea în administrare bunurile de natură publică și privată cu care se operează în exercitarea serviciului de transport local;

- operatorii, indiferent de statutul lor juridic, primesc dreptul de a opera numai în baza unui contract de delegare de serviciu sau de concesiune;

- contractele de delegare sau concesiune ale serviciului vor fi monitorizate de autoritățile publice locale;

- tarifele de transport vor fi subvenționate, aprobarea tarifului se va face de către Consiliul Local, iar modul de subvenționare va fi cuprins în conținutul contractului de delegare a serviciului sau de concesiune;

- activitatea managerială a societății va fi evaluată în baza unor indicatori și criterii de performanță;

- serviciul de transport public local va fi urmărit de către Autoritatea locală pentru monitorizarea serviciilor comunitare.

13. MENȚINEREA CARACTERULUI SOCIAL AL TRANSPORTULUI URBAN DE PERSOANE

Componenta socială ce caracterizează transportul urban de persoane este o preocupare de bază a Administrației Locale. Motiv pentru care se are în vedere:

a) practicarea unui nivel de preț al titlului de călătorie accesibil și suportabil prin subvenționarea diferenței de tarif din bugetul Consiliului Local;

b) aprobarea titlurilor de călătorie gratuite pentru anumite categorii de călători: veterani de război, persoane cu handicap, pensionari, elevi care învață în municipiu, etc. și subvenționarea lor din bugetul local sau de stat;

c) lărgirea bazei de acordare a facilităților în directă legătură cu dorința de incluziune socială pentru toți pensionarii, fără a avea limitări pe bază de vârstă sau de venituri.

14. CONCLUZII

Planul de administrare al TRANSURBAN S.A. pentru perioada mandatului 2026-2030 reprezintă un instrument de planificare strategică a politicii de management al societății, fiind ca atare un document de referință pentru managerii societății și toți salariații, din momentul aprobării acestuia de către Adunarea Generală a Acționarilor.

Stilul de conducere care va fi aplicat la TRANSURBAN S.A., atât de echipa managerială, cât și de șefii de departamente va fi în principal unul participativ-reformist, de fapt o combinație între stilurile:

- autoritar, care impune centralizarea autorității și dictează salariaților decizii la adoptarea cărora nu au contribuit;
- democratic care se bazează pe încrederea managerului în subalternii pe care îi implică în adoptarea deciziilor;
- al organizatorului, care acționează pe considerente de raționalitate economică;
- al participativului, care în esență înseamnă preocuparea pentru desfășurarea muncii în echipă;
- al întreprinzătorului, care urmărește înregistrarea celui mai bun efect economic;
- al realistului, care se bazează pe încredere și respect față de salariați.

Dintre metodele și tehnicile de management cunoscute în literatura de specialitate la Transurban S.A. se va folosi conducerea prin obiective, organizată la nivelul întregii societăți, care permite creșterea performanțelor organizaționale prin asigurarea unui grad ridicat de implicare a managerilor și subordonaților de la fiecare nivel organizațional. Esența acestui tip de management este dată de modalitatea de aplicare, care începe cu stabilirea obiectivelor și

continuă cu planificarea, controlul și evaluarea performanțelor.

Obiectivul principal, atât pentru TRANSURBAN S.A. cât și pentru Municipiul Satu Mare este reprezentat de creșterea calității serviciului de transport public de persoane prin:

- achiziția de autobuze
- confort și siguranță;
- tarife accesibile;
- personal specializat;
- gestionarea eficientă a resurselor;
- protecția mediului înconjurător

Achiziția a minimum 20 de autobuze noi pe durata mandatului încredințat de Acționariatul Transurban S.A. Satu Mare reprezintă obiectivul principal, care este mai mult decât o necesitate, acest lucru permițând societății să scoată din uz autobuze mai vechi, care prezintă un grad de uzură avansat, în special la caroserii și pregătirea pentru transportul în zona metropolitană. Autobuzele care vor fi achiziționate vor fi dotate cu sisteme moderne de motorizare (electrice și hibride), cu aer condiționat pentru pasageri, adaptabilitate la cerințele de nediscriminare privind transportul public și accesul facil în mijloacele de transport, precum și efectiv creșterea calității serviciului de transport public local.

Transportul public de persoane se încadrează în sfera mai largă a serviciilor publice de interes economic general pentru a cărei reglementare, Uniunea Economică, prin Comisia Comunității Europene, a elaborat un nou concept materializat prin Cartea Alba a Politicii de Transport în Europa.

Acest serviciu are o dimensiune economică și o dimensiune socială, indisolubil legate între ele.

Strategia modernizării și dezvoltării serviciilor de transport local de persoane va avea la bază următoarele obiective fundamentale:

- descentralizarea serviciilor și creșterea responsabilității autorităților locale cu privire la calitatea lor;

- coordonarea activității de sistematizare teritorială cu cea de planificare a transportului local de călători;

- restructurarea mecanismelor de protecție socială a segmentelor de populație și reconsiderarea raportului cost/calitate;

- promovarea principiilor economiei de piață și reducerea gradului de monopol;

- atragerea capitalului privat străin și autohton în finanțarea investițiilor din domeniul infrastructurii serviciului de transport local de călători;

- promovarea măsurilor de dezvoltare durabilă prin promovarea tehnologiilor de vârf din domeniu, la nivel european și mondial;

- promovarea parteneriatului social și pregătirea continuă a resurselor umane calificate.

Componenta de management a Planului de administrare va fi aprobată de Consiliul de administrație al Transurban SA Satu Mare după terminarea selecției directorilor economic și tehnic, aceasta completând astfel componenta de administrare a Planului de administrare și în conformitate cu art. 36 (3) din OUG 109/2011 privind guvernanța corporativă, devine parte integrantă din acesta, alcătuind astfel Planul de administrare pentru perioada 2026-2030.

Președinte Consiliul de administrație

ing. Molnár Csaba



PARTEA 2

Componenta de management a Planului de administrare

1. INTRODUCERE

1.1 Scopul documentului

Prezenta Componentă de management reprezintă partea executivă a Planului de administrare al **TRANSURBAN S.A. SATU MARE**, elaborată de managementul executiv al societății pentru perioada 2026–2030, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Documentul transpune în măsuri concrete de management obiectivele și direcțiile strategice stabilite prin Componenta de administrare aprobată de Consiliul de Administrație și reflectă modul în care echipa executivă își asumă implementarea acestora pe durata mandatului.

Componenta de management are rolul de a constitui principalul instrument de coordonare a activității executive, prin stabilirea direcțiilor de acțiune, a responsabilităților manageriale, a mecanismelor de implementare și a modalităților de monitorizare a rezultatelor.

1.2 Premisele elaborării

Prezentul document este fundamentat pe următoarele documente strategice și operaționale:

- Scrisoarea de așteptări aprobată de Autoritatea Publică Tutelară, aprobată prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Satu Mare nr. 168/26.06.2025 și Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor nr. 6/18.07.2025
- Componenta de administrare a Planului de administrare, aprobată prin Hotărârea Consiliului de administrație al Transurban SA Satu Mare nr. 12/25.03.2026
- Actul constitutiv al societății;
- **Contractul de delegare în gestiune directă a serviciului de transport public local de călători în Municipiul Satu Mare nr. 229-41958/15.07.2024, aprobat prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Satu Mare nr. 192/27.06.2024;**
- legislația aplicabilă serviciilor comunitare de utilități publice și transportului public local;
- situația operațională, tehnică și economico-financiară a societății la începutul mandatului.

Managementul executiv apreciază că toate obiectivele asumate prin prezentul Plan trebuie implementate într-o manieră unitară, prin coordonarea integrată a activităților operaționale, tehnice, economico-financiare și administrative ale societății.

1.3 Contextul strategic

TRANSURBAN S.A. SATU MARE desfășoară activitatea de transport public local într-un context caracterizat de transformări accelerate ale mobilității urbane, determinate de obiectivele europene privind decarbonizarea transporturilor, digitalizarea serviciilor publice și creșterea calității vieții în mediul urban.

În ultimii ani, societatea a parcurs un amplu proces de modernizare, materializat prin reînnoirea flotei de transport, implementarea sistemelor inteligente de management și dezvoltarea infrastructurii specifice serviciului public.

În perioada următoare, provocarea principală nu mai constă în realizarea investițiilor, ci în valorificarea eficientă a acestora și transformarea lor în performanță operațională, sustenabilitate economică și servicii de calitate pentru comunitate.

În același timp, dezvoltarea **Asociației de Dezvoltare Intercomunitară Transport Public Satu Mare** și inițierea procedurilor privind atribuirea directă a serviciului public către operatorul intern creează premisele extinderii activității societății la nivel metropolitan, ceea ce impune consolidarea capacității instituționale și manageriale.

1.4 Viziunea managementului executiv

Managementul executiv își asumă dezvoltarea **TRANSURBAN S.A. SATU MARE** ca operator public modern, performant și responsabil, capabil să furnizeze un serviciu public de transport sigur, accesibil, eficient și orientat către nevoile comunității.

În viziunea managementului executiv, performanța societății nu este definită exclusiv prin indicatori economico-financiar, ci prin capacitatea acesteia de a genera valoare publică, de a utiliza eficient resursele administrate și de a contribui la dezvoltarea mobilității urbane durabile.

În acest sens, managementul executiv își asumă implementarea unui model de conducere bazat pe profesionalism, responsabilitate, colaborare instituțională, utilizarea tehnologiei și fundamentarea deciziilor pe analiza datelor și a indicatorilor de performanță.

1.5 Principiile care vor guverna mandatul

Pe întreaga perioadă de implementare a prezentului Plan, managementul executiv va acționa în baza următoarelor principii:

- orientarea permanentă către interesul public;
- continuitatea și calitatea serviciului public de transport;
- utilizarea eficientă și responsabilă a patrimoniului societății;

- fundamentarea deciziilor pe indicatori obiectivi și informații relevante;
- transparență și responsabilitate managerială;
- respectarea principiilor guvernantei corporative;
- îmbunătățirea continuă a performanței organizaționale;
- dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe profesionalism, colaborare și asumarea responsabilității.

2. CADRUL INSTITUȚIONAL ȘI ORGANIZAȚIONAL AL SOCIETĂȚII

2.1 Prezentarea societății

TRANSURBAN S.A. SATU MARE este o societate pe acțiuni cu capital integral public, înființată prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Satu Mare nr. 194 din 13 octombrie 2005 și înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului sub nr. J2005001291307, având Codul Unic de Înregistrare RO18171186. Începând cu data de 1 ianuarie 2006, societatea a preluat activitatea de transport public local de călători de la Regia Autonomă Comunală Satu Mare, devenind operatorul desemnat pentru prestarea serviciului public de transport la nivelul municipiului.

Societatea își desfășoară activitatea în baza prevederilor Legii societăților nr. 31/1990, republicată, ale Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, precum și ale legislației specifice serviciilor comunitare de utilități publice și transportului public local.

Activitatea principală a societății este reprezentată de transportul urban, suburban și metropolitan de călători (cod CAEN 4931), fiind completată de activități conexe necesare asigurării funcționării eficiente a serviciului public.

