


RAPORT DE EVALUARE A DIRECTORILOR SOCIETĂȚII CT BUS S.A.

	INTRARE	Nr. 7789
	IEȘIRE	
	Ziua 27	Luna 05
		Anul 2021

PENTRU ACTIVITATEA DIN ANUL 2020

Având în vedere că niciunul dintre membrii actualului Consiliu de Administrație nu a exercitat atribuțiuni de administrare și monitorizare a activității directorilor în perioada 01.01. – 31.12.2020 (cu excepția lui Iorgu Paraschiv al cărui mandat a început cu data de 10.12.2020), întocmirea prezentului raport s-a bazat doar pe analizarea documentelor care au impact asupra activității din perioada de referire și subiectului de evaluare, după cum urmează:

- Componenta de management a planului de administrare aprobat prin HCL nr. 143/25.04.2018;
- Actul constitutiv al societății CT Bus S.A. - Anexă la HCL 384/31.10.2018;
- Contractul de delegare a gestiunii serviciului public de transport local de persoane prin concesiune în municipiul Constanța (cu anexele sale);
- Situațiile financiare anuale 2020;
- Raportul de activitate al conducerii executive pentru anul 2020;
- Raportul de activitate al administratorilor pentru anul 2020;
- Rapoartele solicitate structurilor societății (exploatare, marketing, economic, tehnologia informației);
- Execuția bugetului de venituri și cheltuieli a anului 2020;
- Raportul de audit tehnico-economic desfășurat de către Primăria Constanța în perioada 08.02 – 19.03.2021 pentru anul 2020;
- Calendarul privind implementarea măsurilor formulate în Raportul de audit tehnico-economic cu nr. 56244/23.03.2021;
- Obiecțiunile CT Bus la raportul de audit tehnico-economic;
- Obiectivele și indicatorii cheie de performanță - anexă la contractele de mandat ale directorilor.

Consiliul de Administrație realizează prezenta evaluare a activității directorilor pentru perioada 01.01. – 31.12.2020, în conformitate cu prevederile art. 36 alin. 5 din OUG 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

Conducerea executivă a societății în anul 2020 (conducere care este evaluată în prezentul raport) a fost format din:

- Niță Nicolae-Bogdan - director general (din 22.05.2017; mandat 05.02.2018 – 20.05.2021);
- Soceanu Mariana - director economic (din 11.08.2017; mandat 05.02.2018 - prezent);
- Coiciu Dumitru - director adjunct exploatare comercial marketing (până la 30.08.2020);
- Bari Gevat - director tehnic (contract de mandat până la 31.12.2020).

Directorul general, directorul economic și directorul tehnic au fost numiți pe o durată de 4 ani de către Consiliul de Administrație prin HCA nr. 5/05.02.2018, respectiv HCA nr. 41/24.09.2018 și au încheiat cu R.A.T.C. Constanța (actuala CT BUS S.A.) contracte de mandat conform OUG nr. 109/2011. Directorul general Niță Bogdan și-a încetat activitatea începând cu data de 20.05.2021 prin renunțare la mandat, directorului adjunct Coiciu Dumitru nu i s-a încredințat mandat, pe 30.08.2020 și-a încetat relațiile contractuale de muncă cu întreprinderea publică de transport local, fiind înlăturat din ștutul de funcții de către conducerea executivă.

În perioada supusă evaluării componența Consiliului de Administrație a fost următoarea:

1. Ungureanu Gheorghe (ianuarie-decembrie 2020)
2. Fuior Dumitru Cristian (ianuarie-decembrie 2020)
3. Nicolae Bogdan Niță (ianuarie-decembrie 2020)
4. Palan Radu Cristian (ianuarie-februarie 2020)
5. Frigioiu Marcela Mariana (ianuarie 2020-iunie 2020)
6. Aldea Cristina (iunie 2020-decembrie 2020)
7. Bizineche Adrian (septembrie 2020-decembrie 2020)
8. Paraschiv Iorgu (decembrie 2020)

Pe parcursul anului 2020, funcția de președinte al Consiliului de Administrație a fost deținută de către dnul. Ungureanu Gheorghe.

1. SCURTĂ PREZENTARE A ACTIVITĂȚII SOCIETĂȚII

a) Activitățile principale realizate de CT BUS S.A. în 2020 au fost:

- Asigurarea transportului public de persoane pe raza orașului Constanța;
- Întreținerea și reparația mijloacelor de transport din parcul propriu;
- Închirierea mijloacelor de transport pentru curse ocazionale interne și externe;
- Închirierea spațiului de pe mijloacele de transport pentru publicitate;
- Efectuarea curselor speciale cu autobuze.

Activitatea conducerii executive și a societății a fost marcată în anul 2020 de izbucnirea pandemiei de Covid-19, de măsurile restrictive impuse prin ordine operaționale ale Delegatarului ori decizii ale comandamentelor locale și centrale instituite ca urmare a stărilor de urgență și alertă națională. Drept urmare au fost luate o serie de măsuri de informare a publicului călător:

- Pe monitoarele din autobuze au fost făcute anunțuri audio și video cu măsurile de protecție împotriva infectării, răspândirii cu COVID-19;

- Cu scopul respectării măsurii de distanțare socială, zilnic au fost completate marcajele de pe scaunele din autobuze, pentru ca publicul călător să știe care sunt locurile pe care se poate așeza pentru a respecta distanța minimă de siguranță;
- Au fost amplasate în toate autobuzele dispensere cu dezinfectant pe care au fost montate colante de informare;
- Au fost postate colante cu grafica și mesajul „purtați mască”, „purtați mănuși”, „păstrați distanța”, „urcarea în mijloacele de transport în comun se face doar folosind ușa 1”, „coborârea, doar pe ușile 2 și 3”, „Nu staționați în dreptul cabinei șoferului” și cu privire la sistarea utilizării instalației de climatizare în autobuze;
- Au fost montate în mânerile autobuzelor ISUZU, fly-ere cu mesajul „purtați mască”;
- Au fost lansate campaniile „Sănătoși împreună” (oferit călătorilor săpunuri de buzunar) și „Stai acasă”;
- În urma instituirii stării de urgență, s-au creat condițiile necesare astfel încât să poată fi realizată desfășurarea activității în regim de telemuncă, prin instalarea pe dispozitivele mobile a aplicațiilor necesare și asigurarea accesului în rețea de la distanță.

b) Aspecte referitoare la personal (încadrare, salarizare, relații de muncă).

- Numărul mediu de personal în anul 2020 s-a menținut la același nivel ca cel din 2019 – 693 salariați. Numărul conducătorilor auto transport persoane a atins în anul 2020 o medie de 367 salariați lunar, în creștere față de anii precedenți, aceasta datorându-se angajărilor efectuate în cursul anului (83 salariați);
- În prima parte a semestrului I s-a aplicat ultima etapă de majorare prevăzută de contractul colectiv de muncă aplicabil. Din punctul de vedere al cheltuielii salariale, trimestrul III a fost cel în care s-a înregistrat nivelul maxim, comparativ cu celelalte perioade ale anului. Acest lucru se datorează sezonului estival, perioadă în care se prelungesc traseele, astfel încât să se asigure legături optime între oraș și stațiunea Mamaia;
- A fost crescută valoarea tichetului de masă de la 15 lei la 20 lei;
- Evoluția salariilor brute 2016/2020 pe principalele categorii de personal se prezintă astfel:

Categoriile de personal	2016	2017	2018	2019	2020
Șoferi autobuz	2.324	2.763	4.248	5.166	6.133
Personal mentenanță	2.072	2.351	3.377	4.079	4.757
Personal comercializare titluri de călătorie	1.735	2.105	3.070	3.912	4.666

- Analiza veniturilor salariale medii nete din ultimii patru ani prezintă următoarea evoluție:

Categoriile de personal	2016	2017	2018	2019	2020
Șoferi autobuz	1.841	2.123	2.755	3.288	4.001
Personal mentenanță	1.674	1.850	2.256	2.664	3.207
Personal comercializare titluri de călătorie	1.412	1.684	2.153	2.570	3.149

- Referitor la cheltuielile de personal, în mod deosebit la orele suplimentare plătite șoferilor conform C.C.M., se fac mențiuni critice și recomandări, în:

- raportul EGIS (consultantul angajat de BERD la acordarea împrumutului SMART);

- raportul de audit public intern cu tema „Stabilirea drepturilor salariale convenite personalului CT Bus SA”, document cu nr. 18208/31.12.2020 – recomandări privind respectarea repaosului săptămânal, a timpului de odihnă, a muncii suplimentare efectuate peste limita stabilită de Codul Muncii;

- raportul de audit tehnico-economic al Primăriei Constanța, document cu nr. 56244/23.03.2021.

Pe lângă faptul că se încalcă prevederi ale Codului Muncii prin prestarea de ore suplimentare peste limita normată, intervine oboseala care favorizează accidente. În „Raportul conducerii executive privind activitatea societății în anul 2020” se prezintă: *„În anul 2020 numărul total al accidentelor în trafic este de 278, din care cele din vina personalului propriu sunt în număr de 61.”*

c) Comercializare titluri de călătorie. Ajustarea prețurilor și tarifelor.

- A fost utilizată următoarea rețea de vânzare pentru comercializarea titlurilor de călătorie:

- 22 puncte de vânzare proprii de bilete și abonamente;

- 106 de puncte de vânzare pe raza Municipiului Constanța rezultate din contractele de comision încheiate;

- 5 contracte de vânzare cumpărare (abonamente de călătorie) și diferite societăți care achiziționează titluri de călătorie (lunare) prin intermediul casieriei centrale și catalogului electronic de pe platforma web a SEAP;

- prin intermediul microplăților de tip SMS;

- prin aplicația de tip portofel electronic – Wallet.

