

PROIECT

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
a Acționarilor Societății

TRANSPORT PUBLIC S.A. FOCȘANI
mandatul 2026 - 2030

(se introduce o imagine reprezentativa / logo-ul Societatii)

CUPRINS

(1)	Prezentare generală.....	2
(2)	Cadrul strategic	4
(3)	Cerințe contextuale	6
(4)	Viziune, Misiune și Obiective strategice	8
	4.1 Viziunea Societății.....	9
	4.2 Misiunea Societății.....	9
	4.3 Obiective strategice și indicatori de monitorizare.....	9
(5)	Implicarea/Sprijinul/Angajamentul autorității publice tutelare	12
(6)	Așteptările acționarilor	13
	6.1 Așteptări privind performanța operațională întreprinderii publice.....	13
	6.2 Așteptări privind performanța financiară a întreprinderii publice	13
	6.3 Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	13
	6.4 Așteptări privind obiectivele de mediu.....	13
	6.5 Așteptări privind obiectivele referitoare la clienți	13
	6.6 Așteptări privind politica de resurse umane	14
	6.7 Așteptări privind guvernarea corporativă	14

(1) Prezentare generală

Societatea **TRANSPORT PUBLIC S.A. FOCȘANI** este operatorul serviciului de transport public local de persoane, care asigură mobilitatea populației în municipiul Focșani și, după caz, în zona deservită prin sistemul de transport organizat la nivelul unităților administrativ-teritoriale membre ale Asociației Metropolitan Trans.

Activitatea societății constă în principal în **transportul urban, suburban și metropolitan de călători**, realizat în baza contractului de delegare a gestiunii serviciului de transport public local, în conformitate cu legislația aplicabilă și cu hotărârile autorităților administrației publice locale.

De-a lungul perioadei de funcționare, societatea a asigurat exploatarea traseelor de transport public, mentenanța și întreținerea mijloacelor de transport, precum și desfășurarea activităților conexe necesare funcționării serviciului.

Transportul public local reprezintă un serviciu de utilitate publică esențial pentru comunitate, având un rol important în:

- asigurarea mobilității populației;
- reducerea congestionării traficului;
- diminuarea impactului asupra mediului;
- susținerea dezvoltării economice locale.

În contextul actual, caracterizat de cerințe crescute privind mobilitatea urbană durabilă, digitalizarea serviciilor și eficiența energetică, societatea se află într-un proces continuu de modernizare operațională și organizațională.

Societatea își desfășoară activitatea în:

Sector: Servicii comunitare de utilități publice

Subsector: Transport public local de persoane

Activitatea principală: Transporturi urbane, suburbane și metropolitane de călători – cod CAEN 4931.

Activități conexe:

- întreținerea și repararea autovehiculelor;
- activități anexe transporturilor terestre;
- alte activități auxiliare necesare exploatării serviciului.

Serviciul de transport public local face parte din categoria serviciilor comunitare de utilitate publică și are caracter continuu, regulat și accesibil tuturor utilizatorilor.

1.1 Forma juridică de organizare a întreprinderii publice

TRANSPORT PUBLIC S.A. FOCȘANI este organizată ca **societate pe acțiuni**, persoană juridică română, cu capital integral public, care funcționează în conformitate cu:

- **Legea nr. 31/1990** privind societățile, republicată;
- **OUG nr. 109/2011** privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- **HG nr. 639/2023**, privind normele metodologice de aplicare;
- Actul constitutiv al societății.

Sistemul de administrare este **unitar**, societatea fiind administrată de un Consiliu de Administrație, iar conducerea executivă fiind asigurată de directorul general.

1.2 Structura acționariatului

Capitalul social al societății este deținut de **Unitatea Administrativ-Teritorială Municipiul Focșani**, prin Consiliul Local al Municipiului Focșani, în calitate de acționar.

Consiliul Local al Municipiului Focșani exercită drepturile și obligațiile ce decurg din calitatea de acționar, respective aprobarea bugetului de venituri și cheltuieli.