În prezent, societatea își desfășoară activitatea în baza **Contractului de delegare în gestiune directă a serviciului de transport public local de călători în Municipiul Satu Mare nr. 229-41958/15.07.2024**, aprobat prin **Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Satu Mare nr. 192/27.06.2024**, contract care stabilește drepturile și obligațiile operatorului și ale autorității contractante, precum și indicatorii de performanță aferenți serviciului public.

2.2 Misiunea și rolul societății

TRANSURBAN S.A. SATU MARE are misiunea de a furniza un serviciu public de transport sigur, accesibil, continuu și eficient, care să răspundă nevoilor de mobilitate ale comunității și să contribuie la dezvoltarea durabilă a Municipiului Satu Mare.

În calitate de operator intern, societatea reprezintă principalul instrument prin care autoritatea publică locală asigură mobilitatea urbană și implementarea politicilor publice în domeniul

transportului de persoane.

Managementul executiv apreciază că rolul societății depășește prestarea unui serviciu de transport, aceasta având o contribuție directă la dezvoltarea economică și socială a municipiului, la reducerea impactului asupra mediului și la creșterea calității vieții locuitorilor.

În acest context, activitatea societății va fi orientată permanent către interesul public, utilizarea eficientă a resurselor și furnizarea unui serviciu de transport adaptat cerințelor actuale și viitoare ale comunității.

2.3 Cadrul juridic al activității

Activitatea societății este reglementată de ansamblul actelor normative care guvernează organizarea și funcționarea întreprinderilor publice, serviciile comunitare de utilități publice și transportul public local.

Principalele acte normative incidente sunt:

- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;
- Legea nr. 31/1990 privind societățile;
- Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice;
- Legea nr. 92/2007 privind serviciile de transport public local;
- Regulamentul (CE) nr. 1370/2007 al Parlamentului European și al Consiliului privind serviciile publice de transport feroviar și rutier de călători;
- Actul constitutiv al societății;
- Contractul de delegare în gestiune directă a serviciului de transport public local de călători în Municipiul Satu Mare nr. 229-41958/15.07.2024.

Managementul executiv își asumă implementarea prezentului Plan cu respectarea tuturor obligațiilor prevăzute de cadrul legislativ și contractual aplicabil.

2.4 Contractul de delegare a gestiunii serviciului public

Contractul de delegare reprezintă principalul instrument juridic care reglementează raporturile dintre Municipiul Satu Mare, în calitate de autoritate contractantă, și TRANSURBAN S.A. SATU MARE, în calitate de operator intern al Municipiului Satu Mare.

Contractul stabilește obligațiile de serviciu public asumate de operator, mecanismul de compensare a serviciului, indicatorii de performanță, standardele de calitate și responsabilitățile fiecărei părți în vederea asigurării continuității și eficienței serviciului.

În exercitarea mandatului, managementul executiv va urmări respectarea integrală a obligațiilor asumate prin Contractul de delegare și va adopta măsurile necesare pentru

îndeplinirea indicatorilor de performanță și a obiectivelor de calitate stabilite prin acesta.

2.5 Structura acționariatului

Capitalul social al societății este deținut majoritar de Municipiul Satu Mare (99,8441530105 % din capitalul social) care exercită calitatea de autoritate publică tutelară. Alături de Municipiul Satu Mare, structura acționariatului este completată de Orașul Arduș (0,03896174735 % din capitalul social), Comuna Doba (0,03896174735 % din capitalul social), Comuna Păulești (0,03896174735 % din capitalul social) și Comuna Lazuri (0,03896174735 % din capitalul social).

Municipiul Satu Mare își păstrează calitatea de acționar majoritar și exercită drepturile aferente prin Adunarea Generală a Acționarilor, în condițiile legii și ale actului constitutiv.

2.6 Guvernanța corporativă

TRANSURBAN S.A. SATU MARE funcționează potrivit principiilor guvernanței corporative prevăzute de Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011, având un sistem unitar de administrare bazat pe separarea responsabilităților dintre autoritatea publică tutelară, Consiliul de Administrație și managementul executiv.

Adunarea Generală a Acționarilor stabilește direcțiile generale de dezvoltare ale societății și exercită atribuțiile prevăzute de lege și de actul constitutiv.

Consiliul de Administrație asigură administrarea strategică a societății, aprobă Componentele de administrare și de management a Planului de administrare și monitorizează activitatea managementului executiv prin raportare la obiectivele și indicatorii de performanță stabiliți.

Managementul executiv răspunde de organizarea și conducerea activității curente a societății și de implementarea obiectivelor asumate prin prezentul Plan.

2.7 Managementul executiv

Conducerea executivă a societății este asigurată de Directorul General, Directorul Economic și Directorul Tehnic, care formează echipa managerială responsabilă de implementarea prezentului Plan de administrare.

Managementul executiv își desfășoară activitatea în baza competențelor delegate de Consiliul de Administrație, cu respectarea prevederilor actului constitutiv și ale contractelor de mandat.

Responsabilitatea implementării prezentului Plan aparține întregii echipe executive, fiecare membru contribuind, potrivit atribuțiilor specifice, la realizarea obiectivelor strategice și la

îndeplinirea indicatorilor de performanță asumați.

2.8 Structura organizatorică

Structura organizatorică a TRANSURBAN S.A. SATU MARE este concepută astfel încât să asigure desfășurarea în condiții de eficiență a serviciului public de transport, printr-o distribuire echilibrată a responsabilităților operaționale, tehnice, economico-financiare și administrative.

La data elaborării prezentului Plan, societatea își desfășoară activitatea prin structuri organizatorice specializate care asigură exploatarea serviciului public de transport, întreținerea și mentenanța infrastructurii de operare, activitatea economică și financiară, resursele umane, achizițiile publice, activitatea juridică și celelalte funcții suport necesare desfășurării activității.

Societatea are un număr de 179 salariați (la data redactării prezentului Plan), structura personalului fiind următoarea:

Categoria de personal	Număr
Management executiv	3
Personal de conducere	9
Personal de execuție	167
din care conducători auto	89

Structura de personal este dimensionată astfel încât să permită asigurarea continuității serviciului public, exploatarea în condiții de siguranță a flotei și realizarea activităților de întreținere și suport necesare funcționării societății.

Managementul executiv apreciază că dezvoltarea profesională a resurselor umane reprezintă unul dintre factorii determinanți ai performanței organizaționale, motiv pentru care investiția în competențele personalului va reprezenta o direcție strategică pe întreaga durată a mandatului.

2.9 Capacitatea operațională

La data elaborării prezentului Plan, TRANSURBAN S.A. SATU MARE desfășoară serviciul public de transport utilizând o flotă compusă din **61 autobuze**, dintre care:

- **17 autobuze electrice Karsan e-ATA;**
- **23 autobuze hibride Solaris Urbino;**
- **21 autobuze diesel.**

Flota deservește o rețea de transport cu o lungime de aproximativ **480 km**, organizată pe **31 linii principale** și linii secundare, deservind aproximativ **150 stații**.

Societatea realizează anual aproximativ **1.850.000 km** de transport și deservește aproximativ **3.500.000 călătorii**, monitorizate prin sistemul inteligent de ticketing și numărare automată a călătorilor.

Activitatea este susținută de sisteme moderne de management al transportului, incluzând monitorizarea GPS a flotei, sistem electronic de ticketing, informare în timp real a călătorilor și aplicații informatice dedicate managementului operațional.

Capacitatea operațională existentă oferă societății premise favorabile pentru dezvoltarea serviciului public și pentru extinderea activității în cadrul Asociației de Dezvoltare Intercomunitară Transport Public Satu Mare.

2.10 Contextul actual al mandatului

La începutul prezentului mandat, TRANSURBAN S.A. SATU MARE se află într-o etapă de consolidare a investițiilor realizate în ultimii ani și de pregătire pentru o nouă etapă de dezvoltare.

Modernizarea flotei, implementarea sistemelor inteligente de management și digitalizarea serviciilor au creat premisele furnizării unui serviciu public modern și competitiv. În perioada următoare, prioritatea managementului executiv nu o reprezintă extinderea accelerată a patrimoniului societății, ci valorificarea eficientă a investițiilor existente și creșterea performanței operaționale.

În același timp, constituirea și dezvoltarea **Asociației de Dezvoltare Intercomunitară Transport Public Satu Mare**, precum și procedura de atribuire directă către operatorul intern aflată în derulare, creează perspectiva extinderii activității societății la nivelul întregii zone deservite de ADI începând cu anul 2028.

În acest context, managementul executiv își asumă pregătirea societății din punct de vedere instituțional, operațional și managerial pentru exercitarea rolului de operator intern al ADI Transport Public Satu Mare, cu respectarea principiilor eficienței, continuității și sustenabilității serviciului public.

3. ANALIZA CONTEXTULUI STRATEGIC

3.1 Contextul strategic al serviciilor de transport public

Serviciile de transport public local se află într-un proces continuu de transformare, determinat de evoluția politicilor europene și naționale privind mobilitatea urbană durabilă, reducerea

emisiilor de carbon, digitalizarea serviciilor publice și dezvoltarea unor sisteme integrate de transport.

În ultimii ani, orientarea politicilor publice s-a concentrat asupra creșterii atractivității transportului public, dezvoltării mobilității multimodale, utilizării tehnologiilor inteligente și îmbunătățirii experienței utilizatorilor. Aceste direcții strategice sunt reflectate în principalele documente programatice ale Uniunii Europene și ale României, care promovează dezvoltarea unui transport public sigur, accesibil, eficient și sustenabil.

Pentru operatorii de transport public, aceste transformări generează atât oportunități de dezvoltare, cât și obligația adaptării permanente la cerințele privind calitatea serviciilor, eficiența operațională, protecția mediului și utilizarea responsabilă a resurselor publice.

În acest context, managementul executiv apreciază că succesul unui operator public nu mai este determinat exclusiv de dimensiunea investițiilor realizate, ci de capacitatea acestuia de a valorifica investițiile existente și de a furniza servicii de calitate printr-o administrare eficientă și orientată către rezultate.

3.2 Contextul strategic național și local

La nivel național, politicile privind dezvoltarea serviciilor de transport public sunt fundamentate pe Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă, Politica Urbană a României, Planul Național de Redresare și Reziliență, programele operaționale finanțate din fonduri europene și cadrul legislativ privind serviciile comunitare de utilități publice.

La nivel local, activitatea societății este corelată cu obiectivele stabilite prin **Planul de Mobilitate Urbană Durabilă al Municipiului Satu Mare 2023–2030**, care urmărește dezvoltarea unui sistem de transport eficient, integrat, sigur și orientat către cetățean.

Principalele direcții strategice relevante pentru activitatea societății sunt:

- creșterea atractivității transportului public;
- reducerea impactului asupra mediului;
- dezvoltarea mobilității urbane durabile;
- utilizarea tehnologiilor inteligente;
- integrarea diferitelor forme de mobilitate;
- îmbunătățirea accesibilității și calității serviciilor publice.

Managementul executiv își asumă implementarea prezentului Plan în concordanță cu aceste orientări strategice, adaptându-le permanent la realitățile operaționale și economice ale societății.