- Prețul билетelor pentru cursele obișnuite nu a fost actualizat în 2020. Începând cu data de 01.09.2020, au fost reduse tarifele de călătorie pe linia turistică CiTy TOUR, astfel: bilet o călătorie - 3 lei și bilet o zi – 5 lei (biletul de o zi oferă posibilitatea călătorilor de a întrerupe călătoria oricând și de a o relua cu un alt autobuz, pe tot parcursul zilei). Nu există nicio explicație privind reducerea tarifului la un nivel atât de scăzut pentru acest serviciu cu valoare adăugată, destinat în special turiștilor și care nu își atinge scopul de a genera venituri suplimentare pentru CT BUS și pentru Municipiul Constanța. Asta în contextul în care, în anul 2020, marcat de pandemie, producția vândută a avut cea mai mare scădere din ultimii patru ani (cu 41% mai mică decât în anul precedent).

- Rapoartele EGIS prezintă recomandări și soluții și în această direcție. Soluții menite pe de o parte să crească veniturile, și pe de altă parte să crească atractivitatea transportului în comun în detrimentul automobilelor personale. Concomitent cu finalizarea implementării sistemului de taxare automată e-ticketing, va fi imperios necesar a fi revizuite tarifele titlurilor de călătorie.

d) Structura flotei de transport.

Parcul inventar este dotat cu 211 de autobuze și are următoarea configurație:

- Autobuze MAZ 103 - 065 14 buc, EURO 3, an fabricație 2004;

- Autobuze MAZ 203 - 076 15 buc, EURO 4, an fabricație 2008;

- Autobuze MAZ 107- 468 50 buc, EURO 4, an fabricație 2008;

- Autobuze ISUZU CITIPORT B120 104buc, EURO 6, an fabricație 2018;

- Autobuze supraetajate AYATS BRAVO 10 buc, EURO 3, an fabricație 2006;

- Autobuze M2 de capacitate mică MERCEDES BENZ SPRINTER - 18 buc, Euro 6, an fabricație 2020, (intrate în inventar începând cu 21.08.2020).

- În conformitate cu reglementările legale RNTR 1 și RNTR 9, s-a asigurat efectuarea de inspecții tehnice periodice, diagnoze la autovehiculele din parcul propriu pe bază de comandă, precum și inspecții finale la autovehiculele care au efectuat operații de întreținere și reparații în cadrul service-ului societății utilizând mijloacele și tehnicile specifice. Astfel în decursul anului 2020 s-au realizat un nr de: 404 inspecții tehnice periodice, 2585 diagnosticări, 2850 inspecții finale/ Anexa 5, evidențiate în Registrul de Inspecții Finale, în conformitate cu RNTR 9. A fost reautorizată stația ITP CT050 – Autorizația tehnică 1511/7 din 19.06.2020, clasa II și III.

e) Îmbunătățirea calității serviciului. Creșterea accesibilității la transportul public.

- Cele 18 noi minibuze Mercedes Benz au intrat în circulație pe 24 septembrie pe traseul nr.13 care conectează sudul de nordul orașului pe ruta Km 5 – b-dul Aurel Vlaicu – b-dul Lăpușneanu – Carrefour;
 - Începând cu data de 17.02.2020 au fost înființate și introduse în circulație trei trasee pilot pentru transportul elevilor. Acestea deservește atât grădinițele, cât și școlile în apropierea cărora se află stațiile traseelor pentru elevi. Din cauza suspendării cursurilor din unitățile de învățământ preșcolar, primar, gimnazial, liceal și profesional, începând cu data de 11.03.2020, traseele pentru elevi au fost suspendate;
 - Pe perioada stării de urgență, începând cu data de 25.03.2020, au fost suspendate 6 trasee secundare. Măsura de suspendare a liniilor a fost dispusă prin Hotărârea nr. 6 / 24.03.2020 a Comitetului Local pentru Situații de Urgență. Potrivit hotărârii nr. 11/14.05.2020 a Comitetului Local pentru Situații de Urgență, începând cu data de 18.05.2020, odată cu ridicarea stării de urgență, liniile secundare suspendate și-au reluat activitatea;
 - Totodată, au rămas suspendate traseele de noapte, precum și traseele școlare. Acestea din urmă au fost reluate pe 14.09.2020 și au fost deservite de 5 autobuze exclusiv pentru transportul școlar;
 - Începând cu data de 20.05.2020, capacitatea de transport a fost suplimentată pentru liniile 42,44,2-43 și 101, astfel s-a redus atât frecvența cât și timpul de așteptare în stație al călătorilor;
 - Odată cu începerea noului sezon estival 2020, începând cu data de 15.06.2020, linia 100 a fost prelungită până în stațiunea Mamaia, astfel a devenit linia 100M și a circulat pe ruta Gara-Sat Vacanța- Stațiunea Mamaia. Linia 100M a fost suplimentată cu 2 autobuze, ajungând la un număr de 12 autobuze, cu un interval de succedare de 7 minute;
 - Începând cu data de 04.07.2020 au fost reintroduse liniile de noapte, acestea au circulat la o frecvență de 30 min. Linia N100 a fost prelungită până în stațiunea Mamaia, cap linie Tabăra Turist;
 - A fost introdusă linia turistică CiTy TOUR, pe ruta Gara CFR – stațiunea Mamaia (cap linie Tabăra Turist), deservită de 6 autobuze etajate, al cărei program de funcționare a fost prelungit;
 - Au fost înființate două noi stații: stația "Dacia" pe bd. Al. Lapusneanu și stația pe bd. Mamaia la 30 metri de intersecția cu str. I.G.Duca;
 - Au fost realizate probe în cartierul Compozitorilor pentru modificarea traseului liniei 51b, pentru a reduce congestia traficului;
 - Au fost efectuate primele probe pentru traseul liniei de minibuze nr. 14.
- Măsurile de mai sus au fost benefice și au contribuit la creșterea mobilității cetățenilor Constanței și turiștilor în condițiile pandemiei și restricțiilor impuse de aceasta, însă:
- achiziția celor 18 minibuze Mercedes s-a făcut cu depășirea termenului stabilit și cu înregistrarea unor probleme de legalitate în domeniul achizițiilor – conform Raportului de audit tehnico-economic, ce vor trebui analizate;

- Numărul de kilometri parcurși ca obligație contractuală a serviciului public a fost greu de stabilit de către comisia de audit a Delegatarului, motiv pentru care procedura trebuie revăzută și simplificată.

2. IMPLEMENTAREA MĂSURILOR ASUMATE ÎN COMPONENTA DE MANAGEMENT:

a) Analizarea oportunități unor noi centre de cost și profit.

- Acest deziderat încă trenează și se estimează să fie atins în acest an deoarece contractul nr. 6L/16.10.2019, „Furnizarea, instalarea, punerea în funcțiune și întreținerea pachetului software pentru planificarea resurselor organizației (ERP) SAP S/4 HANA”, cu module pentru managementul materialelor, vânzări și distribuție, financiar/contabilitate, control, întreținere echipamente, resurse umane – salarizare, are termen de finalizare de 48 luni.

- Astfel urmărirea cheltuielilor pe centre de cost, a veniturilor/cheltuielilor pe centre de profit, redistribuirea costurilor de pe centre indirecte pe cele directe, vor putea fi concretizate abia la implementarea integrală a acestui proiect ERP (Enterprise Resource Planning).

b) Asigurarea încheierii unui contract de delegare pe termen lung.

- Prezentul contract de delegare a fost încheiat pe o perioadă de 24 de luni și își încetează efectele începând cu 01.11.2021. Dacă directorul general a condus un grup de lucru pentru întocmirea draftului prezentului contract, implicarea în documentația contractului pe termen lung s-a mărginit la notificarea Delegatarului asupra necesității transmiterii anunțului de informare prealabilă în JOUE cu 12 luni înainte (trebuia transmis până la 31.10. 2020). Nimic altceva cuantificabil, deși, evident, interesul major este a societății CT Bus S.A.

c) Implementarea sistemului de E-ticketing.

- După implementarea sistemului AVL (Automatic Vehicle Locator) și conectarea întregii flote auto la GPS, următorul pas asumat spre tehnologizare pentru eficientizare și micșorare a costurilor, era introducerea sistemului de taxare automată.

- Acordul cadru nr. 56C/10.08.2020 și primul contract subsecvent cu nr. 1/11.09.2020 a fost semnat cu RADCOM, Destul de târziu, la doi ani după asumarea acestui deziderat major în Planul de Administrare/Management.

- Mai mult decât atât, conform caietului de sarcini, termenul maxim de implementare a sistemului în funcționare minimală, este de 6 luni de la data semnării acordului cadru, respectiv 10.02.2020. După mai bine de 3 luni de la acest termen de scadență sistemul de e-ticketing nu funcționează conform cerințelor stipulate în caietul de sarcini, de asemenea există vicii în urmărirea derulării contractului a livrării/recepției/instalării de echipamente și instruirea de personal.

d) Achiziția de mijloace de transport eco.

- La art.1 din legea 37/2018 se precizează că vor fi achiziționate mijloace de transport eco în proporție de minim 30% din achizițiile pe anul respectiv. Aceste prevederi au fost încălcate prin încheierea contractului cu C&I Eurotrans SRL pentru autobuze de capacitate mică M2 - și achiziția de 18 mijloace de transport cu combustibil fosil. Mai mult decât atât, conform Raportului de audit tehnico-economic, prin fundamentarea și derularea acestui contract au fost încălcate o serie de prevederi ale legislației în vigoare privind achizițiile

publice (depășirea termenului de livrare, acceptarea nefundamentată a decalării termenului de livrare ceea ce a viciat rezultatul procedurii, etc).

