

REGIA AUTONOMĂ DE TRANSPORT
BRAȘOV

RAT

BRAȘOV

STR. HĂRMANULUI 49

TEL.: 0268-335574

e-mail: ratbv@ratbv.ro

Plan de management

Acțiuni de dezvoltare 2013-2016



Str. Harmanului nr. 49
Brașov

+40.0268.335.363
+40.0268.335.660

Email: ratbv@ratbv.ro
www.ratbv.ro

Ing. Cristian Radu - Director general

Ec. Cristinel Florea - Director economic

Sing. Nicoale Spinean- Director exploatare

Ing. Mircea Cenan – Director tehnic

Cuprins

I. Sumar Executiv	3
1.1 Repere generale.....	4
1.2 Obiective strategice.....	6
1.3 Declarația de misiune.....	7
1.4 Factori critici de succes.....	7
II. Strategia de Dezvoltare Metropolitană a Brașovului.....	8
2.1 Activitatea de transport în contextul dezvoltării locale/Metropolitane.....	8
2.2 Criterii generale pentru dezvoltarea durabilă a serviciului de transport local de călători	8
III. Elementele componente și organizarea serviciului de Transport Public	9
IV. Regia Autonomă de Transport Brașov	11
4.1 Cadrul instituțional și cadrul legal	11
4.2 Instituții de reglementare.....	13
4.2.1 Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice (A.N.R.S.C).....	13
4.2.2 Autoritatea Rutieră Română (A.R.R)	13
4.2.3. Inspectoratul de Stat pentru Controlul în Transportul Rutier (I.S.C.T.R)	14
4.2.4. Registrul Auto Român (R.A.R.).....	14
4.2.5. Asociația Metropolitană pentru Dezvoltare Durabilă a Transportului Public Brașov.....	15
4.3 Prezentarea Regiei Autonome de Transport Brașov.....	15
4.4 Conducerea executivă	17
4.4.1 Aspecte legale	17
4.4.2 Prezentarea conducerii executive	18
4.5 Bugetul de venituri și cheltuieli aprobat pentru anul 2013 și estimări pentru anii 2014, 2015.....	19
4.6 Subvenții	20
4.6.1 Ipoteza de lucru.....	20
4.6.2 Serviciul public subvenționat de transport	20
4.6.3 Obligații pentru realizarea serviciului public subvenționat de transport.....	20
4.6.4 Calculul valorii subvențiilor.....	20
4.6.5 Subvenții direcționate pentru acordarea de gratuități și reduceri pentru diverse categorii sociale	21
4.6.6 Rambursarea creditului BERD.....	22
4.7 Planul de transport al R.A.T. Brașov	23
4.7.1 Trasee și stații	23

4.7.2 Frecvența de circulație	27
4.7.3 Număr de curse și kilometri.....	28
4.7.4 Planul de circulație.....	29
4.7.5 Plan lunar/anual (kilometrii-trasee).....	30
4.8 Organigrama R.A.T. Brașov	31
4.9 Stat de funcțiuni R.A.T. Brasov.....	32
4.10 Salarizarea personalului	34
4.11 Fondul de salarii al Regiei (2013/2014)	38
4.12 HSEQ – Sănătate, securitatea muncii și calitate	40
4.13 Proiecte în derulare	42
4.14 Proiecte incluse în Strategia de Dezvoltare a Municipiului Brașov	45
4.15 Auditul statutar și auditul intern.....	48
4.16 Transparența, obligații de raportare a datelor	48
V. Analiza SWOT a Regiei Autonome de Transport Brașov	49
VI. Sistemul de Management Integrat	50
VII. Obiective și indicatori de performanță	52
VIII. Plan de acțiune	55
8.1 În perioada 1 Iulie 2013 – 31 Decembrie 2013.....	55
8.2 În perioada 1 Ianuarie 2014 – 31 Decembrie 2016	56
IX. Concluzii.....	60

I. Sumar Executiv

Planul de management al Regiei Autonome de Transport Braşov este documentul, care după validarea sa de către Consiliul de Administraţie, va sta la baza activităţilor ce urmează a fi desfăşurate în perioada 2013-2016, având ca scop unic realizarea criteriilor de performanţă în vederea poziţionării acesteia ca operator de transport pe Zona Metropolitană.

Documentul a fost redactat plecând de la Planul de Administrare al Regiei, aprobat de Consiliul Local al Municipiului Braşov în data de 31.05.2013 şi descrie contextul în care operează în prezent Regia – interferenţele activităţii sale cu documentele programatice referitoare la dezvoltarea durabilă – Strategia de Dezvoltare a Zonei Metropolitane, Planul Integrat de Dezvoltare Urbană, precum şi activităţile, cu precădere cele operaţionale, incluse şi în Planul de servicii, aprobat anual de către Primăria Municipiului Braşov.

De asemenea, Planul reprezintă un reper important pentru managementul Regiei, în evaluarea modului în care sunt îndeplinite criteriile de management şi prezintă şi o serie de alte elemente funcţionale ale Regiei, aspecte economico-financiare, tehnice şi de investiţii, de resurse umane, management intern şi auditare a activităţilor.

Plecând de la structura şi valorile indicatorilor de performanţă asumaţi de managementul Regiei prin contractele de mandat încheiate cu Consiliul de Administraţie, planul de management prezintă acţiunile pe care conducerea actuală le-a proiectat, o parte dintre ele, chiar imediat după data de 1 Iulie 2013. Ele sunt în strânsă concordanţă cu măsurile asumate în faţa Consiliului de Administraţie pentru perioada 2013-2016.

În esenţă, planul are în vedere acţiunile/măsurile deja realizate sau în curs de realizare, cele aferente anului 2013, precum şi unele care solicită extensii în timp, datorită complexităţii lor, cum ar fi de exemplu transformarea Regiei în societate comercială, sau analizarea oportunităţilor de realizare a unor centre de cost, respectiv de profit sau a celor legate de externalizarea unor activităţi, a căror implementare este posibil să depăşească sfârşitul anului 2014.

1.1 Repere generale

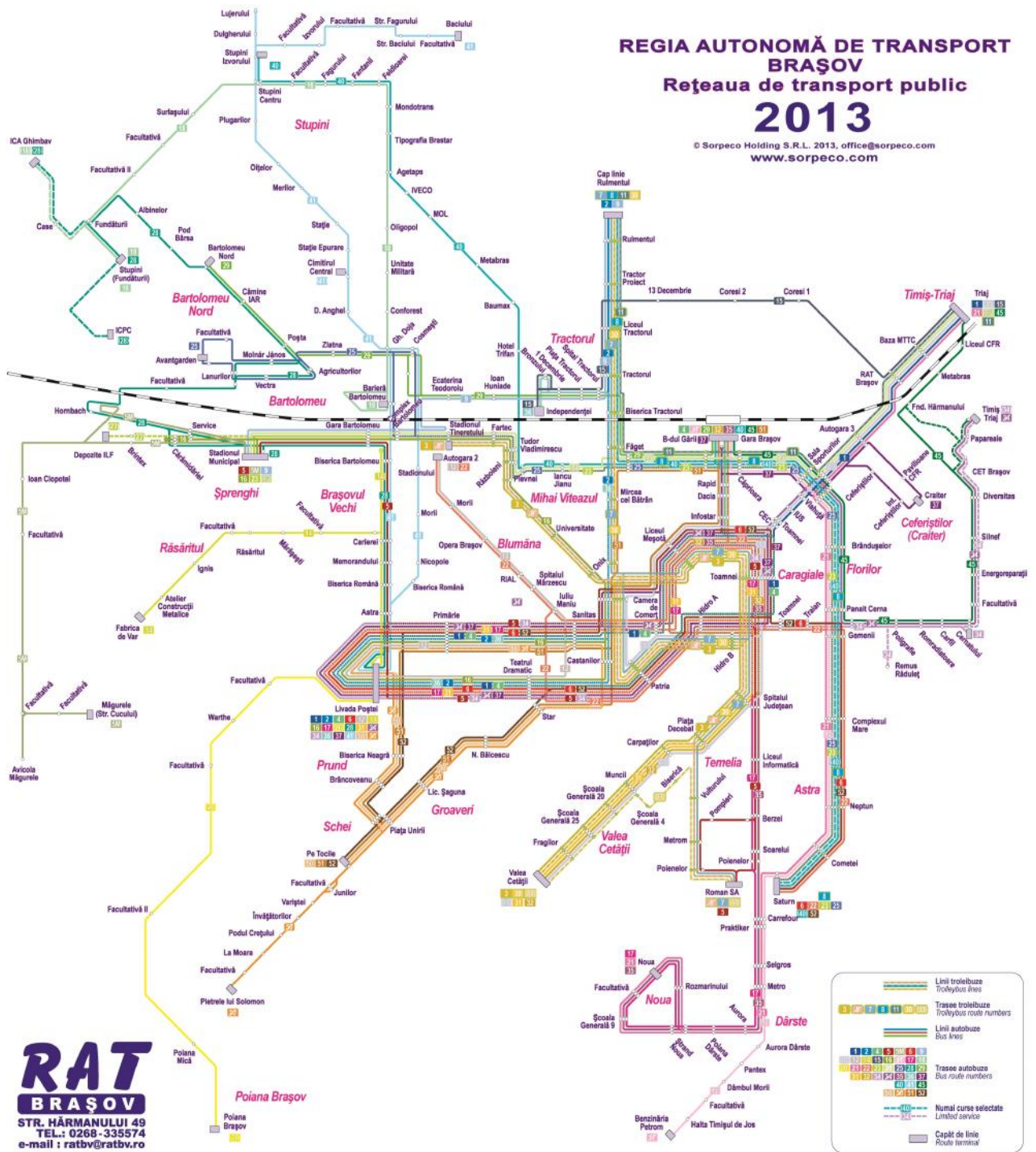


Figura 1- Rețeaua de transport public

Din perspectiva echipei ce și-a asumat responsabilitatea conducerii Regiei Autonome de Transport Brașov, planul de management, este instrumentul prin care sunt operaționalizate strategiile cu care membrii echipei au câștigat concursul pentru fiecare din pozițiile deschise în luna Iunie 2013, de către Consiliul de Administrație.

În esență, dezvoltarea strategică pentru următorii 4 ani a Regiei se concentrează pe livrarea unui serviciu de transport comunitar complet, în mod responsabil, la standardele de calitate ale Uniunii Europene, având la baza nu numai dimensiunea afacerii a acestuia, ci și cea socială, în condițiile promovării unei atitudini responsabile și profesionale, față de principalii stakeholderi - autoritate tutelară, organisme și autorități de reglementare, membrii comunității etc. și ale eficientizării întregii activități.

Regia Autonomă de Transport Brașov, este o organizație stabilă și credibilă pe piața locală a operatorilor de transport călători și care va atrage, în perioada următoare noi surse de finanțare – direct sau indirect, prin derularea unor proiecte implementate prin fondurile structurale ale Uniunii Europene, în condițiile creșterii standardelor de calitate și respectării normelor europene de calitate, mediu și securitatea muncii.

Elaborarea planului de management, a luat în considerare și strategia de dezvoltare locală a Brașovului, respectiv a Zonei Metropolitane, context în care Regia își va schimba statutul de operare, din local - pe teritoriul Municipiului Brașov, în regional /Metropolitan, în concordanță cu prevederile Planului Operațional Regional din cadrul Planului Integrat de Dezvoltare (PIDU) pentru Polul de Creștere (PC) Brașov, aprobat și având la bază Legea nr.51/2001.

Am luat de asemenea în considerare că Regia are în exploatare loturi de autobuze și troleibuze cu durata normală de funcționare epuizată și/sau aproape de final, precum și de faptul că principala înnoire a parcului auto a avut loc în anul 2007 când s-au achiziționat un număr de 109 autobuze (cca. 45% din numărul total de autobuze), cu ajutorul unui credit B.E.R.D., contractat împreună cu Municipiul Brașov, a cărui rambursare constituie un efort substanțial pentru Regie, dar și pentru Consiliul Local Brașov.

În acest sens, printre prioritățile noastre, se găsește și gestionarea eficace și eficientă a fondurilor, pentru a menține parcul auto la standardele de siguranță și respectiv de calitate impuse de legislația română și cea europeană, precum și realizarea unui program optim de achiziții, eșalonat pe 4 ani, care să aibă în vedere extinderea regiei ca operator regional, în contextul dezvoltării legăturilor de transport pentru asigurarea mobilității forței de muncă.

Ipoteze de lucru

***Autoritatea tutelară a Regiei
Autonome de Transport Brașov :***
*Consiliul Local al Municipiului
Brașov*

***Planul de dezvoltare al RAT, a fost
inclus în Planul Integrat de
Dezvoltare Urbană-Polul de
Creștere Brașov (AMB,Primaria) -
generator al proiectului de
dezvoltare a transportului de
călători în zona Metropolitană***

Despre rețeaua de transport public și de călători:

671,80 km

43 de trasee

*147 autobuze standard și 36 autobuze
articulate, ce operează pe 25 trasee
(407 km)*

*28 autobuze de capacitate mică ce
operează pe 11 trasee (155 km)*

*30 de troleibuze ce operează pe
8 trasee (109,8 km cale simplă)*

Factori de creștere a eficienței rețelei:

Optimizarea distanțelor

*Utilizarea la maximum a capacităților
actuale*

*Optimizarea volumului de călători
transportați*

Optimizarea consumurilor energetice

*Profile profesionale adaptate la
obiective asumate de Regie*

1.2 Obiective strategice

1. Îndeplinirea criteriilor de performanță stabilite de Consiliul de Administrație al Regiei și asumate de către managementul acesteia, pentru perioada 2013-2016, prin intermediul contractelor de mandat semnate.
2. Crearea tuturor condițiilor economico-financiare, structurale, legale și de resurse umane, în vederea transformării Regiei în societate comercială pe acțiuni și încheierea contractului de gestiune delegată cu Consiliul Local Brașov, sau după caz cu Asociația Metropolitană de Transport.
3. Creșterea contribuției directe a Regiei, la dezvoltarea economică locală prin adaptarea rețelei la noua structură a cererii de transport, în primul rând prin îmbunătățirea transportului locuitorilor către locurile lor de muncă.
4. Îmbunătățirea continuă a proceselor interne prin Sistemul de Management Integrat.
5. Identificarea unor surse de finanțare și fonduri pentru modernizarea Regiei, concomitent cu crearea de noi locuri de muncă, în concordanță cu creșterea gradului de informatizare și re tehnologizare – achiziții mașini și utilaje performante, modernizări, infrastructură adecvată și asigurarea întreținerii acesteia, obiectivelor asumate.
6. Îmbunătățirea continuă a nivelului de calitate al serviciilor livrate către clienți/călători, dezvoltarea unui sistem de transport „inteligent” și eficient.
7. Creșterea capacității de intervenție rapidă în cazul unor dezastre naturale, poluări etc.;
8. Întărirea percepției publice conform căreia Marca RAT = transport în siguranță și confort la standarde urbane/metropolitane internaționale.
9. Fluidizarea traficului de călători.
10. Creșterea gradului de accesibilitate față de infrastructura de transport public, a locuitorilor Municipiului Brașov și după caz, a celor din Zona Metropolitană.
11. Diminuarea întârzierilor pe traseu.
12. Reducerea dependenței locuitorilor din zonele urbană/ Metropolitană de automobile.
13. Asigurarea infrastructurii urbane de transport - suport pentru creșterea atractivității Brașovului, ca destinație turistică.
14. Crearea unei culturi de organizație centrată pe menținerea securității și sănătății angajaților, precum și pe evitarea/diminuarea poluării mediului de muncă și înconjurător.
15. Dezvoltare organizațională în concordanță cu obiectivele asumate (financiare/sociale).

1.3 Declarația de misiune

„Vom depune toate eforturile și vom concentra resursele și capacitățile manageriale, financiare și umane pentru creșterea rolului Regiei Autonome de Transport Brașov, la dezvoltarea durabilă și pentru a menține Brașovul și Zona Metropolitană în mișcare.”