3.3 Analiza situației actuale a societății

În ultimii ani, **TRANSURBAN S.A. SATU MARE** a parcurs un proces amplu de transformare și modernizare, susținut prin investiții semnificative în înnoirea flotei, dezvoltarea infrastructurii tehnice de operare și implementarea sistemelor inteligente de management al transportului.

În prezent, societatea dispune de o infrastructură operațională modernizată și de o flotă alcătuită din **61 de autobuze**, dintre care **17 autobuze electrice Karsan**, **23 autobuze hibride Solaris** și **21 autobuze diesel**, care asigură desfășurarea serviciului public pe o rețea de aproximativ **480 km**, organizată pe **31 de linii principale** și linii secundare, deservind aproximativ **150 de stații**.

Activitatea operațională este susținută de sisteme moderne de management și monitorizare, incluzând sistemul AVL/GPS pentru monitorizarea flotei, sistemul electronic de ticketing și numărare automată a călătorilor, aplicații informatice dedicate exploatării și sisteme de informare în timp real a călătorilor. Aceste investiții permit monitorizarea permanentă a principalilor indicatori operaționali și creează premisele unei administrări bazate pe date și pe analiza performanței.

Procesul de modernizare a fost completat prin investiții în infrastructura tehnică și de suport, respectiv modernizarea atelierelor și facilităților de întreținere, dezvoltarea infrastructurii energetice, modernizarea sistemelor informatice și implementarea unor soluții destinate eficientizării activităților de exploatare și mentenanță.

Ca rezultat al acestor investiții, societatea dispune în prezent de capacitatea tehnică și operațională necesară pentru furnizarea unui serviciu public modern, sigur și competitiv, adaptat cerințelor actuale privind mobilitatea urbană durabilă.

Managementul executiv apreciază însă că etapa actuală marchează o schimbare de paradigmă în dezvoltarea societății. Dacă perioada precedentă a fost caracterizată de un efort investițional susținut, mandatul actual trebuie orientat cu prioritate către **valorificarea eficientă a investițiilor realizate**, creșterea gradului de utilizare a activelor existente și optimizarea performanței operaționale.

În acest context, prioritatea managementului executiv nu o reprezintă dezvoltarea unui nou program investițional de amploare, ci consolidarea rezultatelor obținute prin exploatarea eficientă a patrimoniului existent, optimizarea costurilor de operare, creșterea fiabilității serviciului public și îmbunătățirea continuă a experienței călătorilor.

Totodată, societatea se află într-un moment strategic al evoluției sale instituționale. În calitate de operator intern al **Asociației de Dezvoltare Intercomunitară Transport Public Satu Mare**, iar în contextul publicării în Jurnalul Oficial al Uniunii Europene a anunțului de intenție privind atribuirea directă a serviciului public către operatorul intern, managementul executiv trebuie să pregătească societatea pentru extinderea activității la nivelul întregii arii administrate de ADI, începând cu anul 2028.

Prin urmare, principalele provocări ale mandatului sunt reprezentate de:

- valorificarea eficientă a investițiilor și a patrimoniului societății;
- creșterea performanței operaționale și a calității serviciului public;

- menținerea echilibrului economico-financiar în condițiile creșterii costurilor de exploatare;
- dezvoltarea competențelor profesionale și consolidarea capacității instituționale;
- utilizarea informațiilor furnizate de sistemele inteligente pentru fundamentarea deciziilor manageriale;
- pregătirea societății pentru exercitarea rolului de operator intern al **ADI Transport Public Satu Mare**.

Analiza situației actuale evidențiază faptul că **TRANSURBAN S.A. SATU MARE** dispune de premise favorabile pentru atingerea obiectivelor stabilite prin Scrisoarea de așteptări și Componenta de administrare, succesul mandatului urmând a fi determinat în principal de capacitatea managementului executiv de a transforma investițiile realizate în performanță operațională, sustenabilitate economică și servicii publice de calitate.

3.4 Analiza SWOT

Puncte forte

- experiență consolidată în furnizarea serviciului public de transport;
- flotă modernizată, cu un grad ridicat de electrificare;
- implementarea sistemelor inteligente de management al transportului;
- stabilitate economico-financiară;
- personal cu experiență în exploatarea serviciului public;
- operator intern al autorității publice locale;
- relații instituționale consolidate cu autoritatea publică tutelară.

Puncte slabe

- necesitatea optimizării continue a utilizării flotei;
- creșterea costurilor de exploatare generate de contextul economic;
- dificultăți în recrutarea și menținerea personalului calificat;
- necesitatea dezvoltării unei culturi organizaționale bazate pe analiza datelor și managementul performanței;
- capacitate limitată de extindere fără investiții suplimentare în infrastructură.

Oportunități

- dezvoltarea transportului regional în cadrul ADI Transport Public Satu Mare;
- accesarea programelor cu finanțare europeană;
- dezvoltarea mobilității urbane durabile;
- digitalizarea serviciilor publice;
- dezvoltarea sistemelor inteligente de transport;
- creșterea interesului pentru transportul public nepoluant.

Amenințări

- evoluția costurilor cu energia și combustibilii;
- modificări ale cadrului legislativ și fiscal;
- deficitul de personal calificat;
- creșterea utilizării transportului individual;
- evoluția demografică și modificarea cererii de transport.

Analiza SWOT evidențiază faptul că TRANSURBAN S.A. SATU MARE dispune de premise solide pentru dezvoltarea serviciului public de transport și pentru consolidarea rolului său de operator intern al autorității publice locale. Valorificarea oportunităților identificate presupune utilizarea eficientă a avantajelor competitive existente și diminuarea impactului riscurilor și vulnerabilităților identificate, printr-un management executiv orientat către performanță și îmbunătățire continuă.

3.5 Concluziile analizei strategice

Analiza contextului strategic evidențiază faptul că TRANSURBAN S.A. SATU MARE dispune de premise favorabile pentru consolidarea poziției sale ca operator public modern și performant. Investițiile realizate în ultimii ani au creat o bază solidă pentru dezvoltarea serviciului public, însă succesul perioadei următoare va depinde de capacitatea managementului executiv de a transforma aceste investiții în rezultate operaționale și economice măsurabile.

În acest context, managementul executiv consideră că prioritățile strategice ale mandatului sunt:

- creșterea performanței serviciului public de transport;
- valorificarea eficientă a investițiilor și optimizarea activității operaționale;
- menținerea sustenabilității economico-financiare a societății;
- dezvoltarea resurselor umane și consolidarea capacității instituționale;
- implementarea principiilor guvernantei corporative și a managementului bazat pe performanță;
- pregătirea societății pentru exercitarea rolului de operator intern al **ADI Transport Public Satu Mare**.

Aceste direcții strategice constituie fundamentul obiectivelor asumate prin prezentul Plan de administrare și vor orienta activitatea managementului executiv pe întreaga durată a mandatului.

4. CERINȚE CONTEXTUALE ȘI VIZIUNEA MANAGEMENTULUI EXECUTIV

4.1 Contextul desfășurării activității

TRANSURBAN S.A. SATU MARE își desfășoară activitatea în calitate de operator intern al serviciului public de transport local, în baza **Contractului de delegare în gestiune directă a serviciului de transport public local de călători în Municipiul Satu Mare nr. 229-41958/15.07.2024**, aprobat prin **Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Satu Mare nr. 192/27.06.2024**, cu respectarea prevederilor legislației naționale și europene incidente în domeniul transportului public de persoane.

În conformitate cu prevederile Legii nr. 92/2007 privind serviciile de transport public local, serviciul public de transport reprezintă un serviciu de interes economic general, organizat și coordonat de autoritatea administrației publice locale în scopul satisfacerii nevoilor de mobilitate ale comunității.

Prin natura sa, serviciul public de transport presupune continuitate, regularitate, accesibilitate, siguranță și adaptare permanentă la cerințele beneficiarilor, fiind furnizat în baza obligațiilor de serviciu public asumate prin Contractul de delegare.

În acest context, managementul executiv apreciază că obiectivul fundamental al societății este furnizarea unui serviciu public performant, sustenabil și orientat către interesul comunității, prin utilizarea eficientă a resurselor și a patrimoniului administrat.

4.2 Contextul dezvoltării serviciului public

În ultimii ani, Municipiul Satu Mare a implementat un amplu proces de modernizare a serviciului public de transport, prin investiții realizate din fonduri europene și din Planul Național de Redresare și Reziliență, având ca obiective principale reducerea emisiilor de carbon, creșterea atractivității transportului public și dezvoltarea mobilității urbane durabile.

În cadrul acestor programe au fost realizate investiții importante în înnoirea flotei de transport, dezvoltarea infrastructurii pentru vehicule electrice și implementarea sistemelor inteligente de management și informare a călătorilor.

Managementul executiv apreciază că etapa actuală marchează trecerea de la o perioadă caracterizată de investiții majore către o etapă în care prioritatea o reprezintă exploatarea eficientă a infrastructurii create și transformarea investițiilor în rezultate operaționale și economice durabile.

4.3 Premisele mandatului

La începutul prezentului mandat, TRANSURBAN S.A. SATU MARE dispune de premise favorabile pentru consolidarea performanței serviciului public, respectiv:

- flotă modernizată, cu un grad ridicat de electrificare;
- sisteme inteligente de management al transportului și ticketing;
- infrastructură tehnică de operare adaptată cerințelor actuale ale serviciului public;
- experiență managerială și operațională consolidată;
- stabilitate economico-financiară;
- relații instituționale consolidate cu autoritatea publică tutelară.

În același timp, managementul executiv identifică o serie de provocări care vor influența evoluția societății în perioada următoare:

- creșterea costurilor de exploatare;
- necesitatea utilizării eficiente a investițiilor realizate;
- adaptarea continuă a serviciului la cererea de transport;
- dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului;
- extinderea activității în cadrul Asociației de Dezvoltare Intercomunitară Transport Public Satu Mare.

4.4 Viziunea managementului executiv

Managementul executiv își asumă dezvoltarea TRANSURBAN S.A. SATU MARE ca operator public modern, performant și responsabil, capabil să furnizeze un serviciu public sigur, accesibil, eficient și orientat permanent către nevoile comunității.

Viziunea echipei manageriale este fundamentată pe convingerea că performanța unei întreprinderi publice nu este definită exclusiv prin indicatorii economico-financiar, ci prin capacitatea acesteia de a genera valoare publică, de a utiliza eficient patrimoniul administrat și de a contribui activ la dezvoltarea mobilității urbane durabile.

În acest sens, managementul executiv va urmări dezvoltarea unei organizații bazate pe profesionalism, responsabilitate, colaborare instituțională și management fundamentat pe indicatori obiectivi și analiza datelor.

4.5 Misiunea managementului executiv

Misiunea managementului executiv este organizarea și conducerea activității societății astfel încât serviciul public de transport să fie furnizat în condiții de continuitate, siguranță, eficiență și sustenabilitate.

Pentru îndeplinirea acestei misiuni, managementul executiv își asumă:

- utilizarea eficientă a patrimoniului și a resurselor societății;
- îmbunătățirea continuă a calității serviciului public;
- dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului;
- implementarea unui management bazat pe performanță;
- consolidarea relației cu autoritatea publică tutelară și cu beneficiarii serviciului public;
- dezvoltarea unei culturi organizaționale orientate către responsabilitate și rezultate.