- Specialiștii companiei au asigurat suportul tehnic pentru echipa Primăriei Municipiului Constanța care a accesat programul Ministerului Dezvoltării Regionale și Administrației Publice din România pentru achiziționarea de autobuze electrice noi. Prin Programul Operațional Regional 2014 – 2020, CT BUS urmează să primească un număr de 20 de autobuze full electric de 12 m lungime, 20 de autobuze full electric de 10 m lungime și stațiile de încărcare lentă și rapidă aferente. Nu au fost făcute investiții în formarea profesională sau dotările tehnice necesare mentenanței acestui tip de mijloace de transport.

e) Recuperarea creanțelor din anii anteriori:

- Într-un număr de 10 dosare care au ca obiect cerere de înscriere la masa credală pentru debitorii aflați în insolvență, aflate în diferite stadii de soluționare, sumele de recuperat se ridică la nivelul de 537.789,8 lei debit principal, 16.317,66 lei penalități și 2.000 lei taxa judiciară de timbru, rezultând un total de 513.099,55 lei;

- Într-un număr de 8 dosare a care au avut ca obiect pretenții formulate în contradictoriu cu partenerii comerciali și salariați, în cursul anului 2020 au fost obținute sentințe judecătorești prin care pârâții au fost obligați la plata debitului de 284.141,33 lei, penalități în sumă de 9.965,35 lei și cheltuieli de judecată în sumă de 13.022,65 lei, rezultând o sumă totală de recuperat de 307.129,33 lei la care se vor calcula penalități sau dobânzi până la achitarea integrală a debitelor. Din totalul sumei de 307.129,33 lei, în cursul judecății, după notificări sau în cadrul executărilor silită a fost recuperată suma de 33.119,48 lei, rezultând o sumă rămasă de recuperat de 274.009,85 lei. Având în vedere că, în urma notificărilor transmise pentru executarea de bună voie a sentințelor judecătorești debitorii nu au dat curs solicitărilor, urmează a se demara procedura de executare silită împotriva acestora.

- În dosarele cu SPIT Constanța a fost contestată creanța bugetară de 1.220.778 lei de achitat la bugetul local, la care se adaugă cauțiunea achitată de 14.720,78 lei. Ca urmare a pronunțării de către Înalta Curte de Casație și Justiție a Deciziei civile nr. 4418/02.10.2019 în dosarul civil nr. 4706/118/2016 a rămas definitivă Sentința civilă nr. 18/CA/09.02.2017 pronunțată de Curtea de Apel Constanța prin care au fost anulate Decizia de impunere nr. S57334/10.07.2015 și Dispoziția nr. S10223/04.02.2016, societatea numai este obligată să achite taxele impuse către SPIT. Cauțiunea achitată de 14.720,78 lei a fost recuperată la data de 18.11.2020.

- În dosarul de executare silită formulat pentru întoarcerea executării se solicită recuperarea sumei de 94.750,18 lei achitată în plus către SPATC a mai rămas de recuperat suma de 67.474,11 lei pentru care a fost încheiat Acordul de eșalonare nr. 16955/09.12.2020.

- Pentru recuperarea sumei de 109.500 lei constatată de Curtea de Conturi a fost formulată acțiune în răspundere patrimonială care face obiectul dosarului civil nr. 7782/118/2019 înregistrat pe rolul Tribunalului Constanța. Totodată a fost formulată acțiunea înregistrată pe rolul Tribunalului Constanța sub nr. 3941/118/2020 în contradictoriu cu Dobre Elena, dosar care are termen de soluționare la data de 03.02.2021.

- CT BUS SA a fost obligată de instanțele judecătorești la plata către terți a sumei totale de 4.496,74 lei, către GB Indco SRL suma de 1.739 lei și către La Fântâna SRL suma de 2.757,74 lei.

f) Obținerea certificării ISO EN 13816 pentru transportul public de călători.

- Această condiția obligatorie pentru orice operator de transport public de anvergură, stipulată atât în Scrisoarea de Așteptări a Autorității Tutelare cât și în Planul de administrare/management, nu a fost îndeplinită.

- Trebuie menționat însă că CT BUS S.A. a început implementarea standardelor integrate de calitate, mediu, SSM în luna octombrie 2020. În cursul anului 2020 au fost parcurse următoarele etape:

- Analiza situației existente finalizată în noiembrie 2020;
- Dezvoltarea documentației Sistemului de Management Integrat finalizată în ianuarie 2021.

g) Restituirea datoriei către ANAF.

- O primă măsură finalizată în anul 2020 a fost restituirea în integralitate a datoriei istorice către ANAF. Obligația fiscală înregistrată la 28.09.2016 se ridică la suma de 26.892.078 lei. Deși ultima decizie de reeșalonare a plăților extindea termenul de achitare până la data de 15.11.2021, conducerea executivă a decis să plătească anticipat la data de 04.08.2020 suma de 7.971.733 lei. Măsura adoptată de către conducerea societății, și substanțialul efort financiar al Delegatarului contractului de servicii publice (de la care au venit banii) s-au soldat cu restituirea (economisirea) dobânzilor și accesoriilor în sumă de 2.786.475 lei.

h) Sistemul de control intern managerial

- În baza reglementărilor în domeniul controlului intern managerial, stipulate de O.S.G.G. nr.600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern în cadrul entităților publice, ținând cont de particularitățile cadrului legal de organizare și de funcționare, în cadrul CT BUS S.A. activitatea de implementare și dezvoltare a Standardelor de control intern managerial este în desfășurare. A fost adoptat Regulamentul de organizare și funcționare al Comisiei de Monitorizare CT BUS S.A., acțiunile au fost grupate pe cele cinci componente ale controlului intern managerial: mediu de control, performanțe și managementul riscului, activități de control, informarea și comunicarea, evaluare și audit;

- Președintele comisiei de monitorizare S.C.I.M. raportează că stadiul implementării și dezvoltării sistemelor de control intern managerial la nivelul CT BUS S.A. a fost apreciat conform Chestionarelor de Autoevaluare completate de structurile funcționale ale societății, centralizate și transmise Compartimentului Control Intern Managerial din cadrul Primăriei Constanta, cu adresa de înaintare nr. 374/11.01.2021;

- Cele două fraze de mai sus, preluate de la raportorul care coordonează S.C.I.M. sunt identice cu cele prezentate în „Raportul de evaluare al directorilor pentru anul 2019”. Dacă atunci o astfel de formulare generală a fost acceptată ca fiind la început de contract de delegare, de această dată se urmăresc o evoluție a acestui sistem de control, disfuncțiile apărute și modul lor de corectare,

- Astfel „Raportul privind activitatea de audit public intern aferentă anului 2020” scoate în evidență faptul că în decursul anului 2020, la S.C.I.M. au fost urmărite un număr de 46 de recomandări, dintre care: 4 au fost implementate după termenul stabilit, 20 au fost implementate parțial (cu termen depășit), 22 de recomandări nu au fost implementate (cu termen depășit).

- Același raport de audit public intern înregistrat la data de 12.01.2021 scoate în evidență o serie de constatări negative și recomandări la următoarele standarde:

- Standardul 2 Atribuții, funcții sarcini: R.O.F. neactualizat, nefinalizată procedura mod de elaborare a Fișei postului, funcții sensibile fără măsuri pe bază de riscuri;

- Standard 4 – Structura organizatorică: R.O.F. neactualizat, relații ierarhice între CFPP și CFG în dezacord cu legislația;

- Standard 8 – Managementul riscului: lipsa monitorizării implementării măsurilor de control stabilite cu privire la gestionarea riscurilor, procesul de revizuire al riscurilor semnificative nestabilit, lipsa raportărilor periodice cu privire la riscurile tratate și nesoluționate;

- Standardul 15 – Evaluare și audit: Cap. „Măsuri de adaptat” din Chestionarul de Autoevaluare reglementat de OSGG 600/2018, necompletat, participare redusă a membrilor comisiei la cursuri de instruire/programe de formare profesională privind C.I.M.

3. MANAGEMENTUL ȘI UTILIZAREA JUDICIOASĂ A RESURSELOR

a) Resurse umane - organigramă, ștat de funcții, R.O.F.

- Conducerea executivă are meritul de a fi realizat organigrama, ștatul de funcții și Regulamentul de organizare și funcționare, documente interne aprobate prin HCL nr. 3/31.01.2019 (care modifica și completa HCL 384/2018 de transformare a R.A.T.C. în societate pe acțiuni). Însă în perioada evaluată, această organizare a personalului și instrumentele de lucru aferente (ștat de funcții, R.O.F.) nu au fost adaptate nevoilor societății, nu au fost armonizate pentru eficientizarea activității, pentru a-i asigura controlul și corecția ulterioară, pentru buna funcționalitate a unui sistem construit pe principii de calitate și control al calității, pe principiile și criteriile de performanță prevăzute în „Scrisoarea de așteptări”.