Adunarea Generală a Acționarilor exercită drepturile și obligațiile ce decurg din calitatea de acționar, inclusiv:

- aprobarea programului de investiții;
- stabilirea obiectivelor strategice și a indicatorilor de performanță;

monitorizarea activității societății.

Serviciul de transport public este organizat în cadrul **Asociației Metropolitan Trans**, care are rol de monitorizarea activității societății, organizare, coordonare și reglementare a serviciului la nivelul unităților administrativ-teritoriale membre.

1.3 Legislație aplicabilă

Activitatea societății este reglementată, în principal, de următoarele acte normative:

Legislație privind transportul public și serviciile comunitare

- Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice;
- Legea nr. 92/2007 a serviciilor de transport public local;
- Regulamentul (CE) nr. 1370/2007 privind serviciile publice de transport de călători;
- OG nr. 27/2011 privind transporturile rutiere;

- reglementările Autorității Naționale de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice privind tarifele și organizarea serviciilor.

Legislație privind organizarea și guvernanta corporativă

- Legea nr. 31/1990 privind societățile;
- OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
- HG nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare;
- Ordinul AMEPIP nr. 651/2024 privind indicatorii de performanță.

Alte reglementări relevante

- legislația fiscală și contabilă;
- legislația privind securitatea și sănătatea în muncă;
- legislația privind protecția mediului;
- legislația privind achizițiile publice și utilizarea fondurilor europene.

(2) Cadrul strategic

2.1 Sinteza strategiilor și obiectivelor europene (inclusiv cele care decurg din PNRR)

Activitatea societății TRANSPORT PUBLIC S.A. FOCȘANI se desfășoară într-un context strategic european caracterizat de orientarea către mobilitate urbană durabilă, reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră și creșterea eficienței energetice în transportul public.

Principalele direcții strategice la nivel european relevante pentru activitatea societății sunt:

Pactul Verde European (European Green Deal)

- reducerea emisiilor de carbon în sectorul transporturilor;
- promovarea transportului public și a mobilității durabile;
- creșterea eficienței energetice și utilizarea vehiculelor nepoluante.

Strategia europeană pentru mobilitate durabilă și inteligentă

- digitalizarea serviciilor de transport;
- integrarea sistemelor de transport;
- creșterea accesibilității și siguranței transportului public.

Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR) – Componenta Transport Direcțiile relevante pentru transportul public local includ:

- modernizarea flotelor de transport public;

- achiziția de vehicule nepoluante;
- digitalizarea serviciilor și sistemelor de ticketing;
- dezvoltarea infrastructurii pentru mobilitate urbană durabilă.

Aceste direcții strategice influențează în mod direct prioritățile de dezvoltare ale operatorilor de transport public local, inclusiv TRANSPORT PUBLIC S.A. FOCȘANI, în perioada 2026–2030.

2.2 Sinteza strategiei guvernamentale, sectoriale și locale în domeniul transportului public

La nivel național, dezvoltarea transportului public local este orientată de următoarele documente strategice și politici publice:

Strategia națională de transport și mobilitate

Principalele direcții relevante sunt:

- creșterea atractivității transportului public;
- reducerea impactului asupra mediului;
- modernizarea infrastructurii și a parcului auto;
- creșterea eficienței economice a operatorilor de transport.

Politici guvernamentale privind serviciile comunitare de utilități publice

Acestea vizează:

- asigurarea continuității serviciilor publice;
- utilizarea eficientă a resurselor;
- creșterea performanței operatorilor;
- aplicarea principiilor de guvernanță corporativă.

Strategii locale și metropolitane

La nivel local și metropolitan, obiectivele relevante pentru transportul public includ:

- asigurarea mobilității populației în condiții de siguranță și confort;
- reducerea congestionării traficului;
- diminuarea poluării;
- creșterea calității serviciilor publice;
- modernizarea infrastructurii și a flotei de transport.