4.6 Direcțiile strategice ale mandatului

Pe perioada 2026–2030, managementul executiv își asumă următoarele direcții strategice:

- creșterea performanței serviciului public de transport;
- valorificarea eficientă a investițiilor realizate și optimizarea activității operaționale;
- consolidarea sustenabilității economico-financiare;
- dezvoltarea resurselor umane și a capacității instituționale;
- consolidarea guvernanței corporative și dezvoltarea managementului bazat pe performanță;
- pregătirea societății pentru exercitarea rolului de operator intern al **ADI Transport Public Satu Mare**.

Aceste direcții strategice vor fi transpuse în obiective, programe de acțiune și indicatori de performanță, care vor constitui baza implementării prezentului Plan de administrare.

4.7 Perspective de dezvoltare

Un element strategic al mandatului îl reprezintă extinderea activității societății la nivelul **Asociației de Dezvoltare Intercomunitară Transport Public Satu Mare**.

Publicarea în Jurnalul Oficial al Uniunii Europene a anunțului de intenție privind atribuirea directă a serviciului public către operatorul intern creează premisele încheierii, începând cu anul 2027, a unui nou contract de delegare la nivelul ADI.

În acest context, managementul executiv își asumă pregătirea societății din punct de vedere instituțional, operațional și managerial pentru exercitarea rolului de operator intern al ADI, prin adaptarea structurii organizaționale, evaluarea necesarului de resurse, dezvoltarea capacității operaționale și consolidarea cooperării cu autoritatea contractantă.

4.8 Angajamentul managementului executiv

Managementul executiv își asumă implementarea prezentului Plan de administrare în conformitate cu principiile legalității, eficienței, responsabilității manageriale și guvernanței corporative.

Toate măsurile prevăzute în prezentul document vor fi implementate în concordanță cu Componenta de administrare, Scrisoarea de așteptări, Contractul de delegare și actele normative incidente, având ca obiectiv furnizarea unui serviciu public de transport modern, performant și sustenabil.

5. VIZIUNEA, MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE STRATEGICE ALE MANAGEMENTULUI EXECUTIV

5.1 Rolul managementului executiv în implementarea Planului de administrare

Prezenta Componentă de management reprezintă instrumentul prin care managementul executiv transpune în măsuri concrete obiectivele și direcțiile strategice stabilite prin Componenta de administrare aprobată de Consiliul de Administrație, în concordanță cu Scrisoarea de așteptări a Autorității Publice Tutelare, Contractul de delegare a gestiunii serviciului public și cadrul legal aplicabil.

Managementul executiv apreciază că îndeplinirea obiectivelor stabilite prin prezentul Plan presupune o abordare integrată, bazată pe colaborarea permanentă dintre structurile societății, utilizarea eficientă a resurselor disponibile și monitorizarea continuă a rezultatelor obținute.

În acest sens, prezentul capitol stabilește viziunea, misiunea și obiectivele strategice pe care echipa executivă și le asumă pentru realizarea indicatorilor de performanță aprobați de autoritatea publică tutelară.

5.2 Viziunea managementului executiv

Managementul executiv își asumă dezvoltarea **TRANSURBAN S.A. SATU MARE** ca operator public modern, eficient și responsabil, capabil să furnizeze un serviciu public de transport sigur, accesibil, predictibil și sustenabil, adaptat permanent nevoilor comunității și cerințelor privind mobilitatea urbană durabilă.

Viziunea managementului executiv este fundamentată pe convingerea că performanța unei întreprinderi publice nu este definită exclusiv prin rezultatele economico-financiare, ci prin capacitatea acesteia de a crea valoare publică, de a utiliza eficient patrimoniul administrat și de a contribui la dezvoltarea durabilă a Municipiului Satu Mare și, în perspectivă, a zonei metropolitane deservite de Asociația de Dezvoltare Intercomunitară Transport Public Satu Mare.

5.3 Misiunea managementului executiv

Misiunea managementului executiv este aceea de a asigura organizarea, coordonarea și conducerea activității societății astfel încât serviciul public de transport să fie furnizat în condiții de continuitate, siguranță, eficiență, accesibilitate și sustenabilitate, cu respectarea obligațiilor asumate prin Contractul de delegare și a obiectivelor stabilite prin Componenta de administrare.

Managementul executiv urmărește dezvoltarea unei organizații orientate către performanță, responsabilitate și îmbunătățire continuă, în care deciziile manageriale sunt fundamentate pe analiza datelor, pe indicatorii de performanță și pe utilizarea eficientă a resurselor disponibile.

5.4 Principiile managementului executiv

În exercitarea mandatului, managementul executiv își va desfășura activitatea în baza următoarelor principii:

- respectarea interesului public și a obligațiilor de serviciu public;
- legalitate și conformitate cu cadrul normativ aplicabil;
- responsabilitate managerială și asumarea rezultatelor;
- utilizarea eficientă și prudentă a patrimoniului și a resurselor societății;
- transparență și responsabilitate în procesul decizional;
- management bazat pe performanță și îmbunătățire continuă;
- orientarea permanentă către nevoile utilizatorilor serviciului public;
- colaborare instituțională și dialog permanent cu autoritatea publică tutelară și Consiliul de Administrație.

5.5 Obiectivele strategice ale managementului executiv

În vederea implementării obiectivelor stabilite prin Componenta de administrare și în concordanță cu Scrisoarea de așteptări a Autorității Publice Tutelare, managementul executiv își asumă realizarea următoarelor obiective strategice:

Obiectiv strategic nr. 1

Creșterea performanței și calității serviciului public de transport, prin îmbunătățirea continuă a serviciilor oferite călătorilor, optimizarea programelor de transport și creșterea atractivității transportului public.

Obiectiv strategic nr. 2

Creșterea eficienței operaționale și valorificarea investițiilor realizate, prin utilizarea eficientă a flotei, dezvoltarea activităților de mentenanță, utilizarea sistemelor inteligente implementate și optimizarea proceselor operaționale.

Obiectiv strategic nr. 3

Asigurarea sustenabilității economico-financiare și administrarea eficientă a patrimoniului, prin menținerea echilibrului financiar, utilizarea responsabilă a resurselor și administrarea eficientă a activelor societății.

Obiectiv strategic nr. 4

Dezvoltarea resurselor umane și consolidarea capacității instituționale, prin dezvoltarea competențelor profesionale, consolidarea culturii organizaționale și creșterea capacității administrative a societății.

Obiectiv strategic nr. 5

Consolidarea guvernantei corporative și dezvoltarea managementului bazat pe performanță, prin implementarea mecanismelor moderne de management, control intern, management al riscurilor și monitorizare a indicatorilor de performanță.

Obiectiv strategic nr. 6

Pregătirea și dezvoltarea societății pentru exercitarea rolului de operator intern al ADI Transport Public Satu Mare, prin adaptarea capacității instituționale și operaționale la cerințele noului cadru de organizare a serviciului public.

5.6 Implementarea obiectivelor strategice

Managementul executiv va implementa obiectivele strategice prin programe de acțiune, măsuri operaționale și mecanisme de monitorizare, astfel încât fiecare direcție strategică stabilită prin Componenta de administrare să fie transpusă în rezultate concrete și evaluabile.

Fiecare obiectiv strategic va fi detaliat în cadrul prezentului Plan prin:

- fundamentarea obiectivului;
- direcțiile strategice de acțiune;
- măsurile de implementare;
- rezultatele urmărite;
- contribuția la realizarea indicatorilor-cheie de performanță stabiliți prin contractele de mandat ale managementului executiv și prevăzuți în Anexa nr. 2 la Planul de

administrare.

5.7 Corelarea cu indicatorii de performanță

Realizarea obiectivelor strategice asumate prin prezenta Componentă de management va fi monitorizată și evaluată prin intermediul indicatorilor-cheie de performanță aprobați pentru managementul executiv prin contractele de mandat încheiate în condițiile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

Indicatorii-cheie de performanță reprezintă instrumentele prin care se evaluează gradul de realizare a obiectivelor strategice și eficiența activității managementului executiv pe întreaga durată a mandatului.

Fiecare obiectiv strategic prevăzut în prezenta Componentă de management este corelat cu unul sau mai mulți indicatori-cheie de performanță, în funcție de domeniul de activitate vizat.

Lista completă a indicatorilor, formulele de calcul, valorile-țintă și ponderile acestora sunt prezentate în **Anexa nr. 2 la Planul de administrare**, care face parte integrantă din acesta.

6. IMPLICAREA, SPRIJINUL ȘI ANGAJAMENTUL AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

6.1 Principii generale

Implementarea cu succes a prezentului Plan de administrare presupune o colaborare permanentă și eficientă între Autoritatea Publică Tutelară, Consiliul de Administrație și managementul executiv al TRANSURBAN S.A. SATU MARE.

În conformitate cu principiile guvernanței corporative, managementul executiv apreciază că realizarea obiectivelor stabilite prin Scrisoarea de așteptări și Componenta de administrare depinde atât de capacitatea managerială a societății, cât și de existența unui cadru instituțional, contractual și financiar stabil, care să permită îndeplinirea obligațiilor de serviciu public în condiții de eficiență, continuitate și sustenabilitate.

În acest context, relația dintre societate și Autoritatea Publică Tutelară trebuie să fie fundamentată pe dialog instituțional, transparență, predictibilitate și colaborare permanentă, fiecare parte exercitându-și atribuțiile cu respectarea competențelor stabilite prin lege și prin Contractul de delegare.

6.2 Obligațiile de serviciu public

TRANSURBAN S.A. SATU MARE își desfășoară activitatea în baza **Contractului de delegare în gestiune directă a serviciului de transport public local de călători în Municipiul Satu Mare nr. 229-41958/15.07.2024**, aprobat prin **Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Satu Mare nr. 192/27.06.2024**, prin care societății i-au fost încredințate obligațiile de serviciu public privind transportul public local de persoane.

În conformitate cu prevederile art. 2 lit. e) din Regulamentul (CE) nr. 1370/2007, obligațiile de serviciu public reprezintă cerințele stabilite de autoritatea competentă pentru asigurarea unor servicii de interes general pe care un operator economic nu le-ar presta în aceleași condiții dacă ar urmări exclusiv propriul interes comercial.

În exercitarea mandatului, managementul executiv își asumă îndeplinirea obligațiilor de serviciu public prevăzute în Contractul de delegare, urmărind în principal:

- respectarea programului de transport aprobat;
- asigurarea continuității, regularității și accesibilității serviciului public;
- aplicarea tarifelor aprobate de autoritatea deliberativă;
- acordarea facilităților de transport prevăzute de legislația în vigoare și de hotărârile autorităților competente;
- respectarea indicatorilor de performanță și de calitate prevăzuți în Contractul de delegare;
- respectarea standardelor privind siguranța circulației, securitatea transportului și protecția călătorilor.

Managementul executiv va urmări permanent îndeplinirea acestor obligații, în condițiile utilizării eficiente a resurselor societății și ale respectării interesului public.