1.4 Factori critici de succes

- Determinarea managementului de a răspunde cu succes provocărilor pe care Consiliul de Administrație al Regiei le-a enunțat în mandatele acordate.
- Suportul direct al Primăriei Municipiului Brașov și respectiv al Consiliului Local, în menținerea cadrului lucrativ și al celui de finanțare, din surse locale și respectiv din instrumentele financiare structurale ale Uniunii Europene.
- Suportul direct al membrilor Consiliului de Administrație, care cu experiența profesională și de management pe care o dețin, ne pot sprijini în a valorifica la maximum oportunitățile ce vor apare, precum și cele pe care le va crea chiar managementul.
- Istoricul, tradiția și experiența câștigată pe piața transportului urban de călători, începând cu anul 1930, în care au fost puse bazele actualei Regii Autonome de Transport Brașov.
- Profesionalismul angajaților și creșterea gradului de adecvare a pregătirii lor profesionale, la actualele cerințe de dezvoltare.
- Schimbările structurale și cele legate de cultura organizațională, ce au ca și punct final realizarea obiectivelor strategice enunțate la secțiunea 1.2.
- Infrastructura dezvoltată în ultimii ani - autovehicule, trasee, stații etc., care poate să fie adusă prin eforturile comune ale Regiei și Primăriei, respectiv Consiliului Local al Municipiului Brașov, la exigențele dezvoltării durabile a Brașovului.
- Noua atitudine față de modul în care Regia livrează serviciile către comunitate, precum și deschiderea mai mare a acesteia față de cerințele diverselor segmente de călători.
- Promovarea unui parteneriat social corect, dezvoltat pe date reale și analize pertinente, având ca scop crearea unui cadru propice realizării obiectivelor strategice, plecând de la premiza că oamenii și capacitățile lor sunt factori determinanți ai succesului, împreună cu celelalte resurse existente.

II. Strategia de Dezvoltare Metropolitană a Braşovului

2.1 Activitatea de transport în contextul dezvoltării locale/Metropolitane

Strategia de Dezvoltare Durabilă a Zonei Metropolitane Braşov abordează problema mobilităţii populaţiei din cele 16 localităţi din zona metropolitană şi stabileşte dezvoltarea unui sistem integrat de transport ca prioritate la nivelul teritoriului acesteia.

Mobilitatea urbană – capacitatea de a te deplasa eficient şi în siguranţă oriunde în spaţiul metropolitan, la şi de la locul de muncă, la activităţile de timp liber etc, reprezintă elementul funcţional fundamental al sistemului de transport de persoane; sistemul trebuie să fie de asemenea accesibil şi atractiv.

Pe termen mediu şi lung, în politica de mobilitate a Zonei Metropolitane Braşov vor fi menţinute unele măsuri dedicate diverselor categorii de persoane - elevi, studenţi, pensionari etc. precum şi facilităţi pentru persoanele care utilizează în mod frecvent transportul public, pentru rutele care prezintă grad ridicat de interes etc..

Acţiunile de îmbunătăţire a mobilităţii vor mai viza din punctul de vedere al operatorilor de transport călătorii amenajarea punctelor de transfer inter-modal (transferul între mijloace diferite de transport), creşterea siguranţei pentru toţi participanţii la trafic, dezvoltarea unor sisteme de informare în timp real, concomitent cu utilizarea la maximum a tehnologiei informaţiilor şi comunicaţiilor în facilitarea utilizării sistemelor de transport public.

Sistemul integrat de transport metropolitan va integra, într-o viziune unitară, toate elementele care pot contribui, prin intermediul unei mobilităţi eficiente, la creşterea calităţii vieţii şi la dezvoltarea economică şi socială a întregului teritoriu metropolitan.

Planul Integrat de Dezvoltare Urbană – Polul de Creştere BRAŞOV – Agenţia Metropolitană Braşov & Primăria Municipiului Braşov dezvoltă un proiect prin care localităţile cuprinse în Polul de Creştere Braşov sunt interesate să se realizeze sistemul de transport public metropolitan, care să asigure conexiunea şi fluenţa traficului între localităţi, pentru toate categoriile de populaţie.

2.2 Criterii generale pentru dezvoltarea durabilă a serviciului de transport local de călători

Fundamentul planului de management al RAT pentru perioada 2013-2014 şi ulterior 2015-2016, este asigurat de un set coerent de criterii care iau în considerare modernizarea şi eficientizarea serviciului de transport local de călători, respectiv:

- a) existenţa unui cadru politic coerent;
- b) dacă sistemul de transport public, oficial reglementat, răspunde solicitărilor sau, alternativ, dacă o parte considerabilă a cererii este acoperită de alte mijloace de transport (autoturisme, motociclete, biciclete etc.);
- c) existenţa unui cadru reglementat pentru acoperirea diferenţei de tarif.

În prezent transportul călătorilor între Municipiul Braşov şi localităţile ce compun Zona Metropolitană este asigurat de firme private şi se desfăşoară în baza unor contracte încheiate între Consiliul Judeţean Braşov şi diverşii operatori de transport, cu respectarea condiţiilor legale în vigoare.

Transportul public metropolitan se poate realiza prin extinderea traseelor R.A.T. Braşov şi mărirea parcului de vehicule (cu cel puţin 40 autobuze) sau/şi prin contractarea serviciului numai pentru Zona Metropolitană (fără a include Municipiul Braşov) cu o altă/alte firmă de transport.

Câteva localităţi (Sânpetru, Râşnov) sunt interesate de introducerea transportului public cu mijloace de transport ecologice pentru conectarea cu Braşovul, ce pot fi exploatate atât în scop utilitar cât şi turistic.

Cele trei criterii indică:

- gradul de adecvare al cadrului legislativ în privinţa transportului public urban de călători;
- existenţa la nivelul Consiliului Local a unei politici clare referitoare la dezvoltarea transportului local;
- existenţa la nivelul autorităţii publice locale a unor structuri necesare în vederea planificării, reglementării şi controlului efectiv al acestui serviciu;
- existenţa voinţei politice de a lua decizii dificile pentru menţinerea tarifelor titlurilor de călătorie la nivelele care să permită operatorului să acopere costurile de operare sau să ia măsuri care să diminueze utilizarea autovehiculelor proprii sau a transportului local de foarte mică capacitate.

III. Elementele componente și organizarea serviciului de Transport Public

Procesul de transport public auto de călători cuprinde totalitatea operațiilor executate cu autovehicule pentru efectuarea deplasării în spațiu a persoanelor.

De modul cum este organizat procesul de transport depinde atât eficiența, cât și calitatea acestuia, de aceea acordăm o atenție deosebită atât pregătirii procesului de transport propriu-zis, cât și pregătirii personalului pentru a respecta disciplina rutieră și a muncii, în vederea asigurării regularității, siguranței în circulație, etc.

Procesul de transport public : prestațiile ce se realizează cu autovehicule și constituie „procesul de producție” din acest domeniu de activitate.

Ciclul de transport: numărul de curse, care se pot efectua pe toată durata ciclului.

Cursă: activitatea de transport de călători a unui autovehicul între două capete de linie.

Operațiile cursei:

- îmbarcarea călătorilor în autovehicul la capul de linie primar;
- asigurarea călătorilor;
- efectuarea transportului călătorilor până la destinație;
- îmbarcarea;
- debarcarea pasagerilor în stațiile intermediare din cadrul cursei;
- debarcarea călătorilor la capătul de linie final;
- reluarea parcursului pe sensul de retur.

Durata ciclului (Dc) se cuprind următorii timpi:

- **timpul pentru pregătirea autovehiculului** în vederea plecării în cursă (include timpii aferenți pregătirii tehnice a autovehiculelor, pentru adaptarea acestora la caracteristicile parcursului, pentru luarea unor măsuri de mecanizare a operațiilor de îmbarcare-debarcare a pasagerilor, pentru pregătirea documentelor (Tp);
- **timpul pentru deplasarea autovehiculului** la locul primar de îmbarcare (cap de linie) (Td);
- **timpul pentru efectuarea uneia sau a mai multor curse**, inclusiv timpii de îmbarcare-debarcare intermediare a călătorilor în stațiile din cadrul cursei (Te);

Operații de transport public de călători

Pregătirea autovehiculelor pentru transport

Deplasarea autovehiculului la locul de îmbarcare a călătorilor

Îmbarcarea călătorilor în autovehicule

Asigurarea pasagerilor

Deplasarea călătorilor între punctul de expediție și punctul de destinație

Debarcarea călătorilor

Pregătirea autovehiculului pentru curba de retur

Deplasarea autovehiculului la garaj

Parcarea autovehiculului

Predarea documentelor de transport.

- **timpul pentru revenirea autovehiculului după ultima debarcare a pasagerilor (ultima cursă) în punctul de garare**, de unde urmează să înceapă un alt ciclu (T_i).

Durata ciclului de transport este cuprinsă între momentul începerii primei operații de pregătire a autovehiculului și momentul încheierii ultimei operații de predare a documentelor de transport (după parcare a autovehiculului) ($D_c = T_p + T_d + T_e + T_i$).

Cunoașterea operațiilor care compun ciclul de transport prezintă importanță deosebită, întrucât pentru fiecare din acestea se consumă manoperă și materiale; cu cât aceste cheltuieli sunt mai mici, cu atât costul transportului este mai mic, cunoscând faptul că de multe ori ponderea cheltuielilor cu efectuarea altor operații decât cele aferente operațiilor propriu-zise de transport este mai mare.

De aceea, se impune ca o necesitate reducerea ponderii acestora la limite minime, în acest sens, reducându-se timpii de staționare și eliminându-se, pe cât posibil, parcurerile fără încărcătură, vom avea o utilizare rațională a autovehiculelor și costuri de transport minime.

Autovehiculul, în procesul de transport public de călători, ciclu sau cursă, poate efectua parcurs cu încărcătură, parcurs fără încărcătură și parcurs zero.

Itinerarul (traseul de circulație): drumul pe care urmează să-l parcurgă autovehiculul, stațiile din parcurs, ora și minutul de trecere, viteza comercială și timpii de staționare.

Ideal ar fi ca întreaga activitate de transport public de călători să se realizeze pe bază de trasee prestabilite, cu o ritmicitate adecvată și un grafic orar cât mai precis, cu abatere de maximum 30-40 secunde, însă, circulația rutieră se desfășoară sub influența unor factori aleatori, care acționează independent de regia de transport, ceea ce face ca nu întotdeauna circulația să se desfășoare conform graficelor orare prestabilite.

În cadrul programului de management al sistemului de transport public de călători trebuie ținut cont de faptul că circulația rutieră poate crea perturbații ale graficului de transport public și pentru asemenea situații trebuie să existe, clar definite măsurile ce trebuie luate pentru ca perturbările din trafic să fie eliminate într-un interval de timp cât mai mic și revenirea la graficul normal de transport cât mai repede.

Parcursul cu încărcătură (I_f):

distanța în km acoperită de autovehicul în stare încărcată (total sau parțial).

Parcursul fără încărcătură

(parcursul gol) (I_g): *distanța în km parcursă de autovehicul în stare goală (în parcursul cursei în care nu are călători).*

Parcursul zero (I_o): *distanța parcursă*

de autovehicul de la garaj la punctul de îmbarcare, mai precis capul de linie primar și de la punctul de debarcare, adică capul de linie final (ultima cursă) la garaj.

Parcursul total al autovehiculului

(I_t) = $I_f + I_g + I_o$ (km)

Cursele care compun ciclul de transport se efectuează pe baza unui itinerar (traseu de circulație) pe care autovehiculele trebuie să-l respecte.

IV. Regia Autonomă de Transport Braşov

4.1 Cadrul instituţional şi cadrul legal

Cadrul instituţional

În temeiul dispoziţiilor prevăzute la art.5 din O.U.G. nr.109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, coroborat cu prevederile Hotărârii Consiliului Local al Municipiului Braşov nr.381 din data de 2 August 2004 -republicată şi modificată prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Braşov nr. 257 din data de 9 Mai 2012, precum şi pe cele ale Dispoziţiei Primarului Municipiului Braşov nr. 4593 din 6 Iulie 2012, şi Ordinului nr.1401 din 29.10.2012 al Ministerului Finanţelor Publice, Consiliul de Administraţie al Regiei Autonome de Transport Braşov, în baza procedurii de selecţie, desfăşurată în conformitate cu dispoziţiile OUG nr. 109/2011, a numit echipa de management a Regiei: **ing.Cristian Radu – Director general, ec. Cristinel Florea – Director economic, sing. Nicolae Spinean – Director exploatare şi ing. Mircea Cenan – Director tehnic.**

La data de 01.08.2013 Consiliul de Administraţie al Regiei Autonome de Transport Braşov a încheiat prin Preşedinte, contractele de mandat cu fiecare dintre membrii echipei de management, în conformitate cu prevederile OUG nr.109/2011.

De asemenea, prin dispoziţia Primarului Municipiului Braşov, nr. 2709/16.09.2013, a fost modificată Dispoziţia nr. 4593 a Primarului Municipiului Braşov, fiind numiţi în Consiliul de Administraţie al Regiei Autonome al Regiei Autonome de Transport Braşov, **Tiberiu Coliban, Cristian Radu, Sorin Paltanea, Gheorghe Dragoi, reprezentant al Autorităţii tutelare.**

Planul de management a fost elaborat în temeiul art. 22 alin.(1) din O.U.G. nr.109/30.11.2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice (publicat în Monitorul Oficial, Partea I, nr.883 din 14.12.2011), cu modificările şi completările ulterioare şi cu respectarea prevederilor Legii nr.544/12.10.2001 privind liberul acces la informaţiile de interes public, cu modificările şi completările ulterioare.

Regia Autonomă de Transport Braşov se încadrează în prevederile O.U.G. nr.109/2011, fiind o regie ce are ca autoritate publică tutelară Consiliul Local al Municipiului Braşov şi este constituită în conformitate cu prevederile Legii nr.15/1990 privind reorganizarea unităţilor economice de stat ca regii autonome şi societăţi comerciale, cu modificările şi completările ulterioare.

Cadrul legal

1. Legislaţie generală

- a. Legea nr. 15/1990 privind reorganizarea unităţilor economice de stat ca regii autonome şi societăţi comerciale, cu modificările şi completările ulterioare;
- b. Legea nr. 215/23.04.2001 a administraţiei publice locale;
- c. O.G. nr. 97/30.08.1999 (republicată) privind garantarea furnizării de servicii publice subvenţionate de transport rutier intern şi de transport pe căile navigabile interioare;
- d. O.G. nr. 21/30.01.2002 privind gospodărirea localităţilor urbane şi rurale;
- e. O.U.G. nr. 34/19.04.2006 privind atribuirea contractelor de achiziţie publică, a contractelor de concesiune de lucrări publice şi a contractelor de concesiune de servicii, aprobată cu modificări şi completări prin Legea nr. 337/2006, cu modificările şi completările ulterioare;
- f. Legea nr. 544/12.10.2001 privind liberul acces la informaţiile de interes public;
- g. H.G. 123/2002 privind Normele metodologice de aplicare a Legii nr. 554/2001 privind liberul acces la informaţiile de interes public;
- h. O.U.G. nr. 90/24.06.2008, aprobată cu modificări prin Legea nr. 278/2008, cu modificările şi completările ulterioare, privitoare la auditul statutar;
- i. Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, cu modificările şi completările ulterioare;
- j. H.G. nr. 474/1999 privind inventarierea şi reevaluarea patrimoniului unităţilor economice de stat;

- k. H.G. nr. 500/05.08.1994, privind reevaluarea imobilizărilor corporale și modificarea capitalului social;
- l. Legea nr. 31/16.11.1990 a societăților comerciale;
- m. Legea nr. 656/07.12.2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării actelor de terorism;
- n. Legea nr. 85/05.04.2006 privind procedura insolvenței (care va fi abrogată de O.U.G. nr. 91/2013 din data de 25.10.2013);
- o. O.U.G. nr.75/01.06.1999 privind activitatea de audit financiar;
- p. Ordinul ministrului Finanțelor Publice nr. 38/15.01.2003 pentru aprobarea Normelor generale privind exercitarea activității de audit public intern;
- q. O.U.G. nr. 94/02.11.2011, privind organizarea și funcționarea inspecției economico-financiare;
- r. Hotărâre nr. 1.151/27.11.2012 pentru aprobarea Normelor metodologice privind modul de organizare și exercitare a controlului financiar de gestiune;
- s. Legea nr. 52/2003 privind transparența decizională în administrația publică;
- t. Legea nr. 62/2011 a solidarității sociale;
- u. Legea nr. 53/2003 privind Codul Muncii;
- v. Ordinul nr.222/2009 al Ministrului Administrației și Internelor, privind aprobarea indicatorilor specifici de fundamentare a fondului de salarii în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice.