Autoritatea publică tutelară urmărește dezvoltarea unui sistem de transport public eficient, adaptat cererii de mobilitate și integrat în strategiile de dezvoltare urbană.

Obiective sectoriale și fiscal-bugetare relevante

- utilizarea eficientă a subvențiilor și compensațiilor;
- menținerea echilibrului financiar al operatorilor;
- corelarea investițiilor cu capacitatea bugetară a autorităților locale;
- atragerea de fonduri europene și finanțări nerambursabile.

2.3 Sinteza strategiei companiei aplicabilă în viitorul mandat

Strategia de dezvoltare a TRANSPORT PUBLIC S.A. FOCȘANI pentru perioada 2026–2030 este orientată către:

Creșterea calității serviciilor

- îmbunătățirea punctualității și regularității transportului;
- creșterea confortului și siguranței călătorilor;
- optimizarea traseelor și programelor de circulație.

Modernizarea și dezvoltarea infrastructurii și flotei

- modernizarea mijloacelor de transport;
- creșterea eficienței energetice;
- reducerea costurilor de exploatare.

Creșterea eficienței economice

- optimizarea costurilor operaționale;
- îmbunătățirea gradului de utilizare a capacităților;
- diversificarea surselor de venit.

Digitalizarea serviciilor

- implementarea sistemelor moderne de monitorizare și management al flotei;
- dezvoltarea sistemelor de ticketing și informare a călătorilor;
- îmbunătățirea raportării și a managementului performanței.

Consolidarea guvernancei corporative

- implementarea sistemelor de management al performanței;
- dezvoltarea managementului riscurilor și controlului intern;
- creșterea transparenței și responsabilității manageriale.

Strategia societății este aliniată cu obiectivele autorității publice tutelare și cu politicile europene și naționale privind mobilitatea urbană durabilă.

(3) Cerințe contextuale

Contextul actual al **TRANSPORT PUBLIC S.A. FOCȘANI** este influențat de factori interni și externi care determină performanța curentă a societății și care pot influența în mod semnificativ evoluția acesteia în perioada mandatului 2026–2030.

• Interne

Activitatea societății este influențată, în primul rând, de **structura de organizare**, care trebuie să permită coordonarea eficientă a activităților de exploatare, mentenanță,

planificare, activitate economică și administrativă, specifice unui operator de transport public local. Modul de organizare și dimensionarea structurilor funcționale influențează direct capacitatea societății de a asigura continuitatea și calitatea serviciului.

Starea economică și financiară a companiei este determinată de nivelul veniturilor proprii realizate din activitatea de transport, de compensațiile acordate pentru îndeplinirea obligațiilor de serviciu public și de evoluția costurilor operaționale, în special cele legate de combustibil, energie, piese de schimb și personal. Menținerea echilibrului financiar și utilizarea eficientă a resurselor reprezintă o condiție esențială pentru stabilitatea societății.

În ceea ce privește **guvernanța corporativă**, societatea funcționează în baza prevederilor legale aplicabile întreprinderilor publice, fiind necesară consolidarea mecanismelor de planificare strategică, monitorizare a performanței, control intern și raportare către autoritatea publică tutelară.

Un factor relevant îl constituie **sistemele și instrumentele de management implementate sau în curs de implementare**. Nivelul de dezvoltare al managementului prin obiective, al managementului performanței, al managementului calității și al managementului riscurilor influențează în mod direct eficiența activității și capacitatea societății de a anticipa și gestiona situațiile neprevăzute. De asemenea, devine tot mai importantă dezvoltarea instrumentelor de management al relației cu utilizatorii serviciului și al portofoliului de servicii, precum și a politicilor de dezvoltare și retenție a personalului.

Gradul de digitalizare al societății constituie un alt element determinant al performanței, în condițiile în care activitățile de monitorizare a flotei, planificare a programelor de transport, raportare operațională și informare a călătorilor sunt din ce în ce mai dependente de utilizarea soluțiilor informatice.