6.3 Sprijinul Autorității Publice Tutelare

Managementul executiv apreciază că realizarea obiectivelor stabilite prin prezentul Plan este condiționată de menținerea unui parteneriat instituțional activ cu Autoritatea Publică Tutelară, bazat pe asumarea responsabilităților specifice fiecărei părți.

În acest sens, sprijinul Autorității Publice Tutelare este esențial pentru:

- asigurarea cadrului instituțional și normativ necesar desfășurării activității societății;
- aprobarea politicilor tarifare și a programelor de transport, în condițiile legii;
- asigurarea mecanismului de compensare a obligațiilor de serviciu public;
- susținerea proiectelor de dezvoltare și modernizare a serviciului public;
- sprijinirea accesării și implementării proiectelor finanțate din fonduri europene și naționale;
- dezvoltarea serviciului public de transport în cadrul Asociației de Dezvoltare Intercomunitară Transport Public Satu Mare.

Managementul executiv va menține un dialog permanent cu Autoritatea Publică Tutelară și va asigura informarea acesteia asupra modului de implementare a prezentului Plan, a rezultatelor obținute și a principalelor provocări identificate.

6.4 Compensarea obligațiilor de serviciu public

În conformitate cu prevederile Contractului de delegare și ale Regulamentului (CE) nr. 1370/2007, Municipiul Satu Mare acordă operatorului compensația aferentă îndeplinirii obligațiilor de serviciu public.

Compensația are rolul de a acoperi costurile eligibile generate de prestarea serviciului public, diminuate cu veniturile obținute din exploatare și majorate cu profitul rezonabil stabilit în condițiile Contractului de delegare.

Formula de calcul este următoarea:

$$C = CE + Pr - V$$

unde:

- **C** reprezintă compensația acordată operatorului;
- **CE** reprezintă cheltuielile eligibile aferente obligațiilor de serviciu public;
- **Pr** reprezintă profitul rezonabil stabilit în conformitate cu prevederile Contractului de delegare și ale Regulamentului (CE) nr. 1370/2007;
- **V** reprezintă veniturile realizate din prestarea serviciului public.

Detalierea modului de calcul al fiecărui element al formulei este prevăzută în Contractul de delegare și în anexele acestuia, managementul executiv având obligația de a fundamenta corect necesarul de compensație și de a utiliza resursele financiare în condiții de legalitate, eficiență și transparență.

6.5 Diferențele de tarif

Pe lângă compensația acordată pentru îndeplinirea obligațiilor de serviciu public, societatea beneficiază de decontarea diferențelor de tarif aferente facilităților acordate anumitor categorii de călători, în conformitate cu prevederile legale și cu hotărârile adoptate de autoritățile competente.

Aceste sume sunt distincte de mecanismul de compensare prevăzut pentru obligațiile de serviciu public și au rolul de a asigura accesul echitabil la serviciul public de transport pentru categoriile sociale beneficiare ale facilităților de transport.

6.6 Angajamentul managementului executiv

Managementul executiv își asumă utilizarea responsabilă și eficientă a resurselor financiare puse la dispoziția societății prin mecanismul de compensare și prin celelalte surse de finanțare prevăzute de lege.

În acest scop, managementul executiv va urmări:

- fundamentarea riguroasă a necesarului anual de compensație;
- utilizarea eficientă și transparentă a fondurilor publice;
- monitorizarea permanentă a costurilor de exploatare și a veniturilor realizate;
- raportarea periodică către Consiliul de Administrație și Autoritatea Publică Tutelară privind modul de îndeplinire a obligațiilor de serviciu public și utilizarea resurselor financiare;
- identificarea permanentă a măsurilor de eficientizare a activității, fără afectarea calității și continuității serviciului public.

Managementul executiv consideră că utilizarea responsabilă a resurselor publice și respectarea obligațiilor asumate prin Contractul de delegare reprezintă condiții esențiale pentru consolidarea încrederii Autorității Publice Tutelare și pentru dezvoltarea durabilă a societății.

7. IMPLEMENTAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE

7.1 Principii generale de implementare

Prezenta Componentă de management operaționalizează obiectivele și direcțiile stabilite prin Scrisoarea de așteptări și prin Componenta de administrare a Planului de administrare.

Managementul executiv își asumă implementarea unitară a acestor obiective prin coordonarea activităților operaționale, tehnice, economico-financiare și administrative ale societății, prin utilizarea eficientă a resurselor disponibile și prin monitorizarea permanentă a rezultatelor obținute.

Implementarea obiectivelor strategice va fi realizată cu respectarea obligațiilor asumate prin **Contractul de delegare în gestiune directă a serviciului de transport public local de călători în Municipiul Satu Mare nr. 229-41958/15.07.2024**, aprobat prin **Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Satu Mare nr. 192/27.06.2024**, precum și a cadrului legislativ și instituțional aplicabil.

Obiectivele strategice sunt interdependente și vor fi urmărite prin planificarea anuală a activității, prin bugetul de venituri și cheltuieli, prin programele operaționale ale societății și

prin mecanismele de monitorizare și raportare prevăzute în prezentul Plan.

Indicatorii-cheie de performanță utilizați pentru evaluarea gradului de realizare a obiectivelor strategice sunt cei aprobați prin contractele de mandat ale managementului executiv, încheiate în condițiile O.U.G. nr. 109/2011, și prezentați în Anexa nr. 2 la Planul de administrare. Acești indicatori constituie instrumentele de monitorizare și evaluare a implementării obiectivelor strategice asumate prin prezenta Componentă de management.

Obiectivele strategice prezentate în continuare sunt dezvoltate în deplină concordanță cu Scrisoarea de așteptări și Componenta de administrare și reprezintă direcțiile asumate de managementul executiv pentru atingerea indicatorilor-cheie de performanță aprobați pentru perioada mandatului. Implementarea acestora se va realiza integrat, prin corelarea activităților operaționale, tehnice, economico-financiare și administrative ale societății.

7.2 Obiectivul strategic nr. 1

Creșterea performanței și a calității serviciului public de transport

7.2.1 Fundamentarea obiectivului

Scrisoarea de așteptări stabilește ca priorități dezvoltarea și funcționarea pe termen mediu și lung a serviciului de transport public, gestionarea acestuia pe criterii de eficiență managerială, creșterea gradului de satisfacție a clienților și menținerea serviciului la nivelul indicatorilor de performanță asumați.

În același sens, Componenta de administrare urmărește îmbunătățirea continuă a calității serviciului, adaptarea transportului public la nevoile comunității și consolidarea încrederii utilizatorilor.

Managementul executiv apreciază că performanța serviciului public trebuie reflectată în capacitatea societății de a asigura continuitatea, regularitatea, accesibilitatea, siguranța și predictibilitatea transportului, precum și în modul în care serviciul răspunde cererii reale de mobilitate.

7.2.2 Direcții de acțiune

Pentru realizarea obiectivului, managementul executiv va urmări:

- respectarea programului de transport și a obligațiilor de serviciu public;
- corelarea programelor de circulație cu cererea de transport;
- monitorizarea gradului de încărcare a autobuzelor și a evoluției fluxurilor de călători;
- utilizarea informațiilor furnizate de sistemele AVL, ticketing și numărare automată a călătorilor;
- adaptarea capacității de transport la particularitățile liniilor și intervalelor orare;
- informarea corectă și operativă a călătorilor;
- analiza sesizărilor și reclamațiilor și adoptarea măsurilor necesare pentru remedierea

- cauzelor acestora;
- îmbunătățirea comportamentului personalului aflat în relație directă cu utilizatorii;
- asigurarea condițiilor de siguranță și accesibilitate pentru toate categoriile de călători.

7.2.3 Măsurile de implementare

Managementul executiv va asigura analiza periodică a performanței liniilor de transport, pe baza datelor disponibile privind numărul de călători, gradul de încărcare, kilometri efectuați și respectarea programelor de circulație.

Programele de transport vor fi analizate și, atunci când este necesar, vor fi formulate propuneri de adaptare în raport cu cererea de mobilitate, dezvoltarea urbană și obligațiile prevăzute în Contractul de delegare.

Sistemele de informare a călătorilor vor fi utilizate și actualizate astfel încât informațiile privind traseele, orarele, tarifele și eventualele modificări ale serviciului să fie accesibile, corecte și furnizate în timp util.

Sesizările și reclamațiile vor fi centralizate și analizate periodic, urmărindu-se atât soluționarea situațiilor individuale, cât și identificarea cauzelor recurente care necesită măsuri de ordin operațional sau organizațional.

7.2.4 Rezultate urmărite

Implementarea obiectivului trebuie să conducă la:

- creșterea încrederii utilizatorilor în serviciul public;
- adaptarea mai bună a serviciului la cererea reală de transport;
- îmbunătățirea accesului la informațiile necesare planificării călătoriei;
- reducerea disfuncționalităților care afectează calitatea serviciului;
- consolidarea orientării societății către nevoile călătorilor;
- menținerea și creșterea gradului de utilizare a transportului public.

7.2.5 Corelarea cu indicatorii de performanță

Realizarea Obiectivului strategic nr. 1 va fi evaluată prin următorul indicator-cheie de performanță:

- **Rata de retenție a clienților** – valoare-țintă anuală: minimum 55%.

Acest indicator reflectă capacitatea societății de a menține atractivitatea serviciului public și de a fideliza utilizatorii transportului public.

7.3 Obiectivul strategic nr. 2

Creșterea eficienței operaționale și valorificarea investițiilor realizate

7.3.1 Fundamentarea obiectivului

În perioada anterioară mandatului actual, societatea a beneficiat de investiții importante în modernizarea flotei, dezvoltarea infrastructurii tehnice, electrificarea transportului public și implementarea sistemelor inteligente de management și ticketing.

Scrisoarea de așteptări solicită optimizarea costurilor și a consumurilor operaționale, eficientizarea utilizării resurselor, modernizarea și extinderea flotei, optimizarea rutelor și implementarea planului de investiții aprobat.

Managementul executiv apreciază că etapa actuală trebuie orientată cu prioritate către valorificarea investițiilor realizate, utilizarea eficientă a patrimoniului existent și transformarea acestuia în performanță operațională măsurabilă.

7.3.2 Direcții de acțiune

Managementul executiv va urmări:

- utilizarea eficientă a flotei de autobuze electrice, hibride și diesel;
- creșterea disponibilității tehnice a vehiculelor;
- respectarea și îmbunătățirea programelor de revizii și mentenanță;
- dezvoltarea mentenanței preventive;
- monitorizarea consumurilor de energie și combustibil;
- utilizarea eficientă a infrastructurii de încărcare și a celorlalte active tehnice;
- utilizarea datelor generate de sistemele informatice în fundamentarea deciziilor operaționale;
- implementarea investițiilor aprobate prin buget și prin documentele contractuale;
- protejarea și menținerea în stare corespunzătoare a bunurilor proprii și a bunurilor puse la dispoziție de autoritatea publică locală.

7.3.3 Măsurile de implementare

Managementul executiv va asigura planificarea activităților de mentenanță pe categorii de vehicule și echipamente, urmărind prevenirea defecțiunilor, reducerea perioadelor de indisponibilitate și utilizarea eficientă a resurselor tehnice.

Consumul de energie și combustibil va fi monitorizat periodic, în funcție de tipul vehiculului și de condițiile de exploatare, în vederea identificării abaterilor și adoptării măsurilor de eficientizare.