2. Legislație specială

- a. H.G. nr. 597/28.09.1992 privind trecerea sub autoritatea consiliilor locale sau, după caz, județene, a regiilor autonome și societăților comerciale cu capital integral de stat;
- b. Legea nr. 51/08.03.2006 a serviciilor comunitare de utilități publice;
- c. Legea nr. 92/19.04.2007 privind serviciile de transport public local (cu normele de aplicare aprobate prin Ordinul nr. 353/2007 al Ministerului Internelor și Reformei Administrative care stabilesc cadrul juridic privind înființarea, autorizarea și organizarea, gestionarea și finanțarea serviciilor de transport public local);
- d. O.G. nr. 27/04.12.2011 privind transporturile rutiere;
- e. O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;
- f. O.G. nr. 26/21.08.2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară;
- g. O.G. nr. 81/24.08.2000 privind certificarea încadrării vehiculelor înmatriculate sau înregistrate în normele tehnice privind siguranța circulației rutiere, protecția mediului și în categoria de folosință conform destinației, prin inspecția tehnică periodică;
- h. Ordin nr. 2.133/08.12.2005 pentru aprobarea Reglementarilor privind certificarea încadrării vehiculelor rutiere înmatriculate în normele tehnice privind siguranța circulației rutiere, protecția mediului și în categoria de folosință conform destinației, prin inspecția tehnică periodică;
- i. Ordinul nr. 972/2007 al Ministrului Transporturilor de aprobare a Regulamentului cadru pentru efectuarea transportului public local și a caietului de sarcini pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice aprobat prin Ordinul nr. 272/2007 privind Normele cadru privind tarifele pentru serviciile de transport public de persoane.

3. Hotărâri ale Consiliului Local Brașov

- a. H.C.L. nr. 257/2012 de modificare a H.C.L. nr. 381/2004, republicată, prin care s-a aprobat Componenta Consiliului de Administrație al Regiei Autonome de Transport Brașov;
- b. H.C.L. nr. 698/2006 privind aprobarea Contractului de servicii pentru transportul public local de călători;

- c. H.C.L. nr. 258/2012 privind inițierea procedurilor de transformare a RAT Brașov în operator regional;
- d. H.C.L. nr. 60/1995, privind restructurarea Regiei Autonome de Transport Brașov;
- e. H.C.L. nr. 160/2008, privind aprobarea Regulamentului privind efectuarea serviciilor de transport public local în Municipiul Brașov; Regulament privind acordarea licențelor de traseu și a autorizațiilor de transport public local în Municipiul Brașov.

4.2 Instituții de reglementare

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

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

Este instituția care reglementează activitatea de transport urban de călători, specifică Regiei Autonome de Transport Brașov. Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice (A.N.R.S.C.) este o instituție publică de interes național, cu personalitate juridică, ce funcționează, din anul 2008, în subordinea Ministerului Administrației și Internelor și care are ca scop reglementarea și monitorizarea la nivel central a activităților din domeniul serviciilor comunitare de utilități publice. Conform prevederilor Legii nr. 51 din 2006, cu modificările și completările ulterioare, A.N.R.S.C. autorizează autoritatea publică locală, să asigure, să organizeze, să reglementeze, să coordoneze și să controleze prestarea serviciului de transport public desfășurat pe raza administrativ-teritorială a acestuia.

Atribuții:

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

4.2.2 Autoritatea Rutieră Română (A.R.R)

Atribuții:

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

- înregistrează întreprinderile care efectuează transport rutier în cont propriu în Registrul electronic național al întreprinderilor și asigură gestionarea registrului;
- asigură activitatea de registru pentru deținătorii de licențe pentru activități conexe transportului rutier;
- eliberează cartele tahografice conducătorilor auto, întreprinderilor, personalului abilitat cu efectuarea controlului privind respectarea prevederilor Ordonanței Guvernului nr. 37/2007 privind stabilirea cadrului de aplicare a regulilor privind perioadele de conducere, pauzele și perioadele de odihnă ale conducătorilor auto și utilizarea aparatelor de înregistrare a activității acestora, aprobată cu modificări prin Legea nr. 371/2007, cu modificările și completările ulterioare, și operatorilor economici autorizați, conform reglementărilor legale;
- autorizează școlile de conducători auto, instructorii auto și profesorii de legislație rutieră;
- asigură sistemul informatic în vederea atestării profesionale a personalului de specialitate din domeniu transporturilor rutiere, precum și pentru eliberarea certificatelor/atestatelor profesionale;
- eliberează certificate/atestare profesionale pentru persoanele desemnate să conducă permanent și efectiv activități de transport rutier, pentru conducătorii auto care efectuează transport rutier de mărfuri și/sau transport rutier de persoane, pentru conducătorii auto care efectuează transporturi de mărfuri agabaritice și/sau periculoase, pentru conducătorii auto care efectuează transport în regim de taxi, pentru consilierii de siguranță rutieră, precum și pentru profesorii de legislație rutieră și instructorii de conducere auto, în baza reglementărilor emise de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii;
- analizează și rezolvă reclamațiile, sesizările și propunerile privind calitatea serviciilor și modul de acordare a licențelor comunitare și a copiilor conforme ale acestora, a certificatelor de transport în cont propriu și a copiilor conforme ale acestora, a licențelor de traseu, a licențelor pentru activități conexe transportului rutier, precum și a documentelor de transport specifice;
- elaborează și propune spre aprobare Ministerului Transporturilor și Infrastructurii norme și reglementări specifice, inclusiv cele ce definesc sistemul calității prestațiilor de transport rutier;
- gestionează efectuarea evaluării de impact asupra siguranței rutiere, auditului de siguranță rutieră, inspecției de siguranță, precum și desfășurarea activităților de formare, atestare, instruire și perfecționare profesională a auditorilor de siguranță rutieră;
- asigură activitatea de registru pentru auditorii de siguranță rutieră;
- eliberează atestate auditorilor de siguranță rutieră și aplică sancțiuni disciplinare acestora în raport cu gravitatea abaterii;
- elaborează și înaintează spre aprobare Ministerului Transporturilor și Infrastructurii liniile directe privind măsurile de siguranță care trebuie aplicate lucrărilor de construcție, reparare și întreținere a infrastructurii rutiere și un program de inspecție care are ca scop garantarea aplicării corespunzătoare a liniilor directe temporare stabilite;
- asigură determinarea și actualizarea periodică a costului social mediu al unui accident soldat cu persoane decedate și a costului social mediu al unui accident grav, în condițiile în care ambele se produc în România;
- acordă consultanță operatorilor de transport rutier și întreprinderilor care efectuează transport rutier în cont propriu în probleme privind aplicarea reglementărilor interne și internaționale din domeniul transporturilor rutiere, precum și privind întocmirea documentației necesare implementării, funcționării și certificării sistemului de management al calității, conform standardului internațional de organizare SR EN ISO: 9001/2008;

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

Atributii: asigură inspecția, controlul și supravegherea modului de respectare a prevederilor legale de către operatorii de transport rutier, întreprinderile de transport rutier în cont propriu, operatorii economici care desfășoară activități conexe transportului rutier, precum și de către instructorii auto autorizați.

4.2.4. Registrul Auto Român (R.A.R.)

Atributii: autorizează funcționarea atelierelor de întreținere și reparații a mijloacelor de transport din dotare; autorizează activitatea de inspecție și testare din cadrul Stației ITP; atestarea competențelor

profesionale a personalului de conducere din atelierele de întreținere și reparații și stația ITP; asigură efectuarea clasificărilor mijloacelor de transport public etc..

4.2.5. Asociația Metropolitană pentru Dezvoltare Durabilă a Transportului Public Brașov

Este o organizație neguvernamentală, înființată de cele 16 Primării din zona Metropolitană Brașov și de Consiliul Județean Brașov, printr-un demers realizat de Agenția Metropolitană Brașov, din perspectiva realizării unui sistem de transport public centralizat la nivel metropolitan, care să răspundă cerințelor europene privind mobilitatea.

Pe măsura ce cadrul legal în domeniul transporturilor de călători va fi modificat, Asociația va deveni organismul de licențiere a operatorilor regionali.

4.3 Prezentarea Regiei Autonome de Transport Brașov

Regia Autonomă de Transport Brașov (R.A.T. Brașov), a luat ființă, în forma juridică actuală, în anul 1991 în baza Legii nr.15/1990, prin Decizia nr.9/1991 a Prefectului Județului Brașov, fiind organizată ca regie de interes public și având misiunea gestionării patrimoniului Municipiului Brașov în ceea ce privește transportul public de călători.

Scurt istoric

- **1830 – 1840:** apar primele mijloace de transport public în interiorul orașului Brașov (birje, trăsură);

- **1925** - se introduce în Brașov transportul urban de călători cu autobuze. Primul concesionar al Primăriei Brașov a fost firma Decei-Bлага din Cluj, care a pus în circulație patru autobuze pe două linii: Piața Unirii – Gara Brașov (14 stații) și Piața Unirii – Gara Bartolomeu (9 stații).

- **1926** - existau nouă proprietari de autobuze, care au obținut concesiunea pentru circulație și transport public. Consiliul Municipal a limitat numărul de autobuze la numai 30, pentru evitarea accidentelor de circulație.

- **1927** Primăria Municipiului Brașov elaborează primul *Regulament pentru circulația autobuzelor în localitate*.

- **1 Iulie 1930** Primăria Municipiului Brașov concesionează toate autobuzele, în încercarea de a înființa o regie proprie de exploatare a autobuzelor, însă în 1931, Primăria Brașov renunță la exploatarea în regie proprie a autobuzelor din cauza sumei de 25



Figura 2 - Autobuz FORD – 1940



Figura 3 – Autobuz Skoda - 1950

milioane lei ce trebuia asigurată pentru organizarea societății.

- **1938** – Primaria Orasului Brasov, infiinteaza “Regia Intreprinderilor din Municipiul Brașov” cunoscută sub denumirea R.I.M.B. In cadrul întreprinderii funcționa și secția de transport în comun, care avea în dotare un număr de 35 autobuze ce deserveau trei trasee în lungime totală de 17 km: Prund-Astra; Prund-Gară (gara veche) și Prund-Bartolomeu. Se transportau anual 5,4 milioane de călători.

- **1951** - la 33 bucăți având 4 trasee, transportându-se 11 milioane călători

- **1959** - Intreprinderea număra 85 autobuze cu 17 trasee, în lungime totală de 112 km și tot în anul 1959 s-a dat

în funcțiune prima linie de troleibuz (Nr.1), care lega cartierul Șchei cu zona Triaj având în dotare un număr de 18 troleibuze.

- **1961** - se înființează Întreprinderea de Transporturi Brașov prin reorganizarea Întreprinderii de Gospodărie Orașenească Brașov (I.G.O.). La această dată se înregistrau: 163 autobuze din care 83 pentru trasee interne și 80 pentru cele externe; 47 troleibuze TV.2.E; 45 taximetre și 47 autocamioane.



Figura 4 - Troleibuz TV.2.E – 1969

- **1 Decembrie 1979** – se înființează Întreprinderea Județeană de Transport Local Brașov, în baza Decretului Consiliului de Stat nr.337/1 noiembrie 1979, având gradul I de organizare. În baza Deciziei nr.924/30 noiembrie 1979 a Consiliului Popular Județean Brașov a fost preluat întreg activul și pasivul, inclusiv indicatorii de plan de la fosta Întreprindere de Transporturi Brașov, precum și cele aferente transportului de marfă de la Trustul de Construcții Brașov, Direcția Județeană de Drumuri și Poduri Brașov și de la serviciile bugetare de pe lângă Comitetele executive ale consiliilor populare

municipale și orașenești și avea în exploatare 317 autobuze cu 36.584 locuri capacitate, 190 troleibuze cu 17.189 locuri capacitate și 20 taximetre. Personalul aflat în evidența întreprinderii la 1 ianuarie 1980 a fost de 2.575 salariați. Fondurile fixe totale aflate în evidența I.J.T.L. la 1 ianuarie 1980 au fost de 489 milioane lei.

- **2013:** Regia Autonomă de Transport Brașov deține un parc auto compus din 183 de autobuze de 12 m lungime și articulate de 16 m lungime, 28 de autobuze de capacitate mică și 30 de troleibuze. Operează pe un parcurs ce se compune din 43 trasee, însumând un număr total de 671,80 km, cu lungimea medie a interstației între 533 m și 644 m.

În anul 2004 situația parcului auto al regiei era una critică, mai precis un parc îmbătrânit, cu mijloace auto având perioada normală de utilizare depășită cu până la 200%.

Datorită unui plan de dezvoltare și reînnoire a parcului auto al Regiei Autonome de Transport Brașov începând cu anul 2005 au fost achiziționate prin licitație publică transparentă, în mai multe tranșe, din fonduri proprii, subvenții, leasing financiar și cu fonduri BERD, autobuze noi, moderne, cu un grad de confort sporit, satisfăcând și condiția de acces neîngrădit al persoanelor cu dizabilități locomotorii.



Figura 5 - Autobuz BMC 320 – 2012

4.4 Conducerea executivă

4.4.1 Aspecte legale

Conducerea executivă a Regiei Autonome de Transport Braşov este asigurată de directorul general şi de directorii executivi, conform organigramei aprobate de Consiliul de Administraţie.

Selecţia directorului general şi a directorilor executivi se face de către Consiliul de Administraţie al Regiei Autonome de Transport Braşov, după aprobarea Planului de Administrare de către Consiliul Local al Municipiului Braşov, cu respectarea dispoziţiilor art.18 din OUG nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, astfel:

(2): *“Directorii regiei autonome sunt numiţi de consiliul de administraţie. Consiliul de administraţie poate decide să fie asistat sau ca selecţia să fie efectuată de un expert independent, persoană fizică sau juridică, specializată în recrutarea resurselor umane, ale cărui servicii sunt contractate în condiţiile legii.”*

(3): *“Consiliul de administraţie sau, după caz, expertul independent stabileşte criteriile de selecţie, care includ, cel puţin, dar fără a se limita la aceasta, o experienţă relevantă în activitatea de conducere a unor întreprinderi publice ori a unor societăţi comerciale profitabile din domeniul de activitate al regiei autonome, inclusiv a unor societăţi comerciale din sectorul privat.”*

(4): *“Anunţul privind selecţia directorilor se publică în două ziare economice şi/sau financiare de largă răspândire şi pe pagina de internet a întreprinderii publice. Anunţul include condiţiile care trebuie să fie întrunite de candidaţi şi criteriile de evaluare a acestora. Selecţia va fi efectuată cu respectarea principiilor liberei competiţii, nediscriminării, transparenţei şi asumării răspunderii şi cu luarea în considerare a specificului şi complexităţii activităţii regiei autonome.”*

(5): *“Lista directorilor societăţii este publicată pe pagina de internet a întreprinderii publice pe întreaga durată a mandatului acestora.”*

Dacă Consiliul de Administraţie decide că atribuţiile de conducere sunt delegate directorilor, competenţa de reprezentare a regiei aparţine directorului general.

Regia Autonomă de Transport Braşov, prin Consiliul de Administraţie, încheie contracte de mandat cu directorii.