Printre alte aspecte interne relevante se pot menționa starea tehnică a parcului auto, capacitatea de mentenanță, nivelul de pregătire profesională al personalului și necesitatea modernizării infrastructurii și echipamentelor utilizate în activitatea curentă.

- **Externe**

Activitatea societății este influențată de piețele țintă pe care compania este prezentă sau pe care dorește să le deservească, respectiv transportul public urban și, după caz, periurban, în cadrul sistemului organizat la nivelul unităților administrativ-teritoriale membre ale Asociației Metropolitan Trans. Evoluția cererii de mobilitate urbană și dezvoltarea municipiului pot determina adaptarea programelor de transport și a capacităților de exploatare.

Mediul economic are un impact direct asupra costurilor operaționale, în special prin evoluția prețurilor la combustibil, energie, materiale și servicii, precum și prin evoluția costurilor cu forța de muncă.

Contextul legislativ este caracterizat printr-un cadru normativ complex și în continuă evoluție, care include reglementări privind transportul public local, serviciile

comunitare de utilități publice, guvernanta corporativă, protecția mediului și utilizarea fondurilor publice. Adaptarea permanentă la modificările legislative reprezintă o condiție necesară pentru desfășurarea activității în condiții de conformitate.

În același timp, noile cerințe ale Uniunii Europene în domeniul mobilității urbane durabile, al reducerii emisiilor și al eficienței energetice influențează orientarea investițiilor către modernizarea flotei, utilizarea vehiculelor nepoluante și digitalizarea serviciilor.

- **Prioritățile Consiliului de Administrație în viitorul mandat**

Având în vedere toate aceste circumstanțe, în viitorul mandat prioritățile Consiliului de Administrație vor trebui să vizeze, în primul rând, creșterea eficienței operaționale și îmbunătățirea calității serviciului de transport public, în corelare cu obiectivele stabilite prin strategiile locale de mobilitate și prin documentele programatice aplicabile la nivel național și european.

O direcție importantă o reprezintă modernizarea și dezvoltarea infrastructurii și a parcului auto, inclusiv prin identificarea și valorificarea oportunităților de finanțare nerambursabilă, în concordanță cu politicile privind mobilitatea durabilă și reducerea impactului asupra mediului.

De asemenea, Consiliul de Administrație va trebui să urmărească menținerea echilibrului financiar al societății, optimizarea costurilor operaționale și utilizarea eficientă a resurselor, în concordanță cu obiectivele de sustenabilitate economică stabilite de autoritatea publică tutelară.

În același timp, vor trebui consolidate mecanismele de guvernanta corporativă, sistemele de management al performanței și al riscurilor, precum și procesele de digitalizare, astfel încât activitatea societății să fie desfășurată în condiții de transparență, eficiență și responsabilitate.

(4) Viziune, Misiune și Obiective strategice

Viziunea autorității publice tutelare și a acționarilor cu privire la activitatea TRANSPORT PUBLIC S.A. FOCȘANI este derivată din strategiile locale și naționale privind mobilitatea urbană, dezvoltarea durabilă și creșterea calității serviciilor publice. Transportul public local reprezintă un serviciu esențial pentru comunitate, iar dezvoltarea acestuia trebuie să contribuie la creșterea mobilității populației, reducerea impactului asupra mediului și îmbunătățirea calității vieții în municipiul Focșani.

În acest context, societatea trebuie să își desfășoare activitatea în condiții de eficiență economică, continuitate, siguranță și accesibilitate, în concordanță cu politicile publice în domeniul transportului public local și cu obiectivele privind mobilitatea urbană durabilă.

4.1 Viziunea Societății

TRANSPORT PUBLIC S.A. FOCȘANI urmărește să devină un operator de transport public modern, eficient și orientat către nevoile comunității, capabil să asigure servicii sigure, accesibile și de calitate, în concordanță cu standardele europene privind mobilitatea urbană durabilă.

Viziunea societății presupune dezvoltarea unui sistem de transport public atractiv pentru populație, eficient din punct de vedere economic și adaptat cerințelor de protecție a mediului.