- Câteva dintre punctele nevralgice ale angrenajului organizațional care s-au răsfrânt asupra activității întreprinderii, astfel:

a.1.) Funcții principale precum director adjunct și contabil șef au fost păstrate vacante cu bună știință asupra consecințelor manageriale negative, consecințe arătate atât în „Raportele de audit public intern pentru anul 2020”, cât și în „Raportul de audit tehnico-economic” realizat de Primărie în primăvara acestui an. Astfel binomul directorial (director general și director economic) nu a avut înlocuitori, nu și-au luat concediu de odihnă au încasat contravaloarea, speculând clauzele generoase ale contractelor de mandat;

a.2.) Direcția Exploatare (una din cele trei direcții ale societății care cuprinde zona operațională cu un număr mare de personal implicat direct în prestarea serviciului public de transport) este condusă de un director numit „adjunct, de exploatare, comercial și marketing”, deși compartimentele comercial și marketing se află în subordinea directorului economic, respectiv director general. Prin lăsarea acestei funcții vacante începând cu 01.09.2020, directorul general a preluat și atribuțiunile de conducere ale acestui sector operațional important. „Raportul privind activitatea de audit public intern aferentă anului 2020” și raportul de audit public intern cu tema „Stabilirea drepturilor salariale cuvenite personalului CT Bus SA”, au scos în evidență o serie de constatări negative (drept urmare a lipsei controlului) și au emis recomandări de corecție, însă acestea nu au fost implementate (din 158 de recomandări au fost implementate doar 10, și acelea după termenul stabilit). Pe cale de consecință, controlul I.T.M. de la începutul anului 2021 a avertizat asupra nerespectării legislației în domeniu referitor la orele suplimentare efectuate de către șoferi, iar numărul accidentelor de circulație s-a ridicat în anul 2020 la 278, din care 61 din vina personalului propriu;

a.3.) Conform organigramei actuale, în subordinea directă a Directorului general se afla 13 persoane, șefi de departamente, compartimente sau birouri. Conform studiilor din domeniul managementului și al neuroștiințelor moderne, numărul optim de subordonați direct este de 7 ± 2 (șapte plus sau minus doi);

a.4.) Compartimentele „Comercial” și „IT” se află în mod nefiresc în subordinea directorului economic, cu consecințe de performanță scăzută în două din sectoarele cheie cu impact financiar (de creștere a veniturilor) și de creștere a calității serviciului public prestat;

a.5.) Alte funcții vacante ce influențează în mod negativ desfășurarea activităților în societate: șef birou și economist la SRUA, consilier juridic la Serviciul Juridic (sunt doar doi dintre care unul cu normă parțială), auditor (este doar unul – insuficient conform legii), contabil șef și economist la Direcția Economică, director și șef serviciu exploatare la Direcția Exploatare, șef atelier electric, inginer electric, un electrician, un electronist, șef birou tehnic, mecanici și ingineri la Direcția Tehnică, un număr consistent de șoferi (necesari atât pentru noile autobuze electrice, cât și pentru diminuarea orelor suplimentare)

a.6.) Delegarea necorespunzătoare a atribuțiilor pentru posturile vacante (parțial vacante) fără analiza riscului de natură organizatorică și operațională, fără a se lua în considerare specificul de muncă a salariatului delegat aferent pregătirii sale profesionale, fără a avea nicio legătură cu specializarea în muncă a salariatului (exemplu: exercitarea temporară de ocupantul postului de șofer autobuz ale unor atribuții parțiale ale postului vacant de inginer IT/programator, exercitare temporară pe post de specialist achiziții publice de către ocupantul postului de secretară, etc.);

a.7.) Majorarea preferențială a salariului, remunerare diferențiată a salariaților - rezultat ce conduce la nerespectarea art. 41 din legea 15/1990 („...Nivelul de salarizare al personalului angajat se stabilește de organul de conducere al regiei sau societății comerciale, în funcție de studii și munca efectiv prestată, cu respectarea limitei minime de salarizare prevăzute de lege.”), personal nemulțumit și nemotivat din cauza regimului preferențial de majorări salariale;

a.8.) O bună parte dintre disfuncționalitățile organigramei și ale politicii de personal sunt sesizate deasemenea în „Rapoartele EGIS”, „Raportul administratorilor pentru activitatea din anul 2020”, rapoartele de audit public intern.

Considerentele înscrise de la punctele a.1.) la a.8) relevă o trăsătură mediocră a managementului resurselor umane ale societății CT Bus S.A.

b) Resurse materiale. Planificare, consum, control, evidență. Gestionare patrimoniu.

- Prezentăm câteva date pentru a realiza dimensiunea consumurilor la flota de transport:

- la cca. 10,7 mil. km parcurși s-au consumat cca. 4 mil. tone combustibil;

- la flota de 211 autobuze (79 MAZ, 104 Isuzu, 10 AYAT, 18 M2 Mercedes Benz) s-au deschis un număr de 10.804 comenzi de intervenții tehnice (29,6 comenzi/zi).

- În bugetul anului 2020 (an caracterizat de doi factori ce au determinat mai mult sau mai puțin creșteri de cheltuieli: campania electorală și pandemia Covid-19), după cheltuielile de personal, cheltuielile pentru materiale, piese de schimb, combustibili și consumabile, au ocupat ponderea cea mai importantă din totalul cheltuielilor (18% conform audit, cca. 16% conform conducerii executive).

- La consumuri de carburanți, materiale, piese de schimb și consumabile de asemenea dimensiuni, dacă nu există proceduri operaționale bine elaborate și aplicate, dacă nu există evidență contabilă strictă, control și măsuri de corecție implementate sub atenta coordonare a echipei manageriale și structurilor delegate, în aceste situații pierderile pot fi incontroleabile.

- Raportul auditului tehnico-economic al Delegatarului contractului de servicii publice a scos în evidență o serie de astfel de puncte vulnerabile (unele dintre ele semnalate și în rapoartele de audit public intern) care pun semne de întrebare asupra managementului resurselor materiale ale societății.

b.1.) La nivelul societății există procedură de determinare a consumului normat de combustibil pentru fiecare tip de mijloc de transport – PO-RATC32, însă procedura nu a fost transpusă în activitatea curentă de către comisia numită în acest sens. Acesta este rezultatul unui control inefficient, al lipsei de implicare, interpretarea necorespunzătoare a prevederilor legale în domeniu, neglijență, etc. Lipsa strictei monitorizări a consumului de carburant pe fiecare mijloc de transport poate predispune la pierderi necontrolate, are impact asupra cheltuielilor eligibile contractului de delegare, asupra evidenței separate a activităților de transport efectuate în afara contractului de delegare, influențează calculul eronat al prețului de cost/km;

b.2.) Scoaterea din funcțiune, declasarea, casarea și valorificarea unor active din patrimoniul societății ori aparținând domeniului public și privat al municipiului Constanța, sunt evidențiate în „Raportul tehnico-economic” de la pag. 49 – la pag. 57. Sunt relevate o serie de acțiuni superficiale ale factorilor decizionali și de execuție implicați, precum: inexistența unei expertize de stare tehnică înainte de evaluare, cheltuieli pe servicii de evaluare neefectuate, valorificări la prețuri derizorii și posibilitatea existenței unui prejudiciu prin vânzarea unor bunuri ca deșeurii sub valoarea evaluată anterior, aprobarea unor documente cu lacune de execuție, etc. Constatările comisiei sunt contrazise într-o manieră neconvingătoare în „Obiecțiunile CT Bus la Raport”.

- Deși este necesară o cercetare amănunțită asupra acestor constatări, este ușor vizibil că prețul la care au fost vândute deșeurile prin Bursa de Mărfuri – Terminalul Constanța, (de exemplu: preț de 0,3 lei/kg la fier vechi), este cu mult scăzut celorlalte prețuri de vânzare ulterioară a altor deșeurii de același fel prin contract la Stely Metal SRL (0,7 lei/kg), de asemenea este scăzut și față de prețul de 0,7 lei/kg obținut pe MAZ-urile casate și valorificate înainte de impunerea sechestrului de către ANAF, ca să nu mai vorbim de cantitatea de deșeu fier vechi rezultată (de exemplu: de la un MAZ de cca. 11 tone s-au obținut cca. 3 tone deșeu metallic?). La o simplă căutare pe un link de genul: <https://ecoremat.ro/colectare-fier/> se pot găsi alte soluții mult de avantajoase de valorificare. Cele câteva subiecte analizate mai sus, creează o dimensiune mediocră în ceea ce privește managementul și utilizarea judicioasă a resurselor materiale și de patrimoniu de către conducerea executivă în anul 2020.

c) Resurse financiare.

c.1.) Datoria istorică către ANAF.

- Conform cererii de acordare a eșalonării de plată a obligațiilor fiscale 12804/28.09.2016, R.A.T.C. avea de plătit către ANAF 26.892.078 lei. La 31.12.2019 graficul sintetic de restituire cumula o datorie rămasă de 11.697.206 lei, iar la 31.07.2020 un rămas de plată în valoare de 8.240.979 lei. La data de 04.08.2020 societatea a plătit anticipat 7.971.733 lei din care s-au restituit accesorii în valoare de 2.786.475 lei. Astfel a fost stinsă datoria, a fost ridicat sechestrul asupra bunurilor patrimoniale, societatea a devenit bancabilă, însă bugetul local (grevat de cheltuieli suplimentare impuse de pandemie) a făcut eforturi considerabile pentru a sustine plățile anticipate ale companiei de transport (plăți planificate spre restituire până în noiembrie 2021), în detrimentul altor priorități ale orașului.