Contractul de mandat este acordul de voinţă încheiat între regie, reprezentată de Consiliul de Administraţie, şi directorul general/directorii executivi ai regiei, care are ca obiect îndeplinirea unor obiective şi criterii de performanţă, aprobate de Consiliul de Administraţie. În contractul de mandat, alături de criteriile de performanţă specifice, se prevăd în mod obligatoriu obiective cuantificate privind reducerea obligaţiilor restante, reducerea pierderilor, creşterea profiturilor, a cifrei de afaceri, creşterea productivităţii muncii.

Directorii pot fi revocaţi oricând de către Consiliul de Administraţie. În cazul în care revocarea survine fără justă cauză, directorul în cauză este îndreptăţit la plata unor daune-interese, potrivit contractului de mandat. Pentru desemnarea noilor administratori se aplică, în mod corespunzător, prevederile art.18 din OUG nr.109/2011.

Remuneraţia directorilor este stabilită de Consiliul de Administraţie.

În termen de 90 de zile de la numire, directorii elaborează şi prezintă Consiliului de Administraţie un plan de management pe durata mandatului şi pentru primul an de mandat, cuprinzând strategia de conducere pentru atingerea obiectivelor şi criteriilor de performanţă stabilite în contractele de mandat. Planul de management trebuie să fie corelat şi să dezvolte planul de administrare al Consiliului de Administraţie

Planul de management este supus aprobării Consiliului de Administraţie.

Dacă este cazul, Consiliul de Administraţie poate cere completarea sau revizuirea planului de management dacă acesta nu prevede măsurile pentru realizarea obiectivelor cuprinse în contractul de mandat şi nu cuprinde rezultatele prognozate care să asigure evaluarea indicatorilor de performanţă stabiliţi în contract. Dacă planul de management revizuit nu este aprobat de Consiliul de Administraţie, mandatul directorilor încetează de drept la data numirii noilor directori, desemnaţi cu respectarea dispoziţiilor art.18 din OUG nr.109/2011. În acest caz de încetare a mandatului, directorii nu sunt îndreptăţiţi la daune-interese.

Evaluarea activităţii directorilor se face anual de către Consiliul de Administraţie şi vizează atât execuţia contractului de mandat, cât şi a planului de management.

Directorii sunt responsabili cu luarea tuturor măsurilor aferente conducerii regiei, în limitele obiectului de activitate al acesteia și cu respectarea competențelor exclusive rezervate de lege consiliului de administrație.

Trimestrial, directorii vor întocmi un raport cu privire la activitatea de conducere executivă și cu privire la evoluția regiei, care va fi comunicat Consiliului de Administrație.

Directorul general și directorii executivi își exercită mandatul cu prudența și diligența unui bun administrator. Dispozițiile art. 144¹ din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, se aplică în mod corespunzător.

Directorul care are într-o anumită operațiune, direct sau indirect, interese contrare intereselor regiei trebuie să îi înștiințeze despre aceasta pe ceilalți directori și pe auditorii interni și să nu ia parte la nici o deliberare privitoare la această operațiune. Aceeași obligație o are și directorul în cazul în care soțul sau soția sa, rudele ori afinii săi până la gradul IV inclusiv sunt interesați într-o anumită operațiune. Directorul care nu a respectat prevederile anterioare răspunde pentru eventualele daune produse regiei.

Directorii sunt răspunzători de îndeplinirea tuturor obligațiilor prevăzute de lege și de actul de înființare al regiei. Directorii răspund pentru prejudiciile cauzate regiei prin actele îndeplinite de directori, când dauna nu s-ar fi produs dacă ei ar fi exercitat supravegherea impusă de îndatoririle funcției lor. Directorii sunt solidar răspunzători cu predecesorii lor imediați dacă, având cunoștința de neregulile săvârșite de aceștia, nu le comunică auditorilor interni și auditorului financiar și nici consiliului de administrație sau autorității publice tutelare. Răspunderea pentru actele săvârșite de un alt director sau pentru omisiuni nu se întinde și la directorii care au făcut să se consemneze în registrul deciziilor consiliului de administrație împotrivirea lor și i-au încunoștințat despre aceasta, în scris, pe auditorii interni, auditorul financiar și autoritatea publică tutelară.

Acțiunea în răspundere împotriva directorilor, dacă este cazul, este introdusă de Consiliul de Administrație al Regiei Autonome de Transport Brașov.

4.4.2 Prezentarea conducerii executive:

Director general: *Cristian Radu*, absolvent al Universității Transilvania Brașov, Facultatea de Tehnologie Construcțiilor de Mașini, al programelor de Diplomă Profesională și Certificat Profesional și ale unor cursuri din programul de MBA, ale Open University Business School, Milton Keynes, Marea Britanie, al Programului post-universitar în Managementul turismului – Institutul de Management Comercial – Bournemouth, Marea Britanie, al unor alte programe de training și dezvoltare furnizate de Universitatea din Durham, Marea Britanie, companii internaționale/locale. Are expertiză în managementul regiei autonome și al societăților comerciale, organizațiilor neguvernamentale, consultanță, training și dezvoltare, Recrutare și Executive Search, privatizarea societăților comerciale.

Director exploatare: *Nicolae Spinean*, absolvent al Facultății de Mecanică, specializarea Mecanică Automobile și al Facultății de Științe Economice și Administrarea Afacerilor, specializarea Management, din cadrul Universității Transilvania din Brașov, al cursurilor post-universitare organizate de Universitatea Transilvania din Brașov, specializarea Pregătirea administrației publice în vederea adaptării eficiente la cerințele integrării în Uniunea Europeană și specializarea Energie, Transport și Mediu. Are expertiză în managementul transporturilor rutiere de persoane și marfă.

Director tehnic: *Mircea Cenan*, absolvent al Universității Transilvania din Brașov, Facultatea de Mecanică, specializarea Automobile și Tractoare, al cursurilor post-universitare organizate de Universitatea Transilvania din Brașov, specializarea Energie, Transport și Mediu, participant la cursuri de specializare în domeniu achizițiilor publice, expertiză în mentenanța preventivă și corectivă a autovehiculelor, achiziții publice, managementul energiei și gestionarea problemelor de mediu.

Director economic: *Cristinel Florea*, absolvent al Academiei de Studii Economice București, Facultatea de Planificare și Cibernetică Economică, promoția 1988. Expert contabil inactiv, membru al CECCAR; Leadership, dobândit în urma coordonării birourilor financiar-contabile; înregistrarea cronologică și sistematică, prelucrarea, publicarea și păstrarea informațiilor cu privire la situația patrimonială și rezultatele obținute; Controlul operațiunilor patrimoniale efectuate și al procedurilor de prelucrare utilizate, precum și exactitatea datelor furnizate; Organizează și ține contabilitatea, asigurând pregătirea, însușirea și aplicarea corectă a reglementărilor în vigoare privind contabilitatea operațiunilor patrimoniale.

4.5 Bugetul de venituri și cheltuieli aprobat pentru anul 2013 și estimări pentru anii 2014, 2015

Tabelul 1

- mii lei -

0	1	INDICATORI	Nr. rd.	Realizat/P reliminat an 2012	Propuneri an 2013	%	Estimari an 2014	Estimari an 2015	%	
									9=7/5	10=8/7
			3	4	5	6	7	8	9	10
I.		VENITURI TOTALE (Rd.1=Rd.2+Rd3+Rd.4)	1	69.356	67.017	96,63	69.103	70.879	103,11	102,57
	1	Venituri din exploatare	2	68.056	67.000	98,45	69.085	70.860	103,11	102,57
	2	Venituri financiare	3	1.300	17	1,31	18	19	105,88	105,56
	3	Venituri extraordinare	4	0	0	0,00			0,00	0,00
II.		CHELTUIELI TOTALE (Rd.5=Rd.6+Rd.17+Rd.18)	5	70.431	66.917	95,01	69.003	70.779	103,12	102,57
	1	Cheltuieli de exploatare, din care:	6	66.413	65.107	98,03	67.003	68.879	102,91	102,80
	A	cheltuieli cu bunuri si servicii	7	27.058	27.789	102,70	28.300	28.600	101,84	101,06
	B	cheltuieli cu impozite, taxe si varsaminte asimilate	8	457	457	100,00	457	457	100,00	100,00
	C	cheltuieli cu personalul, din care:	9	29.003	28.003	96,55	28.900	30.000	103,20	103,81
		C1 ch. cu salariile	10	20.957	20.161	96,20	20.720	21.620	102,77	104,34
		C2 bonusuri	11	2.013	2.013	100,00	2.013	2.013	100,00	100,00
		C3 alte cheltuieli cu personalul, din care:	12	0	0	0,00			0,00	0,00
		cheltuieli cu plati compensatorii aferente disponibilizarilor de personal	13	0	0	0,00			0,00	0,00
		C4 cheltuieli aferente contractului de mandat	14	64	67	104,69	67	67	100,00	100,00
		C5 cheltuieli cu asigurările si protecția socială, fondurile speciale si alte obligatii legale	15	5.969	5.762	96,53	6.100	6.300	105,87	103,28
	D	alte cheltuieli de exploatare	16	9.895	8.858	89,52	9.346	9.822	105,51	105,09
	2	Cheltuieli financiare	17	4.018	1.810	45,05	2.000	1.900	110,50	95,00
	3	Cheltuieli extraordinare	18			0,00			0,00	0,00
III.		REZULTATUL BRUT (profit/pierdere)	19	-1.075	100	-9,30	100	100	100,00	100,00
IV.		IMPOZIT PE PROFIT	20	0	0	0,00			0,00	0,00
V.		PROFITUL CONTABIL RAMAS DUPA DEDUCEREA IMPOZITULUI PE PROFIT, din care:	21	-1.075	100	-9,30	100	100	100,00	100,00
	1	Rezerve legale	22	0	5	0,00	5	5	100,00	100,00
	2	Alte rezerve reprezentand facilitati fiscale prevazute de lege	23	0	0	0,00			0,00	0,00
	3	Acoperirea pierderilor contabile din anii precedenti	24	0	95	0,00	95	95	100,00	100,00
	4	Constituirea surselor proprii de finantare pentru proiectele cofinantate din imprumuturi externe, precum si constituirea sumelor necesare rambursarii ratelor de capital, platii dobanzilor, comisioanelor si altor costuri aferente acestor imprumuturi	25	0	0	0,00			0,00	0,00
	5	Alte repartizari prevazute de lege	26	0	0	0,00			0,00	0,00
	6	Profitul contabil ramas dupa deducerea sumelor de la Rd. 22,23,24,25 si 26.	27	-1.075	0	0,00	0	0	0,00	0,00
	7	Participarea salariatilor la profit in limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de baza mediu lunar realizat la nivelul operatorului economic in exercitiu financiar de referinta	28	0	0	0,00			0,00	0,00
	8	Minimum 50% varsaminte la bugetul de stat sau local in cazul regiilor autonome, ori dividende convenite actionarilor, in cazul societatilor/companiilor nationale si societatilor cu capital integral sau majoritar de stat, din care:	29	0	0	0,00			0,00	0,00
	a)	- dividende convenite bugetului de stat sau local, dupa caz	30	0	0	0,00			0,00	0,00
	9	Profitul nerepartizat pe destinatiile prevazute la Rd.22-Rd.29 se repartizeaza la alte rezerve si constituie sursa proprie de finantare	31	0	0	0,00			0,00	0,00
VI.		VENITURI DIN FONDURI EUROPENE	32	0	0	0,00			0,00	0,00
VII.		CHELTUIELI ELIGIBILE DIN FONDURI EUROPENE, din care:	33	0	0	0,00			0,00	0,00
	a)	cheltuieli materiale	34	0	0	0,00			0,00	0,00
	b)	cheltuieli cu salariile	35	0	0	0,00			0,00	0,00
	c)	cheltuieli privind prestarile de servicii	36	0	0	0,00			0,00	0,00
	d)	cheltuieli cu reclama si publicitate	37	0	0	0,00			0,00	0,00
	e)	alte cheltuieli	38	0	0	0,00			0,00	0,00
VIII.		SURSE DE FINANTARE A INVESTITIILOR, din care:	39	19.489	18.971	97,34	15.392	13.200	81,13	85,76
	1	Alocatii de la buget	40	0	0	0,00	0	0	0,00	0,00
IX.		CHELTUIELI PENTRU INVESTITII	41	9.018	12.579	139,49	13.000	13.200	103,35	101,54
X.		DATE DE FUNDAMENTARE	42							
	1	Nr. de personal prognozat la finele anului	43	963	933	96,88	900	880	96,46	97,78
	2	Nr. mediu de salariati total	44	939	909	96,81	875	850	96,26	97,14
	3	Cheltuieli de natura salariala (a+b), din care:	45	22.970	22.174	96,53	22.733	23.633	102,52	103,96
	a)	cheltuieli cu salariile	46	20.957	20.161	96,20	20.720	21.620	102,77	104,34
	b)	bonusuri	47	2.013	2.013	100,00	2.013	2.013	100,00	100,00
	4	Castigul mediu lunar pe salariat (lei/persoana) determinat pe baza fondului de salarii aferent personalului angajat pe baza de contract individual de munca (Rd.46/Rd.44)/12*1000	48	1.860	1.848	99,38	1.973	2.120	106,77	107,41
	5	Castigul mediu lunar pe salariat (lei/persoana) influentat de bonificatiile si bonusurile in lei sau natura (Rd.45/Rd.44)/12*1000	49	2.039	2.033	99,72	2.165	2.317	106,50	107,02
	6	Productivitatea muncii in unitati valorice pe total personal mediu in preturi curente (lei/persoana) (Rd.1/Rd.44)	50	74	74	100,00	79	83	106,72	105,59
	7	Productivitatea muncii in unitati valorice pe total personal mediu in preturi comparabile (lei/persoana) (Rd.1/Rd.44*ICP)	51	74	78	105,41	83	88	106,41	0,00
	8	Productivitatea muncii in unitati fizice pe total personal mediu (unitati fizice/persoana)	52			0,00			0,00	0,00
	9	Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale (Rd.5/Rd.1)*1000	53	1.015	999	98,33	999	999	100,00	100,00
	10	Plati restante, in preturi curente	54	338	0	0,00	0	0	0,00	0,00
	11	Creante restante, in preturi curente	55	1.496	1.000	66,84	850	750	85,00	88,24

4.6 Subvenții

4.6.1 Ipoteza de lucru : Regia Autonomă de Transport Brașov este unicul operator de pe raza Municipiului Brașov care efectuează serviciul public subvenționat de transport local de călători.

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

4.6.3 Obligații pentru realizarea serviciului public subvenționat de transport :

a. obligația de exploatare, care impune operatorului de transport autorizat și/sau licențiat să efectueze serviciul respectiv în condiții de continuitate, regularitate și de asigurare a capacităților necesare de transport și să respecte condițiile impuse de autoritățile competente care acordă subvenția. Obligația de exploatare include și obligația operatorului de transport respectiv de a asigura toate serviciile complementare serviciului public de transport, respectiv: informarea călătorilor în timpul transportului, întreținerea și curățenia mijloacelor de transport, îmbarcarea și debarcarea pasagerilor în locuri special amenajate - autogări, stații, peroane -, condiții de confort în timpul transportului;

b. obligația de transport, care impune oricărui operator de transport să accepte și să efectueze servicii publice subvenționate de transport în condițiile stabilite de autoritățile competente;

c. obligația tarifară, care impune operatorilor de transport practicarea tarifelor stabilite de autoritățile competente, contrar interesului comercial al operatorilor, impunere care rezultă fie din stabilirea tarifelor sub costurile reale, fie din respingerea cererii de majorare a anumitor tarife.

Se consideră că o obligație de exploatare și/sau de transport poate avea efect economic negativ asupra activității operatorilor de transport care îndeplinesc respectiva obligație, dacă cheltuielile ocazionate de efectuarea acestei obligații sunt mai mari decât veniturile obținute.

Determinarea efectului economic negativ se face pe baza situațiilor financiare anuale, prin care se evidențiază diferența dintre cheltuielile efectuate și veniturile realizate, ca urmare a respectării obligațiilor de exploatare și/sau de transport.