4.2 Misiunea Societății

Misiunea TRANSPORT PUBLIC S.A. FOCȘANI este de a asigura transportul public local de persoane în condiții de siguranță, continuitate, accesibilitate și eficiență, utilizând în mod responsabil resursele disponibile și contribuind la dezvoltarea durabilă a comunității.

Societatea are responsabilitatea de a satisface cerințele de mobilitate ale populației, de a menține un nivel ridicat al calității serviciilor și de a utiliza în mod eficient fondurile publice alocate pentru îndeplinirea obligațiilor de serviciu public.

Directiile strategice de acțiune

Directiile strategice ale societății sunt determinate de cerințele contextuale identificate, de strategiile locale și naționale în domeniul transportului public și de obiectivele privind mobilitatea urbană durabilă.

Principalele direcții strategice de acțiune pentru perioada 2026–2030 sunt:

1. Creșterea eficienței operaționale și îmbunătățirea calității serviciului de transport public;
2. Modernizarea și dezvoltarea flotei și a infrastructurii tehnice;
3. Asigurarea sustenabilității financiare și creșterea performanței economice;
4. Creșterea gradului de satisfacție al călătorilor și orientarea către utilizatori;
5. Dezvoltarea resurselor umane și creșterea profesionalismului personalului;
6. Consolidarea guvernantei corporative și a managementului performanței;
7. Reducerea impactului asupra mediului și alinierea la obiectivele de mobilitate durabilă.

4.3 Obiective strategice și indicatori de monitorizare

Pentru realizarea direcțiilor strategice, societatea va urmări atingerea următoarelor obiective strategice, monitorizate prin indicatori de performanță relevanți:

- 1. Creșterea eficienței și fiabilității serviciului de transport public.**
- 2. Menținerea echilibrului financiar și creșterea eficienței economice.**
- 3. Modernizarea flotei și a infrastructurii tehnice.**

4. Reducerea impactului asupra mediului și creșterea eficienței energetice.

5. Creșterea atractivității transportului public și a satisfacției călătorilor.

6. Dezvoltarea competențelor și creșterea stabilității personalului.

7. Consolidarea managementului performanței și a controlului intern.

Nr. crt.	Categorie	Obiectiv ^{strategic*}	Obiectivul operațional strategic de atins în viitorul mandat	Indicatori cheie de performanță (KPI) de monitorizare a obiectivelor operaționale
1.	Obiective privind operațiunile	Creșterea eficienței și fiabilității serviciului de transport public	Asigurarea desfășurării serviciului de transport public în condiții de continuitate, punctualitate și siguranță, prin optimizarea programelor de transport, creșterea disponibilității tehnice a flotei și îmbunătățirea proceselor de exploatare și mentenanță, astfel încât nivelul de realizare a programului de transport și calitatea serviciului să înregistreze o îmbunătățire constantă pe durata mandatului	• gradul de realizare a programului de transport; • numărul de kilometri efectuați raportat la programul planificat; • numărul de reclamații raportat la numărul de călători; • disponibilitatea tehnică a mijloacelor de transport.
2.	Obiective financiare	Menținerea echilibrului financiar și creșterea eficienței economice	Asigurarea sustenabilității financiare a societății prin controlul costurilor operaționale, creșterea eficienței utilizării resurselor și îmbunătățirea gradului de acoperire a cheltuielilor din venituri proprii, în condițiile respectării obligațiilor de serviciu public.	• rezultatul operațional; • costul operațional pe kilometru; • gradul de acoperire a cheltuielilor din venituri proprii; • nivelul obligațiilor restante.
3.	Obiective privind investițiile	Modernizarea flotei și a infrastructurii tehnice	Implementarea programului de investiții necesar modernizării flotei și infrastructurii tehnice, inclusiv prin atragerea de surse de finanțare nerambursabilă și utilizarea eficientă a resurselor disponibile, astfel încât nivelul de modernizare al	• valoarea investițiilor realizate anual; • numărul mijloacelor de transport modernizate sau achiziționate; • gradul de realizare a programului de investiții.