Investițiile aprobate vor fi implementate în limita resurselor prevăzute prin bugetul de venituri și cheltuieli, prin Contractul de delegare și prin celelalte surse legal constituite.

Prioritățile investiționale vor urmări în principal menținerea și dezvoltarea capacității de operare, modernizarea infrastructurii tehnice și reducerea consumurilor energetice.

Managementul executiv va urmări utilizarea activelor în concordanță cu destinația acestora și cu obligațiile asumate prin Contractul de delegare, asigurând evidența, conservarea și protejarea patrimoniului societății.

7.3.4 Rezultate urmărite

Implementarea obiectivului trebuie să conducă la:

- creșterea eficienței utilizării activelor;
- menținerea flotei în condiții corespunzătoare de funcționare;
- reducerea consumurilor și a pierderilor operaționale;
- creșterea capacității de mentenanță;
- valorificarea sistemelor inteligente implementate;
- realizarea investițiilor aprobate în condiții de eficiență și legalitate;
- reducerea impactului activității asupra mediului.

7.3.5 Corelarea cu indicatorii de performanță

Realizarea Obiectivului strategic nr. 2 va fi evaluată prin următorii indicatori-cheie de performanță:

- **Curse anulate din vina operatorului** – maximum 5%;
- **Accidente de trafic** – maximum 45%.

Acești indicatori urmăresc eficiența exploatării flotei și valorificarea investițiilor realizate în modernizarea transportului public.

7.4 Obiectivul strategic nr. 3

Asigurarea sustenabilității economico-financiare și administrarea eficientă a patrimoniului

7.4.1 Fundamentarea obiectivului

Scrisoarea de așteptări impune menținerea unei performanțe financiare sustenabile, evitarea plăților restante, achitarea la termen a obligațiilor către bugetele publice, încasarea creanțelor și angajarea cheltuielilor cu respectarea principiilor eficienței, eficacității și economicității.

În calitate de operator al unui serviciu public de interes economic general, TRANSURBAN S.A. SATU MARE trebuie să mențină echilibrul dintre îndeplinirea obligațiilor de serviciu

public, accesibilitatea tarifară și asigurarea resurselor necesare funcționării și dezvoltării societății.

Managementul executiv apreciază că performanța financiară reprezintă un mijloc pentru asigurarea continuității și calității serviciului public, iar nu un scop independent de misiunea societății.

7.4.2 Direcții de acțiune

Managementul executiv va urmări:

- elaborarea și execuția prudentă a bugetului de venituri și cheltuieli;
- încadrarea cheltuielilor în limitele aprobate;
- monitorizarea permanentă a fluxurilor de numerar;
- evitarea acumulării de plăți restante;
- achitarea cu prioritate și la termen a obligațiilor bugetare;
- urmărirea și recuperarea creanțelor în termenele legale;
- fundamentarea riguroasă a compensației pentru obligațiile de serviciu public;
- monitorizarea veniturilor asociate serviciului public;
- menținerea profitabilității în limitele permise prin Contractul de delegare;
- administrarea prudentă și protejarea patrimoniului societății.

7.4.3 Măsurile de implementare

Execuția bugetului de venituri și cheltuieli va fi monitorizată periodic, iar abaterile semnificative vor fi analizate și prezentate managementului executiv în vederea stabilirii măsurilor necesare.

Creanțele societății vor fi urmărite permanent, fiind dispuse măsurile legale și administrative necesare pentru încasarea acestora în termen și pentru evitarea prescrierii dreptului de recuperare.

Necesarul de compensație va fi fundamentat în conformitate cu formula și condițiile prevăzute în **Contractul de delegare în gestiune directă a serviciului de transport public local de călători în Municipiul Satu Mare nr. 229-41958/15.07.2024**, aprobat prin **Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Satu Mare nr. 192/27.06.2024**, pe baza cheltuielilor eligibile, a veniturilor asociate obligațiilor de serviciu public și a profitului rezonabil.

Angajarea cheltuielilor va fi realizată cu respectarea principiilor legalității, economicității, eficienței și eficacității, precum și a procedurilor interne de control financiar și bugetar.

7.4.4 Rezultate urmărite

Implementarea obiectivului trebuie să conducă la:

- menținerea echilibrului economico-financiar;

- asigurarea lichidităților necesare activității curente;
- evitarea plăților restante și a costurilor suplimentare aferente acestora;
- îmbunătățirea vitezei de recuperare a creanțelor;
- menținerea unei marje nete a profitului în limitele stabilite;
- fundamentarea corectă și transparentă a compensației;
- utilizarea responsabilă a resurselor și protejarea patrimoniului.

7.4.5 Corelarea cu indicatorii de performanță

Realizarea Obiectivului strategic nr. 3 va fi evaluată prin următorii indicatori-cheie de performanță:

- **Lichiditatea imediată (test acid)** – minimum 0,80;
- **Levierul financiar** – valoare cuprinsă între 0 și 1;
- **Rata de rotație a creanțelor** – 5,79;
- **Marja netă a profitului** – minimum 1,94%;
- **Rata de plată a dividendelor** – 50%.

Împreună, acești indicatori reflectă menținerea echilibrului economico-financiar și administrarea eficientă a patrimoniului societății.

7.5 Obiectivul strategic nr. 4

Dezvoltarea resurselor umane și consolidarea capacității instituționale

7.5.1 Fundamentarea obiectivului

Scrisoarea de așteptări acordă o importanță distinctă instruirii permanente a personalului, dezvoltării profesionale continue și utilizării adecvate a resurselor umane, inclusiv prin optimizarea programării conducătorilor auto și eficientizarea activităților de exploatare și mentenanță.

Calitatea serviciului public depinde în mod direct de competența, responsabilitatea și stabilitatea personalului societății. În contextul utilizării unei flote modernizate și al dezvoltării sistemelor digitale, menținerea și dezvoltarea competențelor profesionale reprezintă o condiție esențială pentru exploatarea în siguranță și eficiență a activelor societății.

7.5.2 Direcții de acțiune

Managementul executiv va urmări:

- instruirea și formarea profesională continuă a personalului;
- dezvoltarea competențelor necesare exploatarea vehiculelor electrice și hibride;
- pregătirea personalului tehnic pentru noile tehnologii utilizate;
- instruirea periodică a conducătorilor auto în materia siguranței circulației;
- optimizarea programării personalului de exploatare;
- utilizarea eficientă a resurselor umane;
- îmbunătățirea comunicării interne;
- consolidarea culturii organizaționale bazate pe profesionalism, responsabilitate și integritate;
- asigurarea condițiilor de securitate și sănătate în muncă.

7.5.3 Măsurile de implementare

Managementul executiv va asigura elaborarea și implementarea programelor anuale de formare profesională, fundamentate pe necesitățile reale ale structurilor societății și pe evoluția tehnologiilor utilizate.

Instruirile în materia siguranței vor fi realizate în mod periodic, cu accent pe personalul de exploatare și pe prevenirea accidentelor și incidentelor în trafic.

Programarea conducătorilor auto va fi analizată și optimizată în raport cu programul de transport, resursele disponibile, cerințele legale privind timpul de muncă și necesitatea asigurării continuității serviciului.

Managementul executiv va urmări transferul de cunoștințe între personalul cu experiență și personalul nou, precum și dezvoltarea competențelor digitale și tehnice necesare utilizării sistemelor și echipamentelor moderne.

7.5.4 Rezultate urmărite

Implementarea obiectivului trebuie să conducă la:

- creșterea nivelului de competență profesională;
- exploatarea mai sigură și mai eficientă a flotei;
- reducerea riscurilor asociate activității de transport și mentenanță;
- adaptarea personalului la noile tehnologii;
- utilizarea mai eficientă a resurselor umane;
- consolidarea responsabilității și a culturii organizaționale;
- creșterea capacității instituționale a societății.

7.5.5 Corelarea cu indicatorii de performanță

Realizarea Obiectivului strategic nr. 4 va fi evaluată prin următorul indicator-cheie de performanță:

- **Numărul mediu de ore de formare profesională/angajat – minimum 18 ore/an.**

Indicatorul reflectă preocuparea managementului executiv pentru dezvoltarea competențelor profesionale și consolidarea capacității instituționale.

7.6 Obiectivul strategic nr. 5

Consolidarea guvernancei corporative, a eticii și a managementului bazat pe performanță

7.6.1 Fundamentarea obiectivului

Scrisoarea de așteptări solicită respectarea cerințelor privind guvernanta corporativă, dezvoltarea sistemului de control intern managerial, actualizarea Codului de etică, prevenirea conflictelor de interese și consolidarea unei culturi organizaționale bazate pe profesionalism, transparență și integritate.

Managementul executiv are responsabilitatea de a pune în aplicare, la nivelul activității curente, principiile și deciziile stabilite de organele statutare ale societății și de a asigura funcționarea unor mecanisme adecvate de control intern, management al riscurilor, raportare și comunicare.

7.6.2 Direcții de acțiune

Managementul executiv va urmări:

- respectarea principiilor guvernancei corporative;
- implementarea hotărârilor Adunării Generale a Acționarilor și ale Consiliului de Administrație;
- dezvoltarea și actualizarea sistemului de control intern managerial;
- identificarea, evaluarea și monitorizarea riscurilor;
- respectarea Codului de etică și integrarea principiilor acestuia în cultura organizațională;
- prevenirea incompatibilităților și a conflictelor de interese;
- asigurarea transparenței și a calității informațiilor furnizate organelor de administrare;
- raportarea periodică asupra implementării Planului și a indicatorilor de performanță;
- actualizarea procedurilor interne în raport cu modificările legislative și organizaționale.

7.6.3 Măsurile de implementare

Managementul executiv va asigura revizuirea periodică a procedurilor interne și a Registrului riscurilor, precum și monitorizarea măsurilor stabilite pentru diminuarea riscurilor identificate.

Codul de etică va fi adus la cunoștința personalului, iar principiile privind integritatea, imparțialitatea, profesionalismul, confidențialitatea și evitarea conflictelor de interese vor fi

integrate în activitatea curentă a societății.

Raportările către Consiliul de Administrație vor prezenta informații relevante, complete și verificabile privind activitatea operațională, situația economico-financiară, implementarea obiectivelor strategice, riscurile identificate și măsurile corective adoptate.

Managementul executiv va pune la dispoziția Consiliului de Administrație informațiile necesare îndeplinirii obligațiilor legale privind transparența, raportarea și publicarea documentelor societății.

7.6.4 Rezultate urmărite

Implementarea obiectivului trebuie să conducă la:

- creșterea gradului de conformitate a activității societății;
- consolidarea sistemului de control intern managerial;
- îmbunătățirea calității raportării și a procesului decizional;
- administrarea sistematică a riscurilor;
- integrarea principiilor de etică și integritate în cultura organizațională;
- creșterea transparenței și a responsabilității manageriale.

7.6.5 Corelarea cu indicatorii de performanță

Realizarea Obiectivului strategic nr. 5 va fi evaluată prin următorul indicator-cheie de performanță:

- **Existența și implementarea politicilor de gestionare a riscurilor – DA.**

Indicatorul reflectă nivelul de maturitate al sistemului de guvernanță corporativă, al controlului intern managerial și al managementului riscurilor.