Dacă obligația de exploatare și/sau de transport se referă la una sau la mai multe categorii de persoane ori rute de transport practicate de respectivul operator de transport, efectul economic negativ se va stabili luându-se în considerare numai cheltuielile și veniturile aferente transportului acestor categorii de persoane sau pe rutele de transport respective.

Se consideră că obligația tarifară are efecte economice negative atunci când diferența dintre veniturile și cheltuielile aferente serviciului public subvenționat de transport este mai mică decât diferența dintre veniturile și cheltuielile aferente aceluiași transport, dacă acesta s-ar fi desfășurat în condiții de concurență, iar tarifele de transport s-ar fi stabilit pe criterii comerciale.

Pentru serviciul public subvenționat de transport public local de călători Regia are organizată evidența contabilă distinctă. Regia beneficiază de subvenții ca diferență de tarif de la bugetul local.

4.6.4 Calculul valorii subvențiilor

a) în cazul unei obligații de exploatare sau de transport, valoarea subvențiilor este egală cu diferența dintre diminuarea cheltuielilor și diminuarea veniturilor operatorilor de transport care efectuează transportul public, care ar rezulta dacă respectivul operator de transport nu ar respecta obligațiile respective;

b) în cazul unei obligații tarifare, valoarea subvenției se stabilește pe baza următoarei formule de calcul:

$C = [N(ute) \times t(c)] - [N(utr) \times t(i)] - [C(tc) - C(ti)]$, în care:

- $N(ute)$ = numărul estimat de unități de transport (număr de călători);
- $N(utr)$ = numărul efectiv de unități transportate (număr de călători);
- $t(c)$ = tarifele practicate pe piața pentru același gen de transport sau, în lipsa unor astfel de tarife, tarifele pe care operatorul de transport le-ar stabili pe baze comerciale;
- $t(i)$ = tariful impus;
- $C(tc)$ = costurile aferente serviciilor efectuate cu aplicarea unor tarife practicate pentru transporturi similare sau, în lipsa acestora, a unor tarife stabilite de operatorul de transport pe criterii comerciale;
- $C(ti)$ = costurile rezultate prin aplicarea tarifelor impuse;

- c) în cazul în care valoarea subvenției stabilită în conformitate cu prevederile lit. b) nu acoperă costurile aferente activității supuse obligației tarifare, situație existentă și la nivelul Regiei, valoarea subvenției pentru activitatea respectivă este egală cu diferența dintre costurile și veniturile activității respective.

Tabelul 2

ANUL	Pondere subvenției (inclusiv subvenția pentru acoperirea c.valorii abonamentelor acordate persoanelor cu handicap) în total venituri regie %
1991	48,3
1992	59,4
1993	38,7
1994	43,8
1995	43,9
1996	40,6
1997	40,2
1998	38,7
1999	36,4
2000	34,5
2001	32,2
2002	24,9
2003	22,7
2004	25,2
2005	23,5
2006	19,6
2007	25,1
2008	37,7
2009	42,6
2010	39,1
2011	38,3
2012	46,7
2013*	39,3

4.6.5 Subvenții direcționate pentru acordarea de gratuități și reduceri pentru diverse categorii sociale

4.6.5.1 Sunt aprobate prin Hotărâri ale Consiliului Local Brașov, singurul for decizional care asigură resursele bugetare pentru susținerea totală sau parțială a costurilor de transport public de persoane pentru aceste categorii.

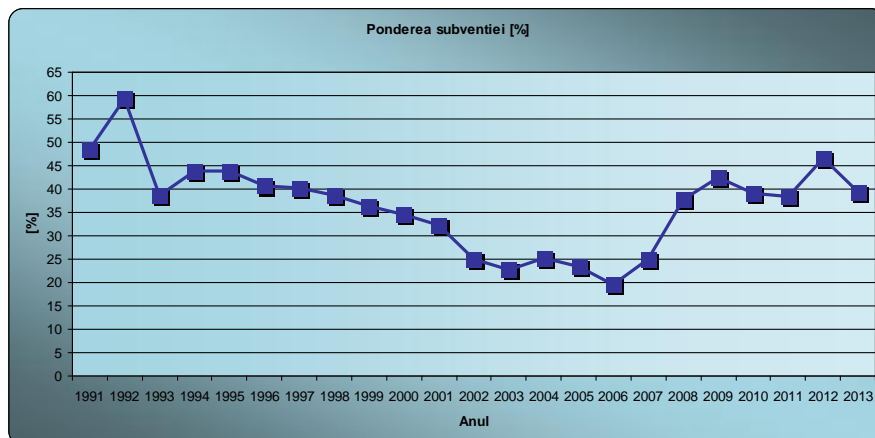


Figura 6 – Ponderea subvenției

4.6.5.2 Tipuri de subvenții direcționate pentru acoperirea gratuităților și reducerilor acordate astfel:

- a) **10(călătorii) lunare gratuite** pe baza de bilet pensionarilor cu venituri nete din pensii sub 800 de lei;
 - b) **Legitimații lunare gratuite** pe una sau două linii pentru elevii din clasele 0-XIII, curs de zi, care în timpul anului școlar au nevoie de transport pentru deplasarea la și de la unitatea de învățământ;
- c) **Abonamente lunare cu tarif redus cu 50 % pe una sau două linii** pe tot timpul anului calendaristic pentru elevii care nu beneficiază de gratuitatea de la punctul 3);
- d) **Abonamente lunare pe toate liniile gratuite** acordate persoanelor cu handicap și însoțitorilor acestora.
- e) Alte gratuități și reduceri, fără să fie întocmite deconturi de subvenție, pentru următoarele categorii de persoane:
- a. veteranii de război , I.O.V.R.-gratuitate totală
 - b. revoluționarii 1989 și participanții la revolta anticomunistă din 15 noiembrie 1987 - gratuitate totală
 - c. cetățenii de onoare ai Municipiului Brașov – gratuitate totală
 - d. pensionarii cu domiciliul în municipiul Brașov, indiferent de felul pensiei și de nivelul acesteia- reducere cu 50 % a tarifului pe bază de bilet de călătorie;
 - e. donatorii de sânge – reducere cu 50 % a tarifului pe bază de abonament.
 - f. studenții Universității “Transilvania” din Brașov, reducere cu 50 % a tarifelor pe bază de bilete și abonamente.

4.6.5.3 Cum se acordă gratuitățile

Diferența de tarif a acestor gratuități și reduceri este acoperită prin acordarea subvenției ca diferență între cheltuielile și veniturile activității de transport public local de călători, în conformitate cu prevederile O.G 97/1999.

4.6.6 Rambursarea creditului BERD

Începând cu anul 2007 Regia s-a confruntat cu rambursarea creditului BERD pentru achiziția unui număr de 109 autobuze, cu care practic s-a înnoit întreg parcul auto.

Din cauza evoluției negative a cursului leu-euro Regia a înregistrat cheltuieli importante cu diferențele de curs valutar cu care a cumpărat de pe piața spot valuta necesara rambursării, ceea ce a condus la înregistrarea an de an de pierderi financiare masive.

Urmare a demersurilor efectuate de noul management al Regiei, împreună cu Consiliul de Administrație al acesteia, Municipality a găsit soluția de finanțare a acestor pierderi, urmând ca în trimestrul IV al acestui an să vireze suma de 6.168 mii lei.

4.7 Planul de transport al R.A.T. Braşov

4.7.1 Trasee și stații

Tabelul 3

AUTOBUZE

Nr crt	Linia	Traseul	Sta ii	Nr sta ii	Lung. traseu	Lungime medie între stații
1	1	Dus: LIVADA PO TEI – B-dul Eroilor – B-dul 15 Noiembrie – Str. Toamnei – Str. H rmanului – TRIAJ	LIVADA POSTEI - Teatrul Dramatic - Patria - Hidro A - Toamnei (CEC) - IUS - Vlahu - Autogara 3 - RAT Bra ov - Baza MTTC - TRIAJ	21	12,9 Km	614 m
		Întors: TRIAJ – Str. H rmanului – B-dul Kog Iniceanu – B-dul I. Maniu – Str. N. Iorga – LIVADA POSTEI	TRIAJ - Baza MTTC - RAT Bra ov - Autogara 3 - Vlahu - IUS - CEC - Mesota - Camera de Comer - Sanitas - Prim rie - LIVADA POSTEI			
2	2	Dus: LIVADA PO TEI – B-dul Eroilor – B-dul 15 Noiembrie – Str. Castanilor – B-dul 13 Decembrie – RULMENTUL.	LIVADA POSTEI - Teatrul Dramatic - Castanilor - Onix - Mircea Cel B trn - F get - Tractorul - Liceul Tractorul - Tractor Proiect - Nicolae Labis - Cap linie RULMENTUL	19	10,7 Km	563 m
		Întors: RULMENTUL – B-dul 13 Decembrie – B-dul I. Maniu – Str. N. Iorga – LIVADA POSTEI	RULMENTUL - Nicolae Labis - Tractor Proiect - Liceul Tractorul - Biserica Tractorul - Mircea Cel B trn - Onix - Sanitas - Prim rie - LIVADA POSTEI			
3	4	Dus: LIVADA PO TEI – B-dul Eroilor – B-dul 15 Noiembrie – Str. Toamnei – Str. H rmanului – B-dul Victoriei – GAR BRASOV	LIVADA POSTEI - Teatrul Dramatic - Patria - Hidro A - Infostar - Rapid - GARA BRASOV	13	7,0 Km	538 m
		Întors: GAR BRASOV – B-dul Victoriei – B-dul Kog Iniceanu – B-dul I. Maniu – Str. N. Iorga – LIVADA POSTEI	GAR BRASOV - Dacia - Infostar - Me ot - Camera de Comer - Sanitas - Prim rie - LIVADA POSTEI			
4	5	Dus: ROMAN S.A. - Calea Bucure ti – Str. Toamnei - Str. H rmanului - B-dul Kog Iniceanu – B-dul I. Maniu – Str. N. Iorga – Str. Lung – Calea F g ra ului – STADIONUL MUNICIPAL.	ROMAN SA - Soarelui - Berzei - Liceul Informatic - Spitalul Jude ean - Toamnei - Camera de Comer - Sanitas - Prim rie - Astra - Biserica Român - Memorandului - Carierei - Gar Bartolomeu - STADIONUL MUNICIPAL	29	17,1 Km	590 m
		Întors: STADIONUL MUNICIPAL – Calea F g ra ului – Str. Lung – B-dul Eroilor – B-dul 15 Noiembrie – Calea Bucure ti – Str. Berzei – Str. Carpa ilor – Str. Poienelor – ROMAN S.A.	STADIONUL MUNICIPAL - Biserica Bartolomeu - Carierei - Memorandului - Biserica Român - Astra - Teatrul Dramatic - Patria - Hidro A - Spitalul Jude ean - Liceul Informatic - Berzei - Pompieri - Metrom - Poienelor - ROMAN SA			
5	5M	Dus: STADIONUL MUNICIPAL - Calea Fagarasului - Sos. Cristianului - DN73 - Str. Cucului - MAGURELE	STADIONUL MUNICIPAL - Service - Ioan Clopotel - Facultativ - MTI - Facultativa - Avicola Magurele - Facultativa - MAGURELE	13	18,9 Km	1454 m
		Întors: MAGURELE - Str. Cucului - DN73 - Sos. Cristianului - STADIONUL MUNICIPAL	MAGURELE - Facultativa - Facultativa - Depozite - Brintex - Caramidariei - STADIONUL MUNICIPAL			
6	6	Dus: LIVADA PO TEI – B-dul Eroilor – B-dul 15 Noiembrie – Str. Zizinului – B-dul Saturn – SATURN.	LIVADA POSTEI - Teatrul Dramatic - Patria - Hidro A - Toamnei - Traian - Gemenii - Complexul Mare - Neptun - Cometei - SATURN	20	11,4 Km	570 m
		Întors: SATURN – B-dul Saturn – Str. Zizinului – Str. Toamnei - Str. H rmanului - B-dul Kog Iniceanu – B-dul Grivi ei - Str. 13 Decembrie - B-dul I. Maniu – Str. N. Iorga – LIVADA PO TEI	SATURN - Cometei - Neptun - Complexul Mare - Gemenii - Scriitorilor - Liceu Mesota - Onix - Sanitas - Prim rie - LIVADA POSTEI			
7	9	Dus: RULMENTUL - B-dul 13 Decembrie - Str. Independen ei - Str. Buze ti - Str. Stadionul - Calea F g ra ului - Stadionul Municipal.	Rulmentul - Nicolae Labis - Tractor Proiect - Liceul Tractorul - Spital Tractorul - Pia a Tractorul - 1 Decembrie 1918 - Ioan Huniade - Ecaterina Teodoroiu - Bartolomeu Gar - Stadionul Municipal.	20	11,3 Km	565 m
		Întors: Stadionul Municipal - Calea F g ra ului - Str. Stadionului - Str. Buze ti - Str. Independen ei - B-dul 13 Decembrie - RULMENTUL.	Stadionul Municipal - Complex Bartolomeu - Ecaterina Teodoroiu - Ioan Huniade - 1 Decembrie 1918 - Pia a Tractorul - Tractorul - Liceul Tractorul - Tractorul Proiect - Nicolae Labis - Cap linie Rulmentul.			
8	16	Dus: LIVADA PO TEI – B-dul Eroilor - B-dul 15 Noiembrie – Str. Castanilor – B-dul 13 Decembrie – B-dul Grivi ei – Str. Stadionului – Calea F g ra ului – Sos. Cristianului - CARAMIDARIEI - STADIONUL MUNICIPAL	LIVADA POSTEI - Teatrul Dramatic - Castanilor - Onix - Universitate - Plevnei - Tudor Vladimirescu - Stadionul Tineretului - Gara Bartolomeu - Service - Caramidariei - STADIONUL MUNICIPAL	21	12,9 Km	614 m
		Întors: STADIONUL MUNICIPAL – Calea F g ra ului – Str. Stadionului – B-dul Grivi ei – B-dul 13 Decembrie – B-dul I. Maniu – Str. N. Iorga – LIVADA POSTEI	STADIONUL MUNICIPAL - Bartolomeu - Stadionul Tineretului - Fartec - R zboieni - Plevnei - Universitate - Onix - Sanitas - Prim rie - LIVADA POSTEI			
9	17	Dus: LIVADA PO TEI – B-dul Eroilor – B-dul 15 Noiembrie – Calea Bucure ti - Str. Lacurilor – Str. Stejarului – Str. Brazilor – NOUA.	LIVADA POSTEI - Teatrul Dramatic - Patria - Hidro A - Hidro B - Spitalul Jude ean - Liceul Informatic - Berzei - Poienelor - Praktiker - Metro - Aurora - Poiana Dârste -trand Noua -coala General 9 - Facultativ - NOUA	32	19,1 Km	597 m
		Întors: NOUA – Str. Brazilor – Str. Prunului – Str. Lacurilor – Calea Bucure ti - Str. Toamnei - Str. H rmanului - B-dul Kog Iniceanu – B-dul I. Maniu – Str. N. Iorga – LIVADA PO TEI	NOUA - Rozmariunului - trand Noua - Poiana Dârste - Aurora - Selgros - Carrefour - Soarelui - Berzei - Liceul Informatic - Spitalul Jude ean - Toamnei - Mesota - Camera de Comer - Sanitas - Prim rie - LIVADA POSTEI			
10	18	Dus: BARIER BARTOLOMEU – Str. Lunga - Calea Feldioarei – Str. Fantanii – Str. Fagurului – Str. Albinelor – FUNDATURII.	BARIERA BARTOLOMEU - Gh. Doja - Conforest - Unit. Militara - Oligopol - Elmas - Tipografia Brastar - Mondotrans - Feldioarei - Fantanii - Fagurului - Facultativ - Stupini Centru - Surlasului - Facultativ - Facultativa II - Fundaturii - Cap linie FUNDATU	34	19,5 Km	574 m
		Întors: FUNDATURII – Str. Albinelor – Str. Fagului – Str. Fantanii – Calea Feldioarei – Str. Lunga - BARIER BARTOLOMEU.	Cap linie FUNDATURII - Fundaturii - Facultativa II - Facultativ - Surlasului - Stupini Centru - Facultativ - Fagurului - Fantanii - Feldioarei - Mondotrans - Tipografia Brastar - Agetaps - Oligopol - Unit. Militara - Conforest - Gh. Doja - BARIERA BARTO			
11	20	Dus: BARIER BARTOLOMEU – Str. Lunga - Calea Feldioarei – Str. Fantanii – Str. Fagurului – Str. Albinelor – IAR GHIMBAV.	BARIERA BARTOLOMEU - Gh. Doja - Conforest - Unit. Militara - Oligopol - Elmas - Tipografia Brastar - Mondotrans - Feldioarei - Fantanii - Fagurului - Facultativ - Stupini Centru - Surlasului - Facultativ - Facultativa II - Fundaturii - Case - Eurocopter	38	22,1 Km	582 m
		Întors: IAR GHIMBAV – Str. Albinelor – Str. Fagurului – Str. Fantanii – Calea Feldioarei – Str. Lunga - BARIER BARTOLOMEU.	IAR GHIMBAV - Eurocopter - Case - Fundaturii - Facultativa II - Facultativ - Surlasului - Stupini Centru - Facultativ - Fagurului - Fantanii - Feldioarei - Mondotrans - Tipografia Brastar - Agetaps - Oligopol - Unit. Militara - Conforest - Gh. Doja - BA			
12	21	Dus: LIVADA PO TEI – irul Livezii – Str. Warthe – Drumul Poienii - POIANA BRA OV.	LIVADA POSTEI - Facultativa - Warthe - Facultativ - Facultativa II - Poiana Mic - POIANA BRASOV	12	25,1 Km	2092 m
		Întors: POIANA BRA OV - Drumul Poienii – Str. Warthe – irul Livezii – LIVADA PO TEI	POIANA BRASOV - Poiana Mic - Facultativ II - Facultativ - Warthe - Facultativa - LIVADA POSTEI			
13	22	Dus: TRIAJ – Str. H rmanului – B-dul Al. Vlahu – B-dul Saturn – Calea Bucure ti – Str. Lacurilor – Str. Stejarului – Str. Brazilor - NOUA.	TRIAJ - Baza MTTC - RAT Bra ov - Autogara 3 - Vlahu - Branduselor - Gemenii - Complexul Mare - Neptun - Cometei - Saturn - Praktiker - Metro - Aurora - Poiana Dârste -trand Noua -coala General 9 - Facultativ - NOUA	36	20,8 Km	578 m
		Întors: NOUA – Str. Brazilor – Str. Prunului – Str. Lacurilor – Calea Bucure ti – B-dul Saturn – B-dul Al. Vlahu – Str. H rmanului – TRIAJ.	NOUA - Rozmariunului - trand Noua - Poiana Dârste - Aurora - Selgros - Carrefour - Saturn - Cometei - Neptun - Complexul Mare - Gemenii - Panait Cerna - Branduselor - Vlahu - Autogara 3 - RAT Bra ov - Baza MTTC - TRIAJ			
14	23	Dus: SATURN – B-dul Saturn – Str. Zizinului – Str. Toamnei - Str. H rmanului - B-dul Kog Iniceanu – B-dul I. Maniu – Str. Cuza Vod – Str. A. Iancu – Str. Stadionului – STADIONUL TINERETULUI	SATURN - Cometei - Neptun - Complexul Mare - Gemenii - Scriitorilor - Toamnei - Camera de Comer - Sanitas - Sp. Marzescu - Opera Brasov - Morii - Autogara 2 - STADIONUL TINERETULUI	27	14,6 Km	541 m
		Întors: STADIONUL TINERETULUI – Str. A. Iancu – Str. Cuza Vod – Str. Vlad Tepe – B-dul 15 Noiembrie – Str. Zizinului – B-dul Saturn – SATURN.	STADIONUL TINERETULUI - Autogara 2 - Morii - Opera Brasov - RIAL - Iuliu Maniu - Patria - Hidro A - Toamnei - Traian - Gemenii - Complexul Mare - Neptun - Cometei - SATURN			
14	23	Dus: SATURN – B-dul Saturn – B-dul A. Vlahu – B-dul G rii – Str. Aurel Vlaicu – Str. Grivi ei – Str. Stadionului – Calea F g ra ului – STADIONUL MUNICIPAL	SATURN - Cometei - Neptun - Complexul Mare - Gemenii - Panait Cerna - Branduselor - Sala Sporturilor - B-dul G rii - Iancu Jianu - Plevnei - Tudor Vladimirescu - Stadionul Tineretului - Biserica Bartolomeu - STADIONUL MUNICIPAL	29	16,2 Km	559 m
		Întors: STADIONUL MUNICIPAL – Calea F g ra ului – Str. Stadionului – B-dul Grivi ei – Str. A. Vlaicu – B-dul G rii – B-dul Vlahu – B-dul. Saturn – SATURN.	STADIONUL MUNICIPAL - Complex Bartolomeu - Stadionul Tineretului - Fartec - R zboieni - Plevnei - Iancu Jianu - B-dul G rii - C prioara - Vlahu - Branduselor - Gemenii - Complexul Mare - Neptun - Cometei - SATURN			
14	23	Dus: SATURN – B-dul Saturn – B-dul A. Vlahu – B-dul G rii – Str. Aurel Vlaicu – Str. Grivi ei – Str. Stadionului – Calea F g ra ului – Sos. Cristianului - DEPOZITE ILF	SATURN - Cometei - Neptun - Complexul Mare - Gemenii - Panait Cerna - Branduselor - Sala Sporturilor - B-dul G rii - Iancu Jianu - Plevnei - Tudor Vladimirescu - Stadionul Tineretului - Biserica Bartolomeu - Service - Brintex - DEPOZITE ILF	34	18,4 Km	541 m
		Întors: DEPOZITE ILF - Sos. Cristianului - STADIONUL MUNICIPAL – Calea F g ra ului – Str. Stadionului – B-dul Grivi ei – Str. A. Vlaicu – B-dul G rii – B-dul Vlahu – B-dul. Saturn – SATURN.	DEPOZITE ILF - Brintex - Caramidariei - STADIONUL MUNICIPAL - Complex Bartolomeu - Stadionul Tineretului - Fartec - R zboieni - Plevnei - Iancu Jianu - B-dul G rii - C prioara - Vlahu - Branduselor - Gemenii - Complexul Mare - Neptun - Cometei - SATURN			