			parcului auto și al dotărilor tehnice să crească pe durata mandatului.	
4.	Obiective de mediu	Reducerea impactului asupra mediului și creșterea eficienței energetice	Reducerea progresivă a impactului activității asupra mediului prin modernizarea flotei, optimizarea consumurilor și implementarea unor practici operaționale eficiente din punct de vedere energetic, în concordanță cu politicile privind mobilitatea urbană durabilă.	• ponderea mijloacelor de transport cu emisii reduse; • consumul mediu de combustibil raportat la kilometru; • reducerea emisiilor estimate.
5.	Obiective comerciale	Creșterea atractivității transportului public și a satisfacției călătorilor	Creșterea gradului de utilizare a serviciului de transport public prin îmbunătățirea calității serviciilor, optimizarea programelor de transport, îmbunătățirea informării călătorilor și reducerea timpilor de răspuns la sesizări și reclamații.	• numărul total de călători transportați; • gradul de satisfacție al utilizatorilor; • timpul mediu de soluționare a reclamațiilor.
6.	Obiective de resurse umane	Dezvoltarea competențelor și creșterea stabilității personalului	Asigurarea unui nivel adecvat de profesionalizare a personalului prin programe de formare continuă, îmbunătățirea condițiilor de muncă și implementarea unor mecanisme eficiente de evaluare și motivare, în vederea creșterii stabilității și performanței resurselor umane.	• numărul de ore de formare profesională per angajat; • rata fluctuației de personal; • gradul de ocupare a posturilor esențiale.
7.	Obiective de guvernanță corporativă	Consolidarea managementului performanței și a controlului intern	Implementarea și consolidarea mecanismelor de guvernanță corporativă, management al performanței, control intern și management al riscurilor, astfel încât activitatea societății să fie desfășurată în condiții de transparență, eficiență și responsabilitate, în conformitate cu legislația aplicabilă întreprinderilor publice.	• gradul de realizare a indicatorilor din planul de administrare; • respectarea termenelor de raportare către autoritatea publică tutelară; • implementarea sistemelor de management al riscurilor și control intern.

(5) Implicarea/Sprijinul/Angajamentul autorității publice tutelare

Serviciul de transport public local de persoane reprezintă un serviciu comunitar de utilitate publică, organizat și gestionat în conformitate cu prevederile legislației aplicabile și cu hotărârile autorităților administrației publice locale.

Adunarea Generală a societății, în calitate de acționar și autoritate responsabilă de organizarea serviciului de transport public local, are rolul de a asigura cadrul necesar pentru desfășurarea activității societății în condiții de legalitate, eficiență și continuitate, precum și de a monitoriza îndeplinirea obligațiilor de serviciu public.

În exercitarea atribuțiilor sale, autoritatea publică tutelară se angajează să sprijine activitatea societății prin:

- asigurarea cadrului instituțional și administrativ necesar desfășurării serviciului de transport public local;
- aprobarea, în condițiile legii, a bugetului de venituri și cheltuieli și a programelor de investiții ale societății;
- susținerea demersurilor privind modernizarea și dezvoltarea sistemului de transport public local;
- sprijinirea accesării de fonduri nerambursabile sau alte surse de finanțare pentru proiecte de investiții;
- asigurarea, în condițiile legii și ale contractului de delegare, a compensațiilor aferente obligațiilor de serviciu public;
- monitorizarea performanței societății prin indicatorii de performanță stabiliți și prin mecanismele de raportare prevăzute de legislația privind guvernarea corporativă.

Autoritatea publică tutelară își asumă responsabilitatea de a exercita drepturile și obligațiile ce decurg din calitatea de acționar în mod transparent și responsabil, în conformitate cu principiile guvernantei corporative aplicabile întreprinderilor publice.