Indicatori	An 2019 (mii lei)	An 2020 (mii lei)	+ sau – față de 2019
Cifra de afaceri	90.039	121.110	+25,65%
Producție vândută	32.309	18.962	-41,31%
Venituri din subvenții exploatare	57.728	102.149	+77%

c.2.) Analizând indicatorii financiari (prezentați în situațiile financiare ale anului 2020) de mai sus, referitori la cifra de afaceri, observăm că cifra de afaceri a crescut în perioada de referință cu 25,65% față de anul precedent, însă nu datorită managementului performant al conducerii executive (producția vândută are o scădere istorică față de ultimii 4 ani și este cu 41,31% mai mică decât în 2019 – atât datorită restricțiilor pandemice, dar și nemodificării tarifelor titlurilor de călătorie conform recomandărilor din rapoartele EGIS), ci datorită politicilor sociale ce au determinat o creștere explozivă a subvențiilor (direfențelor de tarif) suportate de bugetul local și bugetul de stat;

Indicatori	An 2019 (mii lei)	An 2020 (mii lei)	+ sau – față de 2019
VENITURI TOTALE	91.102	125.606	+37,87%
Venituri din exploatare, din care:	90.882	125.403	
Venituri din activitatea de bază	32.309	18.962	
Venituri din subvenții (diferențe tarif)	57.728	102.149	+77%
Alte venituri din exploatare	843	4.113	
Venituri financiare	220	203	
CHELTUIELI TOTALE	85.040	112.607	+32,41%
Cheltuieli totale, din care:	85.040	112.607	
Cheltuieli cu personalul	44.523	55.244	+24%
Cheltuieli materiale	38.905	19.233	-50,56%
Cheltuieli cu amortizarea	240	491	
Alte cheltuieli din exploatare	1.372	1.922	
Rezultat brut	6.062	12.999	+53,36%
Impozit pe profit	1.108	1.550	
Rezultat net	4.954	11.448	

Indicator	An 2019 (mii lei)	An 2020 (mii lei)	+ sau – față de 2019
Datorii totale	20.305	19.279	

c.3.) Analizând indicatorii din tabelele de mai sus (prezentați în raportul conducerii executive pentru anul 2020), observăm următoarele:

- Veniturile au crescut în 2020 față de anul precedent prin creșterea subvențiilor și supracompensare;
- Cheltuielile au crescut și ele față de anul precedent, cu cca. 5% mai puțin decât veniturile;
- Deși cheltuielile materiale au scăzut la jumătate (datorită înnoirii flotei și scoaterii din funcțiune a 104 MAZ-uri), au crescut cheltuielile cu personalul. Avantajul scăderii cheltuielilor materiale, piese de schimb, etc. nu a fost utilizat în investiții prioritare sau dezvoltare, ba mai mult decât atât au fost făcute unele cheltuieli cu ineficiență (cheltuieli de reclamă și publicitate în sumă declarată de 113.467 lei – constatări audit în sumă de 383.486 lei necesită cercetare, cheltuieli de protocol = 25.869 lei);
- Rezultatul final brut de 12.999 mii lei (creștere cu 53,36% față de 2019) nu s-a realizat însă din eficientizare, eficacitate, economisire, printr-un management performant al conducerii executive, ci prin compensare în exces. Auditul tehnico-economic realizat de comisia Delegatarului în perioada februarie-martie 2021, a scos în evidență o supracompensare ce trebuie returnată Primăriei în conformitate cu prevederile contractului de delegare. Obiecțiunile Operatorului în această privință sunt lipsite de consistență. Așadar trebuie să luăm în considerare că peste 10 milioane de lei au fost încasate în exces la nivelul anului 2020, contribuind la creșterea veniturilor din exploatare cu această sumă necuvenită și astfel realizându-se profit. Deși situațiile financiare pentru anul 2020 nu se schimbă, deși constatarea supracompensării este făcută în 2021, ea are efecte retroactive, se va constitui în datorie ce trebuie returnată printr-un plan de eșalonare și grevează pe viitor bugetul deja auster al societății.
- Pentru profitul brut înregistrat s-a plătit impozit în sumă de 1,55 milioane lei. Nu s-au investit banii respectivi, deși existau suficiente obiective de investiții prioritare (cuprinse inclusiv în anexele la contract), ci au fost distribuiți în: rezerve legale = 673.061 lei și acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți = 10.775.579 lei;
- Realizarea unui cash-flow pozitiv, a unui buffer financiar util în caz de neplată la termen a furnizorilor, a fost facilitată printr-un act de clemență și generozitate al Consiliului Local Municipal și al Delegatarului. Motivându-se obligativitatea datoriei istorice către ANAF, Operatorul (cum este denumită societatea în Contract) a obținut de la Delegatar, prin art.2 din Actul Adițional anexă la HCL 229/30.07.2020, amânarea plății redevenței datorate până la 31.10.2021 (deși art.6.2 din Contract impunea plata trimestrială a redevenței, iar art. 19.4 lit.a) spune că Delegatarul poate rezilia Contractul dacă se acumulează o datorie scadentă la plata redevenței reprezentând echivalentul valorii acesteia pentru o perioadă de 6 luni). Astfel redevența de cca. 1 milion pe lună a fost încasată de societate (făcând parte din calculul compensației lunare), nu a fost plătită decât pentru primul trimestru al anului 2020, restul de cca. 9 milioane a fost acumulat în conturi bancare;
- În același timp însă s-a acumulat și a crescut suma la indicatorul „Datorii totale”, cu cele 9 milioane lei de la redevența neplătită, ajungându-se la 19.279 mii lei, aproape la fel cu anul precedent (când întreaga sumă de 20.305 mii lei era datoria rămasă de acoperit la ANAF);
- Așadar realizarea profitului prin supracompensare necuvenită și ulterior plătirea impozitului în sumă 1,55 mil. lei în detrimentul priorităților investiționale, necesitatea restituirii către

Delegatar a peste 10 mil. lei din compensare excesivă (posibil până la finalul contractului), datoria redevenței necesar a fi plătită tot până la 30.10.2021, restul datoriilor societății, constituie un pericol existențial pentru CT Bus, și nicidecum nu constituie încheierea exercițiului financiar 2020 în condiții de eficiență economică și profitabilitate a societății, de sustenabilitate pe termen lung și rentabilizare.

Având în vedere cele prezentate la punctele c.1.), c.2.) și c.3.) considerăm că managementul resurselor financiare în anul 2020 a fost unul corespunzător, cu un grad de risc ridicat datorită compensării excesive, și consecințe negative (datorii) pentru viitor.

În concluzie, la o evaluare profundă a managementului întreprins de către conducerea executivă în anul 2020 (vezi sublinieri), se observă minusuri substanțiale, deficiențe cu influențe nefaste pentru societate (inclusiv pentru viitor), față de care fostul Consiliu de Administrație a manifestat indulgență excesivă și permisivitate.

4. OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ

Obiectivele și indicatorii cheie de performanță (anexa 1) sunt conforme contractelor de mandat nr. 1D, 2D din 05.02.2018 și 3D/01.10.2018 și actelor adiționale nr. 2 la contractele de mandate (care modifică indicatorii de performanță la data de 22.06.2020).

În aceste acte adiționale nr. 2 sunt modificați o serie de indicatori (niveluri țintă) față de cei inițiali, în sensul creării unui avantaj pentru directori, în vederea creșterii gradului de îndeplinire a indicatorilor (creșterea numărului de remunerații variabile).

Exemplu 1: Indicator financiar „Nivel cifră de afaceri” :

2019: Ținta creștere cu 5%. Formulă calcul: CA realizat / CA prognozată – indice realizare 0;

2020: Ținta creștere cu 3%. Calcul: CA realizat/CA precedent – indice realizare 1150%!

Exemplul 2: Indicator financiar „Rata rentabilității resurselor consumate”:

2019: Țintă - mai mare de 10. Formulă: Profit net/Cheltuieli totale – indice realizare 58%;

2020: Țintă (coborâtă) – mai mare de 4. Formulă: Profit/Cheltuieli – indicator realizat 100% !

A. Indicatori financiari (pondere 50%):

1. **FIN 1** Indicatorul “Plăți către bugetul de stat” a fost îndeplinit în proporție de 100%, astfel cum se reflectă în fișa sintetică de obligații și plăți a entității din 15.01.2021, din care reies 0 zile întârziere la sumele de bani datorate de societate bugetului de stat.

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

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

Formula de calcul: valoare facturi întârziate/valoare totală facturi %.

Conform situațiilor financiare anuale pentru 2020, valoarea totală a facturilor furnizori este de 11.204.058,06 lei, iar valoarea totală a facturilor care prezintă întârzieri la plată este de 38.118 lei.

Rezultă îndeplinirea 100% a indicatorului de performanță – obținerea unui procent de 0,34% - având în vedere că procentul trebuia să se situeze sub sau egal cu 4%.

$(38.118 \text{ lei} / 11.204.058,06 \text{ lei}) * 100 = 0,34 \%$ indicator îndeplinit 100%.

3. **FIN 1** Indicatorul "Rata solvabilității generale" reflectă gradul de acoperire a serviciului datoriei, având ca țintă atingerea unui nivel mai mare de 4.

Formula de calcul este: active totale/datorii totale.

S-a obținut o rată (active totale = 87.907.076 lei, datorii totale = 19.279.194 lei) de 4,56, rezultând încadrarea în nivelul țintă, deci îndeplinirea în procent de 100% a indicatorului.
 $87.907.076/19.279.194 = 4,56$ indicator îndeplinit 100%.

1. **FIN 2** Pentru indicatorul "Nivelul cheltuielilor", ținta stabilită o reprezintă încadrarea în BVC anual. Conform BVC 2020, cheltuielile prognozate au fost de 117.767 mii lei; cheltuielile realizate au fost de 112.607 mii lei. Rezultă îndeplinirea în proporție de 104,58% a indicatorului.

$(117.767/112.607)*100 =$ indicator îndeplinit 104,58%

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

CA realizată/CA realizată în anul precedent, ținta stabilită fiind o creștere de 3%.

Conform situațiilor financiare 2020 (cifra afaceri realizată = 121.110.214 lei, cifra afaceri realizată în anul precedent = 90.039.303 lei) rezultă o creștere cu 34,5%.