15	23B	Dus: TRIAJ - Str. Harmanului - B-dul G rii - Str. A. Vlaicu - Str. Stadionului - Calea F g ra ului - STADIONUL MUNICIPAL Intors: STADIONUL MUNICIPAL - Calea F g ra ului - Str. Stadionului - Str. A. Vlaicu - B-dul G rii - Str. Harmanului - TRIAJ.	TRIAJ - MTTC - RAT - Autogara 3 - Sala Sporturilor - Bd. G rii - I. Jianu - Plevnei - Tudor Vladimirescu - Stadionul Tineretului - Gara Bartolomeu - STADIONUL MUNICIPAL STADIONUL MUNICIPAL - Bartolomeu - Stadionul Tineretului - Fartec - R zboieni - Plevnei - I. Jianu - F get - Caprioara - Vlahuta - Autogara 3 - RAT - MTTC - TRIAJ.	24	15,8 Km	658 m
16	25	Dus: AVANTGARDEN - Str. Albatrosului - Str. Spicului - Str. Lanurilor - Str. Agricultorilor - Str. Gh. Doja - Str. Lung - Str. Stadionului - Bd. Grivitei - Str. Aurel Vlaicu - Bd. G rii - Bd. Vlahuta - Bd. Saturn - SATURN Intors: SATURN - Bd. Saturn - Bd. Vlahuta - Bd. Garii - Str. Aurel Vlaicu - Bd. Grivitei - Str. Stadionului - Str. Borzesti - Str. Gh. Doja - Str. Molnar Janos - Str. Spicului - Str. Albatrosului - AVANTGARDEN	AVANTGARDEN - Lanurilor - Vectra - Agricultorilor - Zlatna - Complex Bartolomeu - Stadionul Tineretului - Fartec - Razboieni - Plevnei - Iancu Jianu - Faget - Caprioara - Vlahuta - Branduselor - Gemenii - Complexul Mare - Neptun - Cometei - SATURN SATURN - Cometei - Neptun - Complexul Mare - Gemenii - Panait Cerna - Branduselor - Sala Sporturilor - Bd. Garii - Iancu Jianu - Plevnei - Tudor Vladimirescu - Stadionul Tineretului - Cosmesti - Zlatna - Molnar Janos - Facultativa - AVANTGARDEN	36	18,5 Km	514 m
17	28	Dus: LIVADA POSTEI - Str. Lung - Calea Fagarasului - Str. Fanarului - Str. Lanurilor - Str. Agricultorilor - Str. Lanii - Str. Albinelor - Str. Fundaturii - FUNDATURII Intors: FUNDATURII - Str. Fundaturii - Str. Albinelor - Str. Lanii - Str. Molnar Janos - Str. Spicului - Str. Fanarului - Calea Fagarasului - Str. Caramidariei - Sos. Cristianului - Calea Fagarasului - Str. Lung - LIVADA POSTEI	LIVADA POSTEI - Astra - Bisericii Române - Memorandului - Carierei - Gara Bartolomeu - Service - Roplant - Facultativa - Lanurilor - Vectra - Agricultorilor - Posta - Camine IAR - Bartolomeu Nord - Pod Barsa - Albinelor - Fund turii - Cap linie FUNDATURII Cap linie FUNDATURII - Fund turii - Albinelor - Pod Bârsa - Bartolomeu Nord - Camine IAR - Posta - Molnar Janos - Lanurilor - Facultativa - Roplant - Hornbach - Caramidariei - Stad. Municipal - Biserice Bartolomeu - Carierei - Memorandului - Biserica Româ	37	21,6 Km	584 m
		Dus: LIVADA POSTEI - Str. Lung - Calea Fagarasului - Str. Fanarului - Str. Lanurilor - Str. Agricultorilor - Str. Lanii - Str. Albinelor - IAR GHIMBAV Intors: IAR GHIMBAV - Str. Albinelor - Str. Lanii - Str. Molnar Janos - Str. Spicului - Str. Fanarului - Calea Fagarasului - Str. Caramidariei - Sos. Cristianului - Calea Fagarasului - Str. Lung - LIVADA POSTEI	LIVADA POSTEI - Astra - Bisericii Române - Memorandului - Carierei - Gara Bartolomeu - Service - Roplant - Facultativa - Lanurilor - Vectra - Agricultorilor - Posta - Camine IAR - Bartolomeu Nord - Pod Barsa - Albinelor - Fund turii - Case - Eurocopter - IAR GHIMBAV - Eurocopter - Case - Fund turii - Albinelor - Pod Bârsa - Bartolomeu Nord - Camine IAR - Posta - Molnar Janos - Lanurilor - Facultativa - Roplant - Hornbach - Caramidariei - Stad. Municipal - Biserice Bartolomeu - Carierei - Memorandului - Bi	41	23,5 Km	573 m
		Dus: LIVADA POSTEI - Str. Lung - Calea Fagarasului - Str. Fanarului - Str. Lanurilor - Str. Agricultorilor - Str. Lanii - Str. Albinelor - Str. Fundaturii - ICPC Intors: ICPC - Str. Fundaturii - Str. Albinelor - Str. Lanii - Str. Molnar Janos - Str. Spicului - Str. Fanarului - Calea Fagarasului - Str. Caramidariei - Sos. Cristianului - Calea Fagarasului - Str. Lung - LIVADA POSTEI	LIVADA POSTEI - Astra - Bisericii Române - Memorandului - Carierei - Gara Bartolomeu - Service - Roplant - Facultativa - Lanurilor - Vectra - Agricultorilor - Posta - Camine IAR - Bartolomeu Nord - Pod Barsa - Albinelor - Fund turii - Cap linie FUNDATURII ICPC - Cap linie FUNDATURII - Fund turii - Albinelor - Pod Bârsa - Bartolomeu Nord - Camine IAR - Posta - Molnar Janos - Lanurilor - Facultativa - Roplant - Hornbach - Caramidariei - Stad. Municipal - Biserice Bartolomeu - Carierei - Memorandului - Biseri	39	24,7 Km	633 m
18	29	Dus: GAR BRA OV - B-dul G rii - B-dul 13 Decembrie - Str. Independen ei - Str. Buze ti - Str. Borze ti - Str. Ghe. Doja - Str. Lânii - BARTOLOMEU NORD Intors: BARTOLOMEU NORD - Str. Lânii - Str. Ghe. Doja - Str. Cosme ti - Str. Buze ti - Str. Independen ei - B-dul 13 Decembrie - B-dul G rii - GAR BRASOV.	Gar Bra ov - B-dul G rii - F get - Spital Tractorul - Pia a Tractorul - 1 Decembrie 1918 - Ioan Huniade - Ecaterina Teodorou - Cosmesti - Zlatna - Po ta - C mine IAR - Bartolomeu Nord Bartolomeu Nord - C mine IAR - Po ta - Zlatna - Cosmesti - Ecaterina Teodorou - Ioan Huniade - 1 Decembrie 1918 - Pia a Tractorul - Biserica Tractorul - F get - Gar Bra ov.	23	11,1 Km	483 m
19	31	Dus: VALEA CETATII - Str. Valea Cet ii - Str. Muncii - Str. Carpa ilor - Calea Bucure ti - Str. Toamnei - Str. H rmanului - B-dul Kogalniceanu - B-dul LManiu - Str. N.Jorga - LIVADA POSTEI Intors: LIVADA POSTEI - B-dul Eroilor - B-dul 15 Noiembrie - Calea Bucure ti - Str. Carpa ilor - Str. Muncii - Str. Valea Cet ii - VALEA CETATII	VALEA CETATII - Fragilor - coala General 20 - Muncii - Carpa ilor - Pia a Decebal - Spitalul Jude ean - Toamnei - Camera de Comer - Sanitas - Prim rie - LIVADA POSTEI LIVADA POSTEI - Teatrul Dramatic - Patria - Hidro A - Spitalul Jude ean - Pia a Decebal - Carpa ilor - Muncii - coala General 20 - coala General 25 - Fragilor - VALEA CETATII	22	11,8 Km	536 m
20	32	Dus: VALEA CETATII - Str. Valea Cet ii - Str. Muncii - Str. Carpa ilor - Calea Bucure ti - Str. Toamnei - Str. H rmanului - B-dul Victoriei - GAR BRASOV Intors: GAR BRASOV - B-dul Victoriei - B-dul M. Kog Iniceanu - B-dul 15 Noiembrie - Calea Bucure ti - Str. Carpa ilor - B-dul Muncii - B-dul Valea Cet ii - VALEA CET II.	VALEA CETATII - Fragilor - coala General 20 - Muncii - Carpa ilor - Pia a Decebal - Spitalul Jude ean - Toamnei - Infostar - Rapid - GARA BRASOV GARA BRASOV - Dacia - Infostar - Hidro B - Spitalul Jude ean - Pia a Decebal - Carpa ilor - Muncii - coala General 20 - coala General 25 - Fragilor - VALEA CETATII	21	9,4 Km	448 m
21	34	Dus: LIVADA POSTEI - Str. Eroilor - B-dul 15 Noiembrie - Str. Zizinului - CERNATULUI Intors: CERNATULUI - Str. Zizinului - Str. Toamnei - Str. H rmanului - B-dul Kog Iniceanu - B-dul LManiu - Str. N.Jorga - LIVADA POSTEI	LIVADA POSTEI - Teatrul Dramatic - Patria - Hidro A - Toamnei - Traian - Gemenii - Poligrafie - Romradiatoare - Carfil - CERNATULUI CERNATULUI - Carfil - Romradiatoare - Poligrafie - Gemenii - Scriitorilor - Toamnei - Mesota - Camera de Comer - Sanitas - Prim rie - LIVADA POSTEI	22	12,1 Km	550 m
		Dus: LIVADA POSTEI - Str. Eroilor - B-dul 15 Noiembrie - Str. Zizinului - Energoreparatii - CET Brasov - Str. Timis Triaj - TIMIS TRIAJ Intors: TIMIS TRIAJ - Str. Timis Triaj - CET Brasov - Energoreparatii - Str. Zizinului - Str. Toamnei - Str. H rmanului - B-dul Kog Iniceanu - B-dul LManiu - Str. N.Jorga - LIVADA POSTEI	LIVADA POSTEI - Teatrul Dramatic - Patria - Hidro A - Toamnei - Traian - Gemenii - (Remus Radule) - Poligrafie - Romradiatoare - Carfil - Cernatului - Facultativ - Energoreparatii - Silnef - Diversitas - CET Brasov - Papa Reale - TIMIS TRIAJ TIMIS TRIAJ - Papa Reale - CET Brasov - Diversitas - Silnef - Energoreparatii - Cernatului - Carfil - Romradiatoare - Poligrafie - Gemenii - Scriitorilor - Toamnei - Mesota - Camera de Comer - Sanitas - Prim rie - LIVADA POSTEI	35	18,3 Km	523 m
22	34B	Dus: LIVADA POSTEI - Str. Eroilor - B-dul 15 Noiembrie - Str. Toamnei - Bd. Victoriei - Bd. Garii - Bd. A. Vlahuta - Str. Zizinului - Ocolitoare - Str. Timis-Triaj - TIMIS-TRIAJ. Intors: TIMIS-TRIAJ - Str. Timis Triaj - Ocolitoare - Str. Zizinului - Bd. A. Vlahuta - Bd. Garii - Bd. Victoriei - B-dul Kog Iniceanu - B-dul LManiu - Str. N.Jorga - LIVADA POSTEI	LIVADA POSTEI - Teatrul Dramatic - Patria - Hidro A - Infostar - Rapid - Caprioara - Vlahuta - Branduselor - Gemenii - Poligrafie - Romradiatoare - Carfil - Cernatului - Facultativ - Energoreparatii - Silnef - Diversitas - CET - Papa Reale - TIMIS-TRIAJ TIMIS-TRIAJ - Papa Reale - CET - Diversitas - Silnef - Energoreparatii - Cernatului - Carfil - Romradiatoare - Poligrafie - Gemenii - Panait Cerna - Branduselor - Sala Sporturilor - Dacia - Infostar - Mesota - Camera de Comer - Sanitas - Prim rie - LIVAD	40	21,3 Km	533 m
23	35	Dus: GARA BRASOV - B-dul Victoriei - B-dul Kog Iniceanu - B-dul 15 Noiembrie - Calea Bucure ti - Str. Lacurilor - Str. Stejarului - Str. Brazilor - NOUA. Intors: NOUA - Str. Brazilor - Str. Prunului - Str. Lacurilor - Calea Bucure ti - Str. Toamnei - Str. H rmanului - B-dul Victoriei - GARA BRASOV	GARA BRASOV - Dacia - Infostar - Hidro B - Spit. Jude ean - Lic. Informatic - Berzei - Poienelor - Praktiker - Metro - Aurora - Poiana Dârste - trand Noua - c. Gen. 9 - Facultativ - NOUA NOUA - Rozmariului - trand Noua - Poiana Dârste - Aurora - Selgrs - Carrefour - Soareliu - Berzei - Liceul Informatic - Spit. Jude ean - Toamnei - Infostar - Rapid - GARA BRASOV	29	16,9 Km	583 m
24	36	Dus: LIVADA POSTEI - B-dul Eroilor - B-dul 15 Noiembrie - Str. Castanilor - B-dul 13 Decembrie - Str. Independen ei - Str. Aluminului - Str. Bronzului - INDEPENDENTEI Intors: INDEPENDENTEI - Str. Argintului - Str. Bronzului - Str. 1 Decembrie 1918 - Str. Independen ei - B-dul 13 Decembrie - B-dul LManiu - Str. N.Jorga - LIVADA POSTEI	LIVADA POSTEI - Teatrul Dramatic - Castanilor - Onix - Mircea cel B trân - F get - Spital Tractorul - Pia Tractorul - 1 Decembrie 1918 - Bronzului - INDEPENDENTEI INDEPENDENTEI - Bronzului - 1 Decembrie 1918 - Pia a Tractorul - Biserica Tractorul - Mircea cel B trân - Onix - Sanitas - Prim rie - LIVADA POSTEI	19	10,0 Km	526 m
25	40	Dus: GARA BRASOV - B-dul G rii - Str. A. Vlaicu - B-dul Grivi ei - Calea Feldioarei - Str. Fantanii - Str. Fagului - Str. Barsei - STUPINI IZVORULUI Intors: STUPINI IZVORULUI - Str. Barsei - Str. Fagului - Str. Fantanii - Calea Feldioarei - B-dul Grivi ei - Str. A. Vlaicu - B-dul G rii - GARA BRASOV	GARA BRASOV - B-dul G rii - Iancu Jianu - Plevnei - Hotel Trifan - Baumax - Metabras - IVECO - Elmas - Tipografia Brastar - Mondotrans - Feldioarei - Fantanii - Fagurului - Facultativ - Stupini Centru - STUPINI IZVORULUI STUPINI IZVORULUI - Stupini Centru - Facultativ - Fagurului - Fantanii - Feldioarei - Mondotrans - Tipografia Brastar - Agetaps - MOL - Metabras - Hotel Trifan - Plevnei - Iancu Jianu - F get - GARA BRASOV	31	19,7 Km	635 m
		Dus: SATURN - B-dul Saturn - B-dul Al. Vlahu - B-dul G rii - Str. A. Vlaicu - B-dul Grivi ei - Calea Feldioarei - Str. Fantanii - Str. Fagului - Str. Barsei - STUPINI IZVORULUI Intors: STUPINI IZVORULUI - Str. Barsei - Str. Fagului - Str. Fantanii - Calea Feldioarei - B-dul Grivi ei - Str. A. Vlaicu - B-dul G rii - B-dul Al. Vlahu - B-dul Saturn - SATURN.	SATURN - Cometei - Neptun - Complexul Mare - Gemenii - Panait Cerna - Branduselor - Sala Sporturilor - B-dul G rii - Iancu Jianu - Plevnei - Hotel Trifan - Baumax - Metabras - IVECO - Elmas - Tipografia Brastar - Mondotrans - Feldioarei - Fantanii - Faguru STUPINI IZVORULUI - Stupini Centru - Facultativ - Fagurului - Fantanii - Feldioarei - Mondotrans - Tipografia Brastar - Agetaps - MOL - Metabras - Hotel Trifan - Plevnei - Iancu Jianu - F get - C prioara - Vlahu - Branduselor - Gemenii - Complexul Mare	45	27,6 Km	613 m
Total linii:					25	
Total km:					407 Km	
Lungimea medie a interstației:					644 m	