7.7 Obiectivul strategic nr. 6

Pregătirea societății pentru exercitarea rolului de operator intern al ADI Transport Public Satu Mare

7.7.1 Fundamentarea obiectivului

Dezvoltarea serviciului public de transport la nivelul Asociației de Dezvoltare Intercomunitară Transport Public Satu Mare reprezintă una dintre principalele perspective de evoluție instituțională și operațională a societății în perioada mandatului.

TRANSURBAN S.A. SATU MARE are calitatea de operator intern al ADI Transport Public Satu Mare, iar publicarea anunțului de intenție privind atribuirea directă a serviciului creează

premisele extinderii activității societății începând cu anul 2027.

Această dezvoltare presupune adaptarea societății la o arie de operare extinsă, la un nou cadru contractual și instituțional și la cerințe suplimentare privind capacitatea de transport, resursele umane, mentenanța, sistemele informatice și raportarea.

7.7.2 Direcții de acțiune

Managementul executiv va urmări:

- colaborarea permanentă cu ADI Transport Public Satu Mare;
- participarea la fundamentarea noului contract de delegare;
- evaluarea necesarului de capacitate de transport;
- evaluarea necesarului de personal pentru exploatare, mentenanță și activitățile suport;
- adaptarea structurii organizatorice și a procedurilor interne;
- pregătirea sistemelor de ticketing, monitorizare și raportare pentru operarea extinsă;
- fundamentarea costurilor și a mecanismului de compensare aferent noului serviciu;
- planificarea etapizată a extinderii, astfel încât să nu fie afectată calitatea serviciului prestat în Municipiul Satu Mare.

7.7.3 Măsuri de implementare

Managementul executiv va realiza, în colaborare cu ADI și cu autoritățile implicate, analiza tehnică, operațională și economico-financiară necesară pregătirii extinderii serviciului.

Vor fi evaluate traseele, programele de circulație, necesarul de vehicule, infrastructura de operare, resursele umane și sistemele informatice necesare îndeplinirii obligațiilor prevăzute prin viitorul contract de delegare.

Procedurile interne ale societății vor fi adaptate în funcție de structura și amplexarea serviciului atribuit, iar implementarea măsurilor va fi realizată etapizat, în raport cu deciziile ADI și cu resursele puse la dispoziție.

7.7.4 Rezultate urmărite

Implementarea obiectivului trebuie să conducă la:

- pregătirea instituțională și operațională a societății pentru noua arie de operare;
- fundamentarea realistă a necesarului de resurse;
- adaptarea proceselor interne și a sistemelor de management;
- asigurarea unei tranziții controlate către noul contract de delegare;
- dezvoltarea unui serviciu public integrat la nivelul ariei de competență a ADI;
- menținerea continuității și calității serviciului pe parcursul procesului de extindere
- protecția mediului și creșterea calității vieții.

7.7.5 Corelarea cu indicatorii de performanță

Obiectivul strategic nr. 6 nu are asociat un indicator-cheie de performanță distinct în contractele de mandat ale managementului executiv.

Gradul de realizare al acestui obiectiv va fi evaluat prin monitorizarea implementării măsurilor prevăzute în prezentul Plan și prin analiza progresului înregistrat în pregătirea societății pentru exercitarea rolului de operator intern al Asociației de Dezvoltare Intercomunitară Transport Public Satu Mare.

7.8 Coordonarea implementării obiectivelor

Implementarea obiectivelor strategice reprezintă responsabilitatea comună a managementului executiv și se realizează prin cooperarea tuturor structurilor societății.

Directorul General va asigura coordonarea generală a procesului de implementare și raportarea către Consiliul de Administrație. Directorul Tehnic va coordona măsurile operaționale, tehnice și de mentenanță, iar Directorul Economic va asigura fundamentarea și monitorizarea economico-financiară a măsurilor implementate.

Responsabilitățile concrete, termenele și rezultatele așteptate vor fi detaliate prin Planul de acțiune al managementului executiv, elaborat în concordanță cu prezentul capitol.

Gradul de realizare a obiectivelor va fi analizat periodic, iar în cazul identificării unor abateri față de rezultatele urmărite, managementul executiv va stabili măsuri corective, termene și responsabilități pentru remedierea acestora.

8. PLANUL DE ACȚIUNE PENTRU IMPLEMENTAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE

8.1 Principii generale

Prezentul Plan de acțiune reprezintă instrumentul managerial prin care echipa executivă asigură implementarea obiectivelor strategice asumate prin Componenta de management.

Acesta stabilește cadrul general de organizare, coordonare și monitorizare a activităților necesare realizării obiectivelor prevăzute în prezentul Plan și transpune direcțiile strategice în acțiuni concrete, desfășurate pe întreaga durată a mandatului.

Implementarea măsurilor va avea la bază principiile eficienței, legalității, responsabilității, transparenței, utilizării prudente a resurselor și orientării permanente către creșterea calității

serviciului public.

Planul de acțiune va fi pus în aplicare prin programele anuale de activitate ale societății, prin Bugetul de venituri și cheltuieli, prin programele de investiții și prin deciziile managementului executiv, în concordanță cu hotărârile Consiliului de Administrație și cu prevederile Contractului de delegare.

Implementarea măsurilor va fi analizată periodic, iar atunci când evoluția indicatorilor sau modificările cadrului legislativ și instituțional impun acest lucru, managementul executiv va propune actualizarea priorităților și a măsurilor de implementare, fără afectarea obiectivelor strategice asumate.

8.2 Implementarea obiectivelor strategice

În vederea realizării obiectivelor strategice asumate prin prezentul Plan, managementul executiv va urmări implementarea următoarelor categorii de acțiuni:

a) Creșterea performanței și a calității serviciului public

Managementul executiv va urmări adaptarea permanentă a serviciului public la cererea de mobilitate, optimizarea programelor de transport, monitorizarea performanței operaționale și îmbunătățirea continuă a relației cu utilizatorii.

În acest scop vor fi analizate periodic programele de transport, vor fi utilizate informațiile furnizate de sistemele inteligente implementate la nivelul societății și vor fi dezvoltate mecanisme permanente de consultare și informare a călătorilor.

Totodată, vor fi monitorizate reclamațiile și sesizările primite, urmărindu-se identificarea cauzelor acestora și implementarea măsurilor necesare pentru îmbunătățirea continuă a serviciului public.

b) Creșterea eficienței operaționale și valorificarea investițiilor realizate

Managementul executiv va urmări valorificarea eficientă a investițiilor realizate în ultimii ani prin utilizarea optimă a flotei, a infrastructurii tehnice și a sistemelor informatice implementate.

Vor fi dezvoltate programe de mentenanță preventivă, vor fi monitorizate consumurile energetice și costurile de exploatare și vor fi adoptate măsuri pentru creșterea disponibilității tehnice a vehiculelor și reducerea perioadelor de indisponibilitate.

Implementarea investițiilor aprobate prin documentele programatice ale societății va urmări consolidarea capacității operaționale și dezvoltarea durabilă a serviciului public.

c) Asigurarea sustenabilității economico-financiare

Managementul executiv va urmări menținerea echilibrului economico-financiar al societății prin monitorizarea permanentă a execuției bugetare, fundamentarea riguroasă a compensației pentru obligațiile de serviciu public, urmărirea creanțelor și administrarea prudentă a resurselor financiare.

Vor fi analizate periodic costurile de exploatare și vor fi implementate măsuri de eficientizare care să permită utilizarea responsabilă a fondurilor publice, fără diminuarea calității serviciului prestat.

Totodată, vor fi identificate oportunități pentru dezvoltarea activităților conexe generatoare de venituri și pentru valorificarea eficientă a patrimoniului societății.

d) Dezvoltarea resurselor umane și consolidarea capacității instituționale

Managementul executiv va acorda o atenție permanentă dezvoltării profesionale a personalului și adaptării competențelor acestuia la evoluția tehnologiilor utilizate în transportul public.

Vor fi implementate programe anuale de formare profesională, instruiți periodice privind siguranța circulației și securitatea muncii și măsuri pentru utilizarea eficientă a resurselor umane.

De asemenea, vor fi promovate un climat organizațional bazat pe responsabilitate, colaborare, profesionalism și orientare către performanță.

e) Consolidarea guvernantei corporative și a managementului bazat pe performanță

Managementul executiv va urmări dezvoltarea unui sistem de management fundamentat pe planificare, monitorizare și evaluarea permanentă a rezultatelor.

În acest sens vor fi dezvoltate mecanismele de control intern managerial, management al riscurilor și raportare către Consiliul de Administrație, urmărindu-se creșterea transparenței, a responsabilității manageriale și a capacității de fundamentare a deciziilor.

Totodată, vor fi actualizate periodic procedurile interne și vor fi promovate principiile eticii, integrității și bunei guvernante în activitatea curentă a societății.

f) Pregătirea dezvoltării activității în cadrul Asociației de Dezvoltare Intercomunitară Transport Public Satu Mare

Managementul executiv va colabora permanent cu Asociația de Dezvoltare Intercomunitară Transport Public Satu Mare și cu autoritățile administrației publice locale în vederea pregătirii extinderii serviciului public la nivelul ariei administrate de aceasta.

Vor fi evaluate necesarul de resurse, capacitatea operațională, infrastructura tehnică și sistemele informatice necesare desfășurării activității în noul cadru instituțional, urmărindu-se asigurarea unei tranziții eficiente și menținerea standardelor de calitate ale serviciului public.

8.3 Coordonarea și monitorizarea implementării

Implementarea prezentului Plan de acțiune reprezintă responsabilitatea managementului executiv și se realizează prin colaborarea tuturor structurilor organizatorice ale societății.

Directorul General coordonează implementarea măsurilor prevăzute în prezentul capitol și răspunde de monitorizarea gradului de realizare a obiectivelor strategice, cu sprijinul Directorului Tehnic și al Directorului Economic, potrivit competențelor specifice fiecăruia.

Stadiul implementării va fi analizat periodic în cadrul ședințelor de management și va fi prezentat Consiliului de Administrație prin rapoartele periodice privind activitatea societății.

În situația în care evoluția indicatorilor de performanță sau modificările legislative și instituționale impun adoptarea unor măsuri suplimentare, managementul executiv va propune actualizarea Planului de acțiune, cu respectarea obiectivelor strategice asumate prin prezentul Plan de administrare.

9. MANAGEMENTUL PERFORMANȚEI

9.1 Principii generale

Managementul performanței reprezintă principalul instrument prin care Consiliul de Administrație evaluează modul de implementare a prezentului Plan de administrare și gradul de realizare a obiectivelor asumate de managementul executiv.

Evaluarea performanței se realizează în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, cu Scrisoarea de așteptări a Autorității Publice Tutelare, Componenta de administrare și Contractul de delegare a gestiunii serviciului public de transport local.

Managementul executiv își asumă monitorizarea permanentă a indicatorilor-cheie de

performanță și implementarea măsurilor necesare pentru atingerea valorilor-țintă aprobate prin documentele de guvernanță corporativă ale societății.