$(121.110.214*100)/90.039.303 = 134,5\% -100 = 34,5\%$

$34,5/3*100 =$ indicator îndeplinit 1150%

2. **FIN 3** Indicatorul "Fluxul de numerar" a fost calculat prin metoda directă, după cum urmează: Lichidități la începutul exercițiului financiar + (Încasări din exploatare – Plăți exploatare) + (Încasări din activ. Investiții și vânzări imobilizări corporale – Plăți din activ. Investiții și vânzări imobilizări corporale) + (Încasări generate de activ. de finanțare – Plăți generate de activ. de finanțare)

Lichidități și echivalente de lichidități la începutul exercițiului = 15.700.312 lei

Încasări din exploatare = 125.286.252 lei

Plăți exploatare = 115.140.558 lei

Încasări din activ. Investiții și vânzări imobilizări corporale = 531.590 lei

Plăți din activ. Investiții și vânzări imobilizări corporale = 12.482.515 lei

Încasări generate de activ. de finanțare = 202.810 lei

Plăți generate de activ. de finanțare = 0 lei

Aplicandu-se formula se obține suma de 14.097.891 lei, ceea ce reprezintă un cash flow pozitiv, indicatorul de performanță fiind îndeplinit 100%.

Conform informațiilor existente în situațiile financiare auditate și aprobate, aplicându-se formula $15.700.312+(125.286.252-115.140.558)+(531.590-12.482.515)+(202.810-0)=15.700.313+10.145.694+(-11.950.925)+202.810 = 14.097.891$

Se obține cash flow pozitiv – indicator îndeplinit 100%.

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

Profit net/cheltuieli totale*100

Nivelul țintă fixat este: > 4

Conform situațiilor financiare (profit net = 11.448.641 lei, cheltuieli totale = 112.606.581 lei), rezultă, aplicând formula, o valoare de 10,16 care este peste nivelul țintă, deci indicatorul a fost îndeplinit în proporție de 100%.

$(11.448.641/112.606.581)*100 = 10,16$ (numărul este mai mare de 4 cât este stabilită ținta)

Fiecare procent de realizare s-a înmulțit cu ponderea alocată indicatorului menționată în tabel. Rezultatele obținute s-au însumat și au fost împărțite la 45 – ponderea acordată indicatorilor financiari.

$$(100*10+100*10+100*1+104,58*6+1150*8+100*5+100*5)/45 = 1297,48/45 = 287\%$$

B. Indicatori nonfinanciari (operationali) pondere 15%:

1. **OP 1** Conform bugetului de venituri și cheltuieli 2020 s-a prognozat un indicator al productivității muncii de 196.199 (productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu; venit total din exploatare 142.244.000 lei și număr mediu de salariați 725).

Conform execuției bugetare, s-a realizat un indicator al productivității muncii de 180.957 (venit total din exploatare 125.403.000 lei și număr mediu de salariați 693).

Nu s-a atins ținta stabilită. Indicatorul cheie de performanță fiind îndeplinit 92%.

$$142.244.000/725 = 196.199$$

$$125.403.000 /693 = 180.957$$

$$(180.957/196.199)*100 = \text{indicator îndeplinit } 92\%$$

2. **OP 2** Nivelul investițiilor: ținta o reprezintă o creștere cu 5% a investițiilor față de nivelul investițiilor din anul anterior.

Formula de calcul utilizată este nivel investiții realizat (2.035,02 mii lei)/nivel investiții realizat în 2019. (641 mii lei). Rezultă o creștere cu 217%.

$$(2.035/641)*100 = 317 - 100 = 217\%$$

$$217/5*100 = 4340\%$$

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

Prin aplicarea formulei de calcul "viteza de rotație = sold client/cifra de afaceri*365" (unde sold clienți = 1.400.441,27 lei, cifra de afaceri = 121.110.214 lei) a rezultat un termen mediu de 4,22 zile. În consecință, procentul de realizare a indicatorului este de 355%.

$$1.400.441,27/121.110.214*365 = 4,22$$

$$15/4,22*100 = 355\%$$

4. **OP 4** Indicatorul "Rentabilitate economică" s-a calculat prin utilizarea formulei: Rezultatul net al exercițiului (RNE = 11.448.641 lei)/total active deținute de societate 87.907.076 lei). Nivelul țintă este un indice mai mare ca 3, iar nivelul realizat este 13,02. Încadrarea în nivelul țintă reprezintă îndeplinirea în procent de 100% a indicatorului cheie de performanță.

$$11.448.641 /87.907.076 *100 = 13,02 - \text{indicator îndeplinit } 100\%.$$

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

$$(92*5+4340*5+355*5+100*5)/20 = 1.222\%$$

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

1. **OP 1** În privința respectării planului de servicii, făcând o medie a raporturilor operatorului din toate cele 4 trimestre (I – 6,75%, II – 10,43%, III – 1,23% și IV – 7,36%) rezultă o medie de 6,44%.

Rezultă că ținta fixată a fost depășită $100 - 6,44 = 93,56$ %, ceea ce reprezintă un procent de realizare de 103,9%.

$$93,56/90*100 = 103,9$$

2. **OP 1** Se constată aplicarea politicilor sociale guvernamentale, a măsurilor de protecție socială a anumitor categorii de populație aprobate de Consiliul Local Constanța. Veniturile din decontarea acestor servicii este de 102.328 mii lei în anul 2020 (din care suma de 49.621 mii lei reprezintă valoarea compensației în conformitate cu contractul de delegare a serviciului).

Procent de realizare a indicatorului = 100%.

3. **OP 1** La nivelul entității publice pe anul 2020 s-au înregistrat un număr de 263 de reclamații. Nivelul țintă fiind stabilit prin contractul de mandat la 400 reclamații, rezultă un procent de realizare de 152%.

$$(400/263)*100 = 152\%$$

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

$$(103,9*5+100*5+152*5)/15 = 118,63$$

D. Indicatori de măsurare a responsabilităților specifice guvernantei corporative:

1. **GC 1** Raport la sfârșitul perioadei cu privire la stadiul implementării SCIM. Raportul asupra sistemului de control intern managerial la data de 31.12.2020 nr. 2970/26.02.20
1 raport /1 raport obligatoriu = 1, indicator îndeplinit 100%

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

Având în vedere prezentarea acestora în cadrul ședințelor din 04.08.2020 (trimestrul I – 2020 nr. 9948/31.07.2020), 25.08.2019 (trimestrul II – 2020 nr. 10918/20.08.2020), 16.11.2020 (trimestrul III – 2020 nr. 15514/16.11.2020) și 11.05.2021 (trimestrul IV – 2020 și întreg anul 2020 nr. 6220/28.04.2021), se constată un procent de realizare de 100% a indicatorului.

4 rapoarte trimestriale prezentate CA/4 rapoarte obligatorii = 1, indicator îndeplinit 100%

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

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

Ponderile celor patru grile cu indicatori cheie de performanță au fost însumate apoi împărțite la 100, rezultând un **grad de îndeplinire de 364,68%**.

Formula de calcul: $(287,27*50 + 1221,7*15 + 118,63*15 + 100*20)/100 = 364,68\%$

Prezentul raport cuprinde 18 pagini și are ca anexe tabelele intitulate "Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță", întocmite pentru fiecare director în parte, care cuprind în detaliu nivelul și indicele de realizare a fiecărui obiectiv și indicator cheie de performanță.

Deși, dincolo de cifre, la o evaluare profundă a managementului întreprins de către conducerea executivă în anul 2020 (vezi sublinierile de mai sus) se observă minusuri substanțiale, deficiențe cu influențe nefaste pentru societate (inclusiv pentru viitor), față de care fostul Consiliu de Administrație a manifestat indulgență excesivă și permisivitate (o serie de indicatori și niveluri țintă au fost modificați prin negocieri între părți, în sensul creării unui avantaj pentru directori),

Conform prevederilor art. 3.1.2 din contractele de mandat, a Anexei 1 la contractele de mandat, precum și a actelor adiționale la acestea încheiate la data de 22.06.2020 (indicatorii de performanță negociați pentru anul 2020) între entitatea publică și directorii mandatați, și în baza prezentului raport de evaluare, membrii Consiliului de Administrație hotărăsc acordarea componentei variabile a remunerației aferentă anului 2020 directorilor societății la nivelul a 6 (șase) indemnizații brute lunare din nivelul maximal de 6 indemnizații brute lunare, urmare a faptului că indicatorii de performanță au fost realizați în procent de 364%.

În acest sens, se va acorda:

1. Suma de 107.856 lei brut pentru directorul general Nicolae-Bogdan Niță;
2. Suma de 89.880 lei brut pentru directorul economic Mariana Soceanu;
3. Suma de 89.880 lei brut pentru directorul tehnic Gevat Bari.

Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță pentru domnul Nicolae-Bogdan Niță în calitate de Director General

OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DETERMINAREA ȘI PLATA COMPONENTEI VARIABILE - DIRECTORI EXECUTIVI PENTRU ANUL 2020

A. INDICATORI FINANCIARI (pondere 50%)

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
1	FIN	Diminuarea perioadei de rambursare a datoriilor	Reducerea obligatiilor restante	Plati catre bugetul de stat	Suma de bani datorata de societate bugetului de stat	Nr zile de la scadenta obligatiei	zile	0 zile intarziere =Incadrare100% Procent depasire=procent penalizare	0	100%	10	100*10
				Rata datoriilor catre furnizori	Respectarea termenului la care societatea isi plateste furnizorii	Valoare facturi intarziate/valoare totala facturi	%	< sau =4% = Incadrare100%	0,34%	100%	10	100*10
				Rata solvabilitatii generale	Rata solvabilității generale reflecta gradul de acoperire a serviciului datoriei	Active totale/datorii totale	nr	>4 Incadrarea in tinta = realizare 100% a indicatorului	4,56	100%	1	100*1
2	FIN	Reducerea cheltuielilor comparativ cu veniturile incasate Diminuarea pierderilor	Reducerea pierderilor	Nivelul cheltuielilor	Incadrarea in suma costurilor totale de exploatare ale societatii	Nivel tinta = suma prognozata BVC	%	-Incadrarea in BVC anual = realizare 100% indicator	104,58%	104,58%	6	104,58*6