Autobuze de mic capacitate

Linia	Traseul	Sta ii	Nr sta ii	Lungime traseu	Lungime medie intre statii
12	Dus: LIVADA POSTEI – B-dul Eroilor – B-dul 15 Noiembrie – Str. Agri elor – Str. Cuza Vod – Str. A.Iancu – Str. Stadionului – STADIONUL TINERETULUI	LIVADA POSTEI - Teatrul Dramatic - I. Maniu - Spital Marzescu - Opera Brasov - Morii - Autogara 2 - STADIONUL TINERETULUI	14	7,4 Km	529 m
	Intors: STADIONUL TINERETULUI – Str. Stadionului – Str. A.Iancu – Str. Cuza Vod – B-dul I.Maniiu – Str. N.Iorga – LIVADA POSTEI	STADIONUL TINERETULUI - Autogara 2 - Morii - Opera Brasov - RIAL - Iuliu Maniu - Prim rie - LIVADA POSTEI			
14	Dus: LIVADA POSTEI – Str. Lung – Str. Carierei – F-CA DE VAR	LIVADA POSTEI - Astra - Biserica Român - Memorandului - Carierei - Biserica Bartolomeu - Carierei - Facultativ - M r e ti - R s ritul - Facultativ - Ignis - Atelier construc ii Metalice - F-CA DE VAR	24	10,4 Km	433 m
	Intors: F-CA DE VAR – Str. Carierei – Str. Lung – LIVADA POSTEI	F-CA DE VAR - Atelier construc ii Metalice - Ignis - Facultativa - R s ritul - M r e ti - Facultativ - Carierei - Memorandului - Biserica Român - Astra - LIVADA POSTEI			
15	Dus: TRIAJ - Str. Harmanului - Drumul Coresi - Str. 13 Decembrie - Str. Independentei - Str. Aluminului - Str. Bronzului - INDEPENDENTEI	TRIAJ - MTTC - RAT Brasov - Coresi 1 - Coresi 2 - Coresi 3 - Liceul Tractorul - Spital Tractorul - Piata Tractorul - 1 Decembrie 1918 - Bronzului - INDEPENDENTEI	22	11,3 Km	514 m
	Intors: INDEPENDENTEI - Str. Argintului - Str. Bronzului - Str. 1 Decembrie 1918 - Str. Independentei - Str. 13 Decembrie - Drumul Coresi - Str. Harmanului - TRIAJ	INDEPENDENTEI - Bronzului - 1 Decembrie 1918 - Piata Tractorul - Tractorul - Liceul Tractorul - Coresi 3 - Coresi 2 - Coresi 1 - RAT Brasov - MTTC - TRIAJ			
17B	Dus: GARA BRASOV - Bd. Garii - Bd. A. Vlahuta - Bd. Saturn - Calea Bucuresti - DN1 - TIMISUL DE JOS	GARA BRASOV - Caprioara - Vlahuta - Branduselor - Gemenii - Complexul Mare - Neptun - Cometei - Saturn - Praktiker -Metro - Aurora Darste - Pantex - Dambul Morii - Facultativa - Halta Timisul de Jos - TIMISUL DE JOS (Benzinaria Petrom)	32	26,3 Km	822 m
	Intors: TIMISUL DE JOS - DN1 - Calea Bucuresti - Bd. Saturn - Bd. A. Vlahuta - Bd. Garii - GARA BRASOV	TIMISUL DE JOS (Benzinaria Petrom) - Halta Timisul de Jos - Facultativa - Dambul Morii - Pantex - Aurora Darste - Selgros - Carrefour - Saturn - Cometei - Neptun - Complexul Mare - Gemenii - Panait Cerna - Branduselor - Sala Sporturilor - GARA BRASOV			
37	Dus: LIVADA POSTEI – B-dul Eroilor – B-dul 15 Noiembrie – Str. Toamnei – Str. H rmanului – B-dul Victoriei – B-dul Garii – Str. Harmanului – Str. Ceferistilor – CRAITER.	LIVADA POSTEI - Teatrul Dramatic - Patria - Hidro A - Infostar - Rapid - C prioara - Vlahu - Ceferi tilor - Int. Ceferi tilor - CRAITER	20	11,2 Km	560 m
	Intors: CRAITER – Str. Pavilioanelor CFR – Str. Harmanului – B-dul Garii – B-dul Victoriei – B-dul Kogalniceanu – Bdul Grivitei – B-dul 13 Decembrie – B-dul I. Maniu – Str. N. Iorga – LIVADA POSTEI	CRAITER - Pavilioane CFR - Autogara 3 - Sala Sporturilor - Gar Bra ov - Dacia - Infostar - Onix - Sanitas - Prim rie - LIVADA POSTEI			
41	Dus: LIVADA POSTEI - Str. Lung - Str. De Mijloc - Str. Borzesti - Str. Gh. Doja - Str. D. Anghel – Str. Plugariilor – Str. Barsei - STUPINI IZVORULUI	LIVADA POSTEI - Astra - Bisericii Române - Nicopole - Morii - Stadionului - Cosmesti - D. Anghel - Cimitirul Municipal - Statie Epurare - Statie - Merilor - Oi elor - Plugariilor - Stupini Centru - STUPINI IZVORULUI	30	14,9 Km	497 m
	Intors: STUPINI IZVORULUI - Str. Barsei - Str. Plugariilor – Str. Dimitrie Anghel - Str. Lunga - LIVADA POSTEI	STUPINI IZVORULUI - Stupini Centru - Plugariilor - Oi elor - Merilor - Statie - Statie Epurare - Cimitirul Municipal - D. Anghel - Bariera Bartolomeu - Biserica Bartolomeu - Carierei - Memorandului - Biserica Român - Astra - LIVADA POSTEI			
Bacului-Lujerului	Dus: LIVADA POSTEI - Str. Lung - Str. De Mijloc - Str. Borzesti - Str. Gh. Doja - Str. D. Anghel – Str. Plugariilor – Str. Barsei - Str. Izvorului - Str. Fagurului - Calea Feldioarei - Str. Baciului - BACIULUI	LIVADA POSTEI - Astra - Bisericii Române - Nicopole - Morii - Stadionului - Cosmesti - D. Anghel - Cimitirul Municipal - Statie Epurare - Statie - Merilor - Oi elor - Plugariilor - Stupini Centru - Stupini Izvorului - Facultativa - Str. Izvorului - Facul	49	25,5 Km	520 m
	Intors: BACIULUI - Str. Baciului - Calea Feldioarei - Str. Fagurului - Str. Izvorului - Str. Barsei - LUJERULUI - Str. Barsei - Str. Plugariilor – Str. Dimitrie Anghel - Str. Lunga - LIVADA POSTEI	BACIULUI - Facultativa - Str. Baciului - Str. Fagurului - Facultativa - Str. Izvorului - Facultativa - Stupini Izvorului - Dulgherilor - LUJERULUI - Dulgherilor - Stupini Izvorului - Stupini Centru - Plugariilor - Oi elor - Merilor - Statie - Statie Epura			
pe la CET	Dus: TRIAJ - Str. Fnd. Harmanului - Ocolitoare - Str. Zizinului - Bd. Al. Vlahuta - Bd. Garii - GARA BRASOV	TRIAJ - Liceul CFR - Metabras - Fnd. Harmanului - CET - Diversitas - Silnef - Ergo - Cernatului - Carfil - Romradiatoare - Poligrafie - Gemenii - Panait Cerna - Branduselor - Sala Sporturilor - GARA BRASOV	33	16,6 km	503 m
	Intors: GARA BRASOV - Bd. Garii - Bd. Al. Vlahuta - Str. Zizinului - Ocolitoare - Str. Fnd. Harmanului - TRIAJ	GARA BRASOV - Caprioara - Vlahuta - Branduselor - Gemenii - Poligrafie - Romradiatoare - Carfil - Cernatului - Facultativ - Ergo - Silnef - Diversitas - CET - Fnd. Harmanului - Metabras - Liceul CFR - TRIAJ			
pe la Timis Triaj	Dus: TRIAJ - Str. Fnd. Harmanului - Str. Timis Triaj - TIMIS TRIAJ - Str. Timis Triaj - Ocolitoare - Str. Zizinului - Bd. Al. Vlahuta - Bd. Garii - GARA BRASOV	TRIAJ - Liceul CFR - Metabras - Fnd. Harmanului - Papa Reale - TIMIS TRIAJ - Papa Reale - CET - Diversitas - Silnef - Ergo - Cernatului - Carfil - Romradiatoare - Poligrafie - Gemenii - Panait Cerna - Branduselor - Sala Sporturilor - GARA BRASOV	36	20,4 km	567 m
	Intors: GARA BRASOV - Bd. Garii - Bd. Al. Vlahuta - Str. Zizinului - Ocolitoare - Str. Timis Triaj - TIMIS TRIAJ - Str. Timis Triaj - Str. Fnd. Harmanului - TRIAJ	GARA BRASOV - Caprioara - Vlahuta - Branduselor - Gemenii - Poligrafie - Romradiatoare - Carfil - Cernatului - Facultativ - Ergo - Silnef - Diversitas - CET - - Papa Reale - TIMIS TRIAJ - Papa Reale - Fnd. Harmanului - Metabras - Liceul CFR - TRIAJ			
50	Dus: LIVADA POSTEI - Str. Mure enilor - Str. C. Brancoveanu - Piata Unirii - Str. I. Birt - TOCILE	LIVADA POSTEI - Biserica Neagra - Brancoveanu - Piata Unirii - TOCILE	12	6,5 Km	542 m
	Intors: TOCILE - Str. I. Birt - Str. Prundului - Poarta Schei - Str. N. Balcescu - B-dul 15 Noiembrie - Str. Castanilor - B-dul I. Maniu - Str. N. Iorga - LIVADA POSTEI	TOCILE - Piata Unirii - Lic. Saguna - N.Balcescu - Star - Castanilor - Sanitas - Primarie - LIVADA POSTEI			
50B	Dus: LIVADA POSTEI - Str. Muresenilor - Str. C. Brancoveanu - Piata Unirii - Str. Cpt. I. Birt - Pe Tocile - Str. Inv torilor - Str. Podul Cretului - SOLOMON	LIVADA POSTEI - Biserica Neagra - C. Brancoveanu - Piata Unirii - Pe Tocile - Facultativ - Varistei - Invatatorilor - Podul Cretului - La Moara - Facultativa - SOLOMON	25	10,9 Km	436 m
	Intors: SOLOMON - Str. Podul Cretului - Str. Egalit ii - Pe Tocile - Cpt. I. Birt - Piata Unirii - Str. Prundului - Poarta Schei - Str. N. Balcescu - B-dul 15 Noiembrie - Str. Castanilor - B-dul I. Maniu - Str. N. Iorga - LIVADA POSTEI	SOLOMON - Facultativa - La Moara - Podul Cre ului - Inv torilor - Junilor - Tocile - Pia a Unirii - Saguna - N. Balcescu - Star - Castanilor - Sanitas - Primarie - LIVADA POSTEI			
51	Dus: TOCILE - Str. I. Birt - Piata Unirii - Str. Prundului - Poarta Schei - Str. N. Balcescu - B-dul 15 Noiembrie - Str. Castanilor – Str. 13 Decembrie – B-dul G rii – GARA BRASOV	TOCILE - Piata Unirii - Lic. Saguna - N.Balcescu - Star - Castanilor - Onix - Mircea cel Batran - Faget - GARA BRASOV	18	10,1 Km	561 m
	Intors: GARA BRASOV – B-dul Victoriei – B-dul Kog Iniceanu – B-dul Grivi ei – B-dul 13 Decembrie – B-dul I.Maniiu – Str. N.Iorga – Str. Muresenilor - Str. C. Brancoveanu - Piata Unirii - Str. I. Birt - TOCILE	GARA BRASOV - Dacia - Infostar - Onix - Sanitas - Prim rie - Biserica Neagra - Brancoveanu - Piata Unirii - TOCILE			
52	Dus: TOCILE - Str. I. Birt - Piata Unirii - Str. Prundului - Poarta Schei - Str. N. Balcescu - B-dul 15 Noiembrie - Str. Zizinului – B-dul Saturn – SATURN	TOCILE - Piata Unirii - Liceul Saguna - N. Balcescu - Star - Patria - Hidro A - Toamnei - Traian - Gemenii - Complexul Mare - Neptun - Cometei - SATURN	26	14,7 Km	565 m
	Intors: SATURN – B-dul Saturn – Str. Zizinului – Str. Toamnei - Str. H rmanului - B-dul Kogalniceanu – B-dul Grivi ei - Str. 13 Decembrie - B-dul I.Maniiu – Str. N.Iorga – Str. Muresenilor - Str. C. Brancoveanu - Piata Unirii - Str. I. Birt - TOCILE	SATURN - Cometei - Neptun - Complexul Mare - Gemenii - Scriitorilor - Mesota - Onix - Sanitas - Prim rie - Biserica Neagra - Brancoveanu - Piata Unirii - TOCILE.			
Total linii:			11		
Total km:			155 Km		
Lungimea medie a interstatiilor:			542 m		