În cazul îndeplinirii obligațiilor de serviciu public, autoritatea publică tutelară va asigura, în condițiile legislației aplicabile și ale contractului de delegare a gestiunii serviciului, mecanismele de compensare financiară corespunzătoare, astfel încât societatea să poată desfășura activitatea în condiții de sustenabilitate economică și de continuitate a serviciului.

De asemenea, autoritatea publică tutelară va sprijini dezvoltarea societății prin promovarea unor politici publice și măsuri administrative care să contribuie la creșterea atractivității transportului public, la reducerea impactului asupra mediului și la îmbunătățirea calității serviciilor oferite cetățenilor.

În același timp, autoritatea publică tutelară va urmări respectarea principiilor de eficiență, eficacitate și economicitate în utilizarea resurselor, precum și respectarea obligațiilor legale privind transparența, raportarea și controlul activității societății.

(6) Așteptările acționarilor

6.1 Așteptări privind performanța operațională întreprinderii publice

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca societatea să asigure desfășurarea serviciului de transport public în condiții de continuitate, eficiență și calitate, astfel încât gradul de realizare a programului de transport să fie de minimum 95% anual, iar disponibilitatea tehnică a mijloacelor de transport să fie menținută la un nivel de cel puțin 90%.

6.2 Așteptări privind performanța financiară a întreprinderii publice

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca societatea să mențină echilibrul financiar și să asigure o utilizare eficientă a resurselor, astfel încât rezultatul operațional să fie pozitiv în fiecare exercițiu financiar, iar gradul de acoperire a cheltuielilor din venituri proprii să fie de minimum 60%. Totodată, nivelul obligațiilor restante va trebui menținut sub 5% din totalul cheltuielilor anuale, iar durata medie de încasare a creanțelor să nu depășească 60 de zile.

6.3 Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca societatea să asigure realizarea programului anual de investiții în proporție de minimum 90% și să aloce anual un nivel al investițiilor în funcție de posibilitățile financiare și de programele aprobate. Se va urmări modernizarea flotei și a infrastructurii tehnice, precum și identificarea de surse de finanțare externe, astfel încât ponderea investițiilor finanțate din surse nerambursabile sau cofinanțate să crească pe durata mandatului.

6.4 Așteptări privind obiectivele de mediu

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca societatea să reducă impactul asupra mediului prin modernizarea flotei și optimizarea consumurilor, astfel încât consumul mediu specific de combustibil raportat la kilometru să fie redus cu minimum 1–2% anual, iar ponderea mijloacelor de transport cu emisii reduse să ajungă la cel puțin 30% din flotă până la finalul mandatului, în funcție de programele de investiții aprobate.

6.5 Așteptări privind obiectivele referitoare la clienți

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca societatea să îmbunătățească permanent calitatea serviciilor oferite utilizatorilor, astfel încât gradul de satisfacție al călătorilor să atingă minimum 70%, iar timpul mediu de soluționare a reclamațiilor să nu

depășească 5 zile lucrătoare. Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca societatea să obțină o rată a retenției clienți de cel puțin 55%.

6.6 Așteptări privind politica de resurse umane

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca societatea să asigure dezvoltarea profesională a personalului și stabilitatea resurselor umane, astfel încât fiecare angajat să beneficieze de minimum 18 de ore de formare profesională anual, iar rata fluctuației de personal să fie menținută sub 10% pe an. De asemenea, se va urmări ocuparea a cel puțin 95% din posturile esențiale pentru desfășurarea activității și respectarea principiilor egalității de șanse și nediscriminării.

6.7 Așteptări privind guvernarea corporativă

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca societatea să asigure implementarea și funcționarea mecanismelor de guvernare corporativă, astfel încât gradul de realizare a indicatorilor din planul de administrare să fie de minimum 90% anual, iar raportările către autoritatea publică tutelară să fie transmise în proporție de 100% la termenele stabilite. De asemenea, societatea va urmări implementarea integrală a procedurilor privind managementul riscurilor, controlul intern și transparența decizională pe durata mandatului.