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
3	FIN	Cresterea capacitatii de autofinantare urmarind echilibrul intre veniturile proprii si cheltuielile materiale pentru activitatea de baza	Cresterea cifrei de afaceri	Nivelul cifrei de afaceri	Cresterea cifrei de afaceri nete fata de perioada similara precedenta	Nivel realizat/Nivelul anului precedent*100	%	3%	34,50%	1150%	8	1150*8
	Fluxul de numerar – cash-flow			Diferența dintre fluxul de lichidități intrat (total încasări) și fluxul de lichidități ieșit (total iesiri)	Metoda directa	nr	>0; Cash flow pozitiv = indeplinire indicator 100% Cash flow negativ = neindeplinire indicator	14.097.891	100%	5	100*5	
	Cresterea profitului		Rata rentabilitatii resurselor consumate	Capacitatea societatii de a realiza profit	Profit net/cheltuieli totale *100	nr	>4 Incadrarea in tinta reprezinta realizarea indicatorului de performanta	10,16	100%	5	100*5	

$$(100*10+100*10+100*1+104,58*6+1150*8+100*5+100*5)/45 = 287,27$$

CT BUS S.A.
Reprezentata legal prin
IORGU PARASCHIV

Director General
NICOLAE-BOGDAN NIȚĂ

Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță pentru domnul Nicolae-Bogdan Niță în calitate de Director General

OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DETERMINAREA ȘI PLATA COMPONENTEI VARIABILE - DIRECTORI EXECUTIVI PENTRU ANUL 2020

B. INDICATORI NONFINANCIARI (OPERATIONALI) pondere 15%

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
1	OP	Cresterea productivitatii muncii Utilizarea adecvata a resurselor umane avand la baza optimizarea costurilor salariale	Productivitatea muncii	Productivitatea muncii	Raportul intre volumul productiei si cantitatea de munca cheltuita pentru obtinerea lui	Venituri totale din exploatare / nr mediu salariatii	%	Incadrarea in BVC anual = realizare 100% indicator	92%	92%	5	92*5
2	OP	Investitii	Strategia de Investitii	Nivelul investitiilor	Cresterea nivelului de investitii	Nivel investitie realizata/nivel investitie realizata in perioada similara a anului anterior	%	Crestere 5 %	217%	4340%	5	4340*5
3	OP	Diminuarea perioadei de recuperare a creantelor	Reducerea pierderilor	Durata medie de recuperare a creantelor (viteza de rotatie in zile)	Numar mediu de zile	Viteza de rotatie = sold clienti/cifa de afaceri *365	zile	Termen maxim 15 zile lucratoare de la data scadentei	4,22	355%	5	355*5
4	OP	Reducerea cheltuielilor comparativ cu veniturile	Cresterea profiturilor	Rentabilitatea economica	Rezultatul net al exercitiului raportat la totalul de active detinute de regie	RNE /total active *100	nr	> 3	13,02	100%	5	100*5

$$(92*5+4340*5+355*5+100*5)/20 = 1.221,7\%$$

CT BUS S.A.
Reprezentata legal prin
IORGU PARASCHIV

Director General
NICOLAE-BOGDAN NIȚĂ

Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță pentru domnul Nicolae-Bogdan Niță în calitate de Director General

OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DETERMINAREA ȘI PLATA COMPONENTEI VARIABILE - DIRECTORI EXECUTIVI PENTRU ANUL 2020

C. INDICATORI NONFINANCIARI (ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE) pondere 15%

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
1	OP	Calitatea serviciului reflectat în creșterea gradului de satisfacție a cerințelor populației	Nivelul calitatii serviciilor	Calitatea serviciilor	Respectarea Planului de servicii	103,9	%	90%	93,56%	nivel realizat/nivel tinta *100	5	103,9*5
				Aplicarea politicilor social guvernamentale	Aplicarea măsurilor de protecție socială a anumitor categorii de populație aprobate de Consiliul local Constanta (ex. reduceri/gratuitati abonamente, subventii)	DA= 100 % NU= 0%	Nr	100%	DA	100%	5	100*5
				Satisfacția clienților	Nr de reclamații înregistrate anual	Nr reclamații în anul 2020 < 400	Nr reclamații	< 400	263	152%	5	152*5

$$(103,9*5+100*5+152*5)/15 = 118,63$$

CT BUS S.A.
Reprezentata legal prin
IORGU PARASCHIV

Director General
NICOLAE-BOGDAN NIȚĂ

Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță pentru domnul Nicolae-Bogdan Niță in calitate de Director General

OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DETERMINAREA ȘI PLATA COMPONENTEI VARIABILE - DIRECTORI EXECUTIVI PENTRU ANUL 2020

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

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
1	GC	Aplicarea politicilor de guvernanta corporativa	Indeplinirea obligatiilor de raportate	Raport la sfarsitul perioadei cu privire la stadiul implementarii SCIM	Raport la sfarsitul perioadei cu privire la stadiul implementarii SCIM	Numar	raport	1	1	DA=100%	10	100*10
				Elaborarea si prezentarea rapoartelor catre CA	Nr rapoarte prezentate raportat la nr rapoarte obligatorii	Nr rapoarte prezentate/Nr rapoarte obligatorii * 100	%	Nr rapoarte obligatorii Incaadrarea = realizare 100% indicator	4	100%	10	100*10

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

CT BUS S.A.
Reprezentata legal prin
IORGU PARASCHIV

Director General
NICOLAE-BOGDAN NIȚĂ

Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță pentru doamna Mariana Soceanu in calitate de Director Economic

OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DETERMINAREA ȘI PLATA COMPONENTEI VARIABILE - DIRECTORI EXECUTIVI PENTRU ANUL 2020

A. INDICATORI FINANCIARI (pondere 50%)

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
1	FIN	Diminuarea perioadei de rambursare a datoriilor	Reducerea obligatiilor restante	Plati catre bugetul de stat	Suma de bani datorata de societate bugetului de stat	Nr zile de la scadenta obligatiei	zile	0 zile intarziere =Incadrare100% Procent depasire=procent penalizare	0	100%	10	100*10
				Rata datoriilor catre furnizori	Respectarea termenului la care societatea isi plateste furnizorii	Valoare facturi intarziate/valoare totala facturi	%	< sau =4% = Incadrare100%	0,34%	100%	10	100*10
				Rata solvabilitatii generale	Rata solvabilității generale reflecta gradul de acoperire a serviciului datoriei	Active totale/datorii totale	nr	>4 Incadrarea in tinta = realizare 100% a indicatorului	4,56	100%	1	100*1
2	FIN	Reducerea cheltuielilor comparativ cu veniturile incasate Diminuarea pierderilor	Reducerea pierderilor	Nivelul cheltuielilor	Incadrarea in suma costurilor totale de exploatare ale societatii	Nivel tinta = suma prognozata BVC	%	-Incadrarea in BVC anual = realizare 100% indicator	104,58%	104,58%	6	104,58*6

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
3	FIN	Cresterea capacitatii de autofinantare urmarind echilibrul intre veniturile proprii si cheltuielile materiale pentru activitatea de baza	Cresterea cifrei de afaceri	Nivelul cifrei de afaceri	Cresterea cifrei de afaceri nete fata de perioada similara precedenta	$\text{Nivel realizat/Nivelul anului precedent} * 100$	%	3%	34,50%	1150%	8	1150*8
	Fluxul de numerar – cash-flow			Diferența dintre fluxul de lichidități intrat (total încasări) și fluxul de lichidități ieșit (total iesiri)	Metoda directa	nr	>0; Cash flow pozitiv = indeplinire indicator 100% Cash flow negativ = neindeplinire indicator	14.097.891	100%	5	100*5	
	Cresterea profitului		Rata rentabilitatii resurselor consumate	Capacitatea societatii de a realiza profit	$\text{Profit net/cheltuieli totale} * 100$	nr	>4 Incadrarea in tinta reprezinta realizarea indicatorului de performanta	10,16	100%	5	100*5	

$$(100*10+100*10+100*1+104,58*6+1150*8+100*5+100*5)/45 = 287,27$$

CT BUS S.A.
Reprezentata legal prin
IORGU PARASCHIV

Director Economic
MARIANA SOCEANU

Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță pentru doamna Mariana Soceanu in calitate de Director Economic

OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DETERMINAREA ȘI PLATA COMPONENTEI VARIABLE - DIRECTORI EXECUTIVI PENTRU ANUL 2020

B. INDICATORI NONFINANCIARI (OPERATIONALI) pondere 15%

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
1	OP	Cresterea productivitatii muncii Utilizarea adecvata a resurselor umane avand la baza optimizarea costurilor salariale	Productivitatea muncii	Productivitatea muncii	Raportul intre volumul productiei si cantitatea de munca cheluita pentru obtinerea lui	Venituri totale din exploatare / nr mediu salariati	%	Incadrarea in BVC anual = realizare 100% indicator	92%	92%	5	92*5
2	OP	Investitii	Strategia de Investitii	Nivelul investitiilor	Cresterea nivelului de investitii	Nivel investitie realizata/nivel investitie realizata in perioada similara a anului anterior	%	Crestere 5 %	217%	4340%	5	4340*5
3	OP	Diminuarea perioadei de recuperare a creantelor	Reducerea pierderilor	Durata medie de recuperare a creantelor (viteza de rotatie in zile)	Numar mediu de zile	Viteza de rotatie = sold clienti/cifa de afaceri *365	zile	Termen maxim 15 zile lucratoare de la data scadentei	4,22	355%	5	355*5
4	OP	Reducerea cheltuielilor comparativ cu veniturile	Cresterea profiturilor	Rentabilitatea economica	Rezultatul net al exercitiului raportat la totalul de active detinute de regie	RNE /total active *100	nr	> 3	13,02	100%	5	100*5

$$(92*5+4340*5+355*5+100*5)/20 = 1.221,7\%$$

CT BUS S.A.
Reprezentata legal prin
IORGU PARASCHIV

Director Economic
MARIANA SOCEANU

Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță pentru doamna Mariana Soceanu in calitate de Director Economic

OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DETERMINAREA ȘI PLATA COMPONENTEI VARIABILE - DIRECTORI EXECUTIVI PENTRU ANUL 2020

C. INDICATORI NONFINANCIARI (ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE) pondere 15%

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
1	OP	Calitatea serviciului reflectat in cresterea gradului de satisfactie a cerintelor populatiei	Nivelul calitatii serviciilor	Calitatea serviciilor	Respectarea Planului de servicii	$(\Sigma \text{ parc planificat} - \Sigma \text{ parc utilizat}) / (\Sigma \text{ parc planificat}) \times 100$	%	90%	93,56%	nivel realizat/nivel tinta *100	5	103,9*5
				Aplicarea politicilor social guvernamentale	Aplicarea masurilor de protectie sociala a anumitor categorii de populatie aprobate de Consiliul local Constanta (ex. reduceri/gratuitati abonamente, subventii)	DA= 100 % NU= 0%	Nr	100%	DA	100%	5	100*5
				Satisfactia clientilor	Nr de reclamatii inregistrate anual	Nr reclamatii in anul 2020 < 400	Nr reclamatii	< 400	263	152%	5	152*5

$$(103,9*5+100*5+152*5)/15 = 118,63$$

CT BUS S.A.
Reprezentata legal prin
IORGU PARASCHIV

Director Economic
MARIANA SOCEANU

Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță pentru doamna Mariana Soceanu in calitate de Director Economic

OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DETERMINAREA ȘI PLATA COMPONENTEI VARIABILE - DIRECTORI EXECUTIVI PENTRU ANUL 2020

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

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
1	GC	Aplicarea politicilor de guvernanta corporativa	Indeplinirea obligatiilor de raportate	Raport la sfarsitul perioadei cu privire la stadiul implementarii SCIM	Raport la sfarsitul perioadei cu privire la stadiul implementarii SCIM	Numar	raport	1	1	DA=100%	10	100*10
				Elaborarea si prezentarea rapoartelor catre CA	Nr rapoarte prezentate raportat la nr rapoarte obligatorii	Nr rapoarte publicate/Nr rapoarte obligatorii * 100	%	Nr rapoarte obligatorii Incaadrarea = realizare 100% indicator	4	100%	10	100*10

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

CT BUS S.A.
Reprezentata legal prin
IORGU PARASCHIV

Director Economic
MARIANA SOCEANU

Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță pentru domnul Gevat Bari in calitate de Director Tehnic

OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DETERMINAREA ȘI PLATA COMPONENTEI VARIABILE - DIRECTORI EXECUTIVI PENTRU ANUL 2020

A. INDICATORI FINANCIARI (pondere 50%)

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
1	FIN	Diminuarea perioadei de rambursare a datoriilor	Reducerea obligatiilor restante	Plati catre bugetul de stat	Suma de bani datorata de societate bugetului de stat	Nr zile de la scadenta obligatiei	zile	0 zile intarziere = Incadrare 100% Procent depasire = procent penalizare	0	100%	10	100*10
				Rata datoriilor catre furnizori	Respectarea termenului la care societatea isi plateste furnizorii	Valoare facturi intarziate/valoare totala facturi	%	< sau = 4% = Incadrare 100%	0,34%	100%	10	100*10
				Rata solvabilitatii generale	Rata solvabilității generale reflecta gradul de acoperire a serviciului datoriei	Active totale/datorii totale	nr	>4 Incadrarea in tinta = realizare 100% a indicatorului	4,56	100%	1	100*1
2	FIN	Reducerea cheltuielilor comparativ cu veniturile incasate Diminuarea pierderilor	Reducerea pierderilor	Nivelul cheltuielilor	Incadrarea in suma costurilor totale de exploatare ale societatii	Nivel tinta = suma prognozata BVC	%	-Incadrarea in BVC anual = realizare 100% indicator	104,58%	104,58%	6	104,58*6

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
3	FIN	Cresterea capacitatii de autofinantare urmarind echilibrul intre veniturile proprii si cheltuielile materiale pentru activitatea de baza	Cresterea cifrei de afaceri	Nivelul cifrei de afaceri	Cresterea cifrei de afaceri nete fata de perioada similara precedenta	Nivel realizat/Nivelul anului precedent*100	%	3%	34,50%	1150%	8	1150*8
				Fluxul de numerar – cash-flow	Diferența dintre fluxul de lichidități intrat (total încasări) și fluxul de lichidități ieșit (total iesiri)	Metoda directa	nr	>0; Cash flow pozitiv = indeplinire indicator 100% Cash flow negativ = neindeplinire indicator	14.097.891	100%	5	100*5
			Cresterea profitului	Rata rentabilitatii resurselor consumate	Capacitatea societatii de a realiza profit	Profit net/cheltuieli totale *100	nr	>4 Incadrarea in tinta reprezinta realizarea indicatorului de performanta	10,16	100%	5	100*5

$$(100*10+100*10+100*1+104,58*6+1150*8+100*5+100*5)/45 = 287,27$$

CT BUS S.A.
Reprezentata legal prin
IORGU PARASCHIV

Director Tehnic
GEVAT BARI

Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță pentru domnul Gevat Bari in calitate de Director Tehnic

OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DETERMINAREA ȘI PLATA COMPONENTEI VARIABILE - DIRECTORI EXECUTIVI PENTRU ANUL 2020

B. INDICATORI NONFINANCIARI (OPERATIONALI) pondere 15%

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
1	OP	Cresterea productivitatii muncii Utilizarea adecvata a resurselor umane avand la baza optimizarea costurilor salariale	Productivitatea muncii	Productivitatea muncii	Raportul intre volumul productiei si cantitatea de munca cheltuita pentru obtinerea lui	Venituri toatale din exploatare / nr mediu salariati	%	Incadrarea in BVC anual = realizare 100% indicator	92%	92%	5	92*5
2	OP	Investitii	Strategia de Investitii	Nivelul investitiilor	Cresterea nivelului de investitii	Nivel investitie realizata/nivel investitie realizata in perioada similara a anului anterior	%	Crestere 5 %	217%	4340%	5	4340*5
3	OP	Diminuarea perioadei de recuperare a creantelor	Reducerea pierderilor	Durata medie de recuperare a creantelor (viteza de rotatie in zile)	Numar mediu de zile	Viteza de rotatie = sold clienti/cifra de afaceri *365	zile	Termen maxim 15 zile lucratoare de la data scadentei	4,22	355%	5	355*5
4	OP	Reducerea cheltuielilor comparativ cu veniturile	Cresterea profiturilor	Rentabilitatea economica	Rezultatul net al exercitiului raportat la totalul de active detinute de regie	RNE /total active *100	nr	> 3	13,02	100%	5	100*5

$$(92*5+4340*5+355*5+100*5)/20 = 1.221,7\%$$

CT BUS S.A.
Reprezentata legal prin
IORGU PARASCHEV

Director Tehnic
GEVAT BARI

Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță pentru domnul Gevat Bari in calitate de Director Tehnic

OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DETERMINAREA ȘI PLATA COMPONENTEI VARIABILE - DIRECTORI EXECUTIVI PENTRU ANUL 2020

C. INDICATORI NONFINANCIARI (ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE) pondere 15%

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
1	OP	Calitatea serviciului reflectat in cresterea gradului de satisfactie a cerintelor populatiei	Nivelul calitatii serviciilor	Calitatea serviciilor	Respectarea Planului de servicii	$(\Sigma \text{ parc planificat} - \Sigma \text{ parc utilizat}) / (\Sigma \text{ parc planificat}) \times 100$	%	90%	93,56%	nivel realizat/nivel tinta *100	5	103,9*5
				Aplicarea politicilor social guvernamentale	Aplicarea masurilor de protectie sociala a anumitor categorii de populatie aprobate de Consiliul local Constanta (ex. reduceri/gratuitati abonamente, subventii)	DA= 100 % NU= 0%	Nr	100%	DA	100%	5	100*5
				Satisfactia clientilor	Nr de reclamatii inregistrate anual	Nr reclamatii in anul 2020 < 400	Nr reclamatii	< 400	263	152%	5	152*5

$$(103,9*5+100*5+152*5)/15 = 118,63$$

CT BUS S.A.
Reprezentata legal prin
IORGU PARASCHIV

Director Tehnic
GEVAT BARI

Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță pentru domnul Gevat Bari in calitate de Director Tehnic

OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DETERMINAREA ȘI PLATA COMPONENTEI VARIABLE - DIRECTORI EXECUTIVI PENTRU ANUL 2020

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

Nr crt	Tip	Obiectiv	Criteriu evaluare	Denumire Indicator	Explicatie	Formula de calcul	UM	Nivel tinta	Nivel realizat	Procent de realizare	Pondere	Indice de realizare
1	GC	Aplicarea politicilor de guvernanta corporativa	Indeplinirea obligatiilor de raportate	Raport la sfarsitul perioadei cu privire la stadiul implementarii SCIM	Raport la sfarsitul perioadei cu privire la stadiul implementarii SCIM	Numar	raport	1	1	DA=100%	10	100*10
				Elaborarea si prezentarea rapoartelor catre CA	Nr rapoarte prezentate raportat la nr rapoarte obligatorii	Nr rapoarte publicate/Nr rapoarte obligatorii * 100	%	Nr rapoarte obligatorii Incadrarea = realizare 100% indicator	4	100%	10	100*10

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

CT BUS S.A.
Reprezentata legal prin
IORGU PARASCHIV

Director Tehnic
GEVAT BARI