Indicatorii utilizați pentru evaluarea performanței sunt cei prevăzuți în Anexa 2 la prezentul Plan, nivelul acestora urmând a fi negociat și transpus într-un act adițional la contractele de mandat.

9.2 Monitorizarea performanței

Monitorizarea performanței va avea la bază următoarele principii:

- monitorizarea permanentă a indicatorilor financiari și nefinanciari;
- fundamentarea deciziilor manageriale pe baza datelor rezultate din activitatea operațională și economico-financiară;
- analiza periodică a gradului de realizare a obiectivelor strategice;
- identificarea și implementarea măsurilor corective atunci când evoluția indicatorilor impune acest lucru;
- raportarea periodică către Consiliul de Administrație privind stadiul implementării Planului de administrare.

Indicatorii de performanță vor fi monitorizați pe baza informațiilor furnizate de structurile de specialitate ale societății, de sistemele informatice implementate și de documentele financiar-contabile, în conformitate cu procedurile interne și prevederile legale aplicabile.

9.3 Raportarea performanței

Managementul executiv va prezenta Consiliului de Administrație rapoarte periodice privind:

- gradul de implementare a obiectivelor strategice;
- evoluția indicatorilor-cheie de performanță;
- situația economico-financiară a societății;
- principalele riscuri identificate și măsurile adoptate pentru diminuarea acestora;
- stadiul implementării investițiilor și al principalelor proiecte de dezvoltare;
- măsurile propuse pentru îmbunătățirea performanței societății.

Raportările vor constitui baza evaluării activității managementului executiv și a adoptării măsurilor necesare pentru atingerea obiectivelor asumate prin prezentul Plan.

10. MANAGEMENTUL RISCURILOR

10.1 Principii generale

Implementarea obiectivelor strategice asumate prin prezentul Plan poate fi influențată de factori interni și externi care afectează activitatea societății. Managementul executiv va urmări identificarea, evaluarea și monitorizarea permanentă a principalelor riscuri care pot influența atingerea obiectivelor strategice și a indicatorilor de performanță.

Managementul riscurilor reprezintă o componentă integrată a procesului decizional și va fi realizat în corelare cu sistemul de control intern managerial, cu Registrul riscurilor și cu procedurile interne aplicabile la nivelul societății.

10.2 Principalele categorii de riscuri

În implementarea prezentului Plan, managementul executiv va monitoriza cu prioritate următoarele categorii de riscuri:

- modificări ale cadrului legislativ și fiscal cu impact asupra activității operatorilor de transport public;
- creșterea costurilor cu energia, combustibilii, piesele de schimb și materialele utilizate în activitatea de exploatare;
- dificultăți privind recrutarea, formarea și menținerea personalului calificat;
- întârzieri în implementarea investițiilor sau în accesarea surselor de finanțare;
- riscuri operaționale generate de indisponibilitatea vehiculelor, infrastructurii sau echipamentelor;
- riscuri asociate funcționării sistemelor informatice și de comunicații;
- modificări semnificative ale cererii de transport și ale comportamentului de mobilitate al populației;
- riscuri generate de factori externi, inclusiv situații excepționale sau evenimente care pot afecta continuitatea serviciului public.

10.3 Monitorizarea riscurilor

Managementul executiv va analiza periodic nivelul riscurilor identificate și va dispune măsurile necesare pentru diminuarea probabilității de apariție și limitarea impactului acestora asupra activității societății.

Procesul de management al riscurilor va fi corelat cu monitorizarea indicatorilor de performanță și cu sistemul de raportare către Consiliul de Administrație, astfel încât eventualele abateri să poată fi identificate și gestionate în timp util.

11. MENȚINEREA CARACTERULUI DE SERVICIU PUBLIC AL TRANSPORTULUI LOCAL

Transportul public local reprezintă un serviciu public de interes economic general, cu o pronunțată componentă socială, destinat asigurării mobilității populației în condiții de accesibilitate, continuitate, siguranță și nediscriminare.

Managementul executiv își asumă menținerea caracterului social al serviciului public de transport prin respectarea obligațiilor de serviciu public asumate prin Contractul de delegare și prin aplicarea politicilor publice stabilite de Autoritatea Publică Tutelară.

În exercitarea mandatului, managementul executiv va urmări:

- asigurarea accesibilității serviciului public pentru toate categoriile de utilizatori;
- aplicarea tarifelor aprobate de autoritățile competente;
- respectarea facilităților și gratuităților acordate potrivit legislației și hotărârilor autorităților administrației publice locale;
- fundamentarea și solicitarea diferențelor de tarif și a compensațiilor aferente obligațiilor de serviciu public;
- menținerea unui echilibru între caracterul social al serviciului și sustenabilitatea economico-financiară a societății;
- colaborarea permanentă cu Autoritatea Publică Tutelară pentru dezvoltarea unui serviciu public de transport accesibil, modern și orientat către nevoile comunității.

12. CONCLUZII

Prezenta Componentă de management reprezintă angajamentul echipei executive a **TRANSURBAN S.A. SATU MARE** privind implementarea obiectivelor stabilite prin Scrisoarea de așteptări a Autorității Publice Tutelare și Componenta de administrare aprobată de Consiliul de Administrație.

Prin prezentul Plan, managementul executiv își asumă dezvoltarea unui serviciu public de transport eficient, sigur, accesibil și sustenabil, fundamentat pe utilizarea responsabilă a resurselor publice, valorificarea investițiilor realizate și orientarea permanentă către creșterea calității serviciului oferit comunității.

În perioada mandatului 2026–2030, activitatea echipei executive va fi orientată către atingerea obiectivelor strategice aprobate de Consiliul de Administrație, consolidarea performanței economico-financiare, dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului, implementarea principiilor guvernantei corporative și pregătirea societății pentru extinderea activității în cadrul **Asociației de Dezvoltare Intercomunitară Transport Public Satu**

Mare.

Managementul executiv consideră că succesul implementării prezentului Plan depinde de colaborarea permanentă dintre Autoritatea Publică Tutelară, Consiliul de Administrație și echipa executivă, precum și de implicarea întregului personal al societății în realizarea obiectivelor asumate.

Prin monitorizarea continuă a indicatorilor de performanță, adaptarea permanentă la evoluția mediului economic și legislativ și utilizarea eficientă a patrimoniului societății, managementul executiv urmărește consolidarea poziției **TRANSURBAN S.A. SATU MARE** ca operator modern, performant și responsabil, capabil să contribuie activ la dezvoltarea mobilității urbane durabile în Municipiul Satu Mare și în aria administrată de **Asociația de Dezvoltare Intercomunitară Transport Public Satu Mare**.

Prezenta Componentă de management completează Componenta de administrare aprobată de Consiliul de Administrație și, împreună cu aceasta, constituie **Planul de administrare al TRANSURBAN S.A. SATU MARE pentru perioada 2026–2030**, în conformitate cu prevederile art. 36 alin. (3) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

Managementul executiv apreciază că perioada 2026–2030 reprezintă o etapă de consolidare a transformării organizaționale începute în ultimii ani și de valorificare a investițiilor realizate în infrastructura și serviciile societății.

Succesul prezentului Plan nu va fi determinat exclusiv de atingerea indicatorilor de performanță, ci de capacitatea societății de a furniza un serviciu public din ce în ce mai fiabil, mai eficient și mai atractiv pentru comunitate, utilizând în mod responsabil resursele publice și patrimoniul administrat.

În acest sens, echipa managerială își asumă implementarea prezentului Plan cu profesionalism, responsabilitate, transparență și orientare permanentă către interesul public, în deplină colaborare cu Consiliul de Administrație și Autoritatea Publică Tutelară.

Managementul executiv,

Director General

Bujor Ionuț-Antonio



Director Economic

Fabian Dana Ioana



Director Tehnic

Kajtar Erhard



Anexa nr. 1

– Indicatorii-cheie de performanță ai Consiliului de Administrație, utilizați pentru monitorizarea și evaluarea activității administratorilor pe durata mandatului;

Nr. crt.	Categorie	Indicator	UM	Formula de calcul	Pondere	Valori/ Termen anual
A. INDICATORI FINANCIARI 50%						
1	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	%	Cheltuieli de capital / Total active * 100	%	8,57%
2	Finanțarea	Rata lichidității curente	%	Active curente (circulante) / Datorii curente	%	1
3	Operațiuni	Rata de rotație a activelor	nr.	Cifra de afaceri netă / Valoarea medie a tuturor activelor * 100	%	1.76
4	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	%	Profit net / Valoare capital propriu * 100	%	10,12
5	Rentabilitate	Rentabilitatea activelor (ROA)	%	Profit net / Total active * 100	%	5,73
6	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	%	Dividende plătite / profit net	%	50
B. INDICATORI NEFINANCIARI 50%						
7	Indicatori referitori la clienți	Cota de piață	%	Vânzări_t / Total vânzări industrie clasificată CAEN_t * 100	%	0,041
8	Indicatori referitori la angajați	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	DA/NU		%	DA

9	Indicatori legați de guvernanta corporativă	Numărul de reuniuni ale C.A. de-a lungul anului	Nr.	Numărul ședințelor CA susținute de-a lungul anului	%	4
10	Indicatori specifici	Trasee anulate pentru o perioadă mai mare de 24h	%	(Lungime trasee anulate * nr. de zile anulare) / lungime totală trasee * 100	%	1

Anexa nr. 2

– Indicatorii-cheie de performanță ai managementului executiv, utilizați pentru monitorizarea și evaluarea performanței directorilor și pentru aprecierea gradului de realizare a obiectivelor asumate prin Componenta de management.

Nr. crt.	Categorie	Indicator	UM	Formula de calcul	Pondere	Valori/ Termen anual
A. INDICATORI FINANCIARI 50%						
1	Finanțarea	Lichiditatea imediată (test acid)	%	(Active circulante – Stocuri) / Datorii curente	%	0,8
2	Finanțarea	Levierul	%	Datorii totale / Active totale	%	Între 0 și 1
3	Operațiuni	Rata de rotație a creanțelor	nr.	Cifra de afaceri netă / ((Creanțe la începutul perioadei T0 + Creanțe la finalul perioadei T) / 2)	%	5,79
4	Rentabilitate	Marja netă a profitului	%	(Profit net _t / cifră de afaceri netă _t) * 100	%	1,94
5	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	%	Dividende plătite / profit net	%	50
B. INDICATORI NEFINANCIARI 50%						
6	Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	%	((număr de clienți _t - număr de clienți noi _t) / număr de clienți _{t-1}) * 100	%	55

7	Indicatori referitori la angajați	Numărul mediu de ore de formare/angajat	nr.	Total număr de ore de formare_t / Număr total de anagajați_t	%	18
8	Guvernanță corporativă	Politici de gestionare riscuri	DA/NU	Politici de gestionare riscuri (DA/NU)	%	DA
9	Indicatori specifici sectorului de activitate	Curse anulate din vina operatorului	%	Curse anulate din PT / Total curse din PT * 100	%	5
10	Indicatori specifici sectorului de activitate	Accidente de trafic	Nr.	Numărul accidentelor de trafic din vina operatorului	%	45/an

**Președinte,
Consiliul de administrație
Transurban SA Satu Mare**

ing. Molnár Csaba