TROLEIBUZE

Linia	Traseul	Sta ii	Nr sta ii	Lungime traseu	Lungimea medie intre statii
3	Dus: VALEA CETATII - Bd. Valea Cetatii - Bd. Muncii - Str. Carpatilor - Calea Bucure ti - Str. Toamnei - Str. H rmanului - B-dul Kogalniceanu - B-dul Grivitei - Str. Stadionului - ST. TINERETULUI. Intors: ST. TINERETULUI - Str. Stadionului - B-dul Grivitei - B-dul 13 Decembrie - Str. Castanilor - B-dul 15 Noiembrie - Calea Bucure ti - Str. Carpa ilor - Bd. Muncii - Bd. Valea Cetatii - VALEA CETATII.	VALEA CETATII - Fragilor - coala General 20 - Muncii - Carpa ilor - Pia a Decebal - Spitalul Jude ean - Toamnei - Liceu Mesota - Onix - Universitate - Plevnei - T. Vladimirescu - ST. TINERETULUI. ST. TINERETULUI - Fartec - Razboieni - Plevnei - Universitate - Onix - Patria - Hidro B - Spitalul Jude ean - Pia a Decebal - Carpa ilor - Muncii - coala General 20 - Sc. Gen. 25 - Fragilor - VALEA CETATII	27	13,9 Km	515 m
	Dus: ROMAN S.A. - Str. Poienelor - Str. Carpati - Calea Bucure ti - Str. Toamnei - Str. H rmanului - B-dul Kogalniceanu - B-dul Grivitei - Str. Stadionului - ST. TINERETULUI. Intors: ST. TINERETULUI - Str. Stadionului - B-dul Grivitei - B-dul 13 Decembrie - Str. Castanilor - B-dul 15 Noiembrie - Calea Bucure ti - Str. Carpa ilor - Str. Poienelor - ROMAN	Roman SA - Poienelor - Metrom - Vulturului - Pia a Decebal - Spitalul Jude ean - Toamnei - Liceu Mesota - Onix - Universitate - Plevnei - T. Vladimirescu - ST. TINERETULUI. ST. TINERETULUI - Fartec - Razboieni - Plevnei - Universitate - Onix - Patria - Hidro B - Spitalul Jude ean - Pia a Decebal - Vulturului - Metrom - Poienelor - Roman SA.	25	14,0 Km	560 m
7	Dus: ROMAN S.A. - Str. Poienelor - Str. Carpati - Calea Bucure ti - Str. Toamnei - Str. H rmanului - B-dul Kogalniceanu - B-dul Grivitei - Str. 13 Decembrie - RULMENTUL. Intors: RULMENTUL - 13 Decembrie - Castanilor - 15 Noiembrie - Calea Bucure ti - Str. Carpa ilor - Str. Poienelor - ROMAN S.A.	ROMAN S.A - Poienelor - Metrom - Vulturului - Pia a Decebal - Spitalul Jude ean - Toamnei - Liceu Mesota - Onix - Mircea cel B tr n - F get - Tractorul - Liceul Tractorul - Tractor Proiect - Nicolae Labis - Cap linie RULMENTUL RULMENTUL - Nicolae Labis - Tractor Proiect - Liceul Tractorul - Tractorul - Mircea cel B tr n - Onix - Patria - Hidro B - Spitalul Jude ean - Pia a Decebal - Vulturului - Metrom - Poienelor - ROMAN S.A	29	15,8 Km	545 m
	Dus: RULMENTUL - B-dul 13 Decembrie - B-dul G rii - B-dul Al.Vlahu - B-dul Saturn - SATURN. Intors: SATURN - B-dul Saturn - B-dul Al.Vlahu - B-dul G rii - B-dul 13 Decembrie - RULMENTUL.	RULMENTUL - Nicolae Labis - Tractor Proiect - Liceul Tractorul - Biserica Tractorul - Faget - Caprioara - Vlahu - Branduselor - Gemenii - Complexul Mare - Neptun - Cometei - SATURN SATURN - Cometei - Neptun - Complexul Mare - Gemenii - Panait Cerna - Branduselor - Sala Sporturilor - B-dul G rii - Faget - Tractorul - Liceul Tractorul - Tractor Proiect - Nicolae Labis - Cap linie RULMENTUL	27	14,0 Km	519 m
10	Dus: VALEA CETATII - Bd. Valea Cet ii - Str. Muncii - Str. Carpa ilor - Calea Bucure ti - Str. Toamnei - Str. H rmanului - TRIAJ. Intors: TRIAJ - Str. Harmanului - Bd. Kogalniceanu - B-dul 15 Noiembrie - Calea Bucure ti - Str. Carpa ilor - Str. Muncii - Bd. Valea Cet ii - VALEA CETATII.	VALEA CETATII - Fragilor - coala General 20 - Muncii - Carpa ilor - Pia a Decebal - Spitalul Jude ean - Toamnei - Toamnei (CEC) - IUS - Vlahuta - Autogara 3 - RAT - MITC - TRIAJ. TRIAJ - MITC - RAT - Autogara 3 - Vlahuta - IUS - CEC - Mesota - Hidro A - Hidro B - Spitalul Jude ean - Pia a Decebal - Carpa ilor - Muncii - coala General 20 - Sc. Gen. 25 - Fragilor - VALEA CETATII	31	15,3 Km	494 m
	Dus: RULMENTUL - B-dul 13 Decembrie - B-dul G rii - Str. Harmanului - TRIAJ. Intors: TRIAJ - Str. Harmanului - B-dul G rii - B-dul 13 Decembrie - RULMENTUL.	RULMENTUL - Nicolae Labis - Tractor Proiect - Liceul Tractorul - Biserica Tractorul - Faget - Caprioara - Vlahu - Autogara 3 - RAT Brasov - MITC - TRIAJ TRIAJ - MITC - RAT Brasov - Autogara 3 - Sala Sporturilor - B-dul G rii - Faget - Tractorul - Liceul Tractorul - Tractor Proiect - Nicolae Labis - Cap linie RULMENTUL	22	13,7 Km	623 m
30	Dus: VALEA CETATII - Bd. Valea Cet ii - Str. Muncii - Str. Carpa ilor - Calea Bucure ti - Str. Toamnei - Str. H rmanului - B-dul Kogalniceanu - B-dul Grivitei - B-dul 13 Decembrie - RULMENTUL. Intors: RULMENTUL - B-dul 13 Decembrie - Str. Castanilor - B-dul 15 Noiembrie - Calea Bucure ti - Str. Carpa ilor - Str. Muncii - Bd. Valea Cet ii - VALEA CETATII.	VALEA CETATII - Fragilor - coala General 20 - Muncii - Carpa ilor - Pia a Decebal - Spitalul Jude ean - Toamnei - Liceu Mesota - Onix - Mircea cel B tr n - F get - Tractorul - Liceul Tractorul - Tractor Proiect - Nicolae Labis - Cap linie RULMENTUL RULMENTUL - Nicolae Labis - Tractor Proiect - Liceul Tractorul - Tractorul - Mircea cel B tr n - Onix - Patria - Hidro B - Spitalul Jude ean - Pia a Decebal - Carpa ilor - Muncii - coala General 20 - Sc. Gen. 25 - Fragilor - VALEA CETATII	31	15,9 Km	513 m
	Dus: VALEA CETATII - B-dul Valea Cet ii - Str. T mpei - Str. V. Alecsandri - Str. Carpa ilor - Str. Poienelor - ROMAN SA. Intors: ROMAN SA - Str. Poienelor - Str. Carpa ilor - Str. V. Alecsandri - Str. T mpei - B-dul Valea Cet ii - VALEA CET II.	VALEA CETATII - Fragilor - coala Generala 20 - coala General 4 - Biserica - Vulturului - Metrom - Poienelor - ROMAN SA ROMAN SA - Roman - Poienelor - Metrom - Vulturului - coala General 4 - Sta ia Muncii - coala Generala 20 - Sc. Gen. 25 - Fragilor - VALEA CETATII	17	7,2 Km	424 m
Total linii:			8 linii		
Total km:			109,8 Km		
Lungimea medie a interstatiei:			524 m		

4.7.2 Frecvența de circulație

Tabelul 6

AUTOBUZE

Linia	TRASEUL		Prima plecare	Ultima plecare	Intervalul de succedare in minute								Nr. de vehicule la ora de varf
	Capat linie 1	Capat linie 2			Zile lucratoare			Sambata		Duminica			
					Varf	Ziua	Seara	Ziua	Seara	Ziua	Seara		
1	Livada Po tei	Triaj	05:20	23:30	7-8	11 - 12	15;23	15	23	15	23	6	
1v	Livada Po tei	Triaj	05:20	23:30	9	11 - 12	15;23	15	23	15	23	5	
2	Livada Po tei	Rulmentul	05:34	23:23	20	20	40	40	40	40	40	2	
2v	Livada Po tei	Rulmentul	05:34	23:23	20	40	40	40	40	40	40	2	
4	Livada Po tei	Gara Bra ov	05:30	23:35	10	10	15	15	30	15	30	3	
5	Roman SA	Stadionul Municipal	05:23	23:42	5	6-7	15	12	15	12	15	13	
5v	Roman SA	Stadionul Municipal	05:23	23:47	6	7-8	15	12	15	12	15	10	
5M	Stadionul Municipal	Magurele	06:40	20:00	6 curse/zi			3 curse/zi		3 curse/zi		1	
6	Livada Po tei	Saturn	05:35	23:39	5	8-9	14;21	14	14;21	14	14;21	9	
6v	Livada Po tei	Saturn	05:29	23:39	6	8-9	14;21	14	14;21	14	14;21	7	
9	Rulmentul	Stadionul Municipal	05:32	23:30	20	40	40	40	40	-	-	2	
16	Livada Po tei	Stadionul Municipal	05:25	23:26	15	23	23	23	23	23	23	3	
17	Livada Po tei	Noua	05:21	23:34	6-7	8-9	12;20	12	20;30	12	20;30	9	
17v	Livada Po tei	Noua	05:21	23:34	7-8	8-9	12;20	12	20;30	12	20;30	8	
18	Bar. Bartolomeu	Fundaturii	05:30	23:30	30	60	60	60	60	60	60	2	
	Bar. Bartolomeu	IAR Ghimbav	06:00	19:30	8 curse/zi			1 cursa/zi		1 cursa/zi			
20	Livada Po tei	Pojana Bra ov	06:00	23:30	30	60	60	30;60	60	30;60	60	2	
21	Triaj	Noua	05:20	23:36	23-24	35	35	60	60	60	60	3	
22	Saturn	Stadionul Tineretului	05:29	23:37	8-10	13	25	25	25	25	25	6	
23	Saturn	Stadionul Municipal	05:28	20:44	16	20	20 - 33	30	30	30	30	4	
	Saturn	Depozite ILF	05:30	23:37	16	-	20 - 33	32	32	32	32		
23v	Saturn	Stadionul Municipal	05:22	20:44	22	20	20 - 33	30	30	30	30	3	
	Saturn	Depozite ILF	05:29	23:37	22	-	20 - 33	32	32	32	32		
23B	Triaj	Stadionul Municipal	05:23	23:25	20	30	30	30	30	30	30	3	
23Bv	Triaj	Stadionul Municipal	05:23	23:35	30	30	30	30	30	30	30	2	
25	Avantgarden	Saturn	06:20	22:05	35	70	70	70	70	70	70	2	
25v	Avantgarden	Saturn	06:20	22:05	70	70	70	70	70	70	70	1	
28	Livada Po tei	Fundaturii	05:25	23:35	8-20	30	30	30	30	30	30	5	
	Livada Po tei	IAR Ghimbav	06:20	19:32	5 curse/zi			3 curse/zi		3 curse/zi			
	Livada Po tei	ICPC	07:23	16:00	2 curse/zi			-	-	-	-		
29	Gar Brasov	Bartolomeu Nord	05:20	22:20	50	50	50	50	50	50	50	1	
31	Valea Cetatii	Livada Postei	05:30	23:33	7-8	15	15;23	15	15;23	15	15;23	6	
31v	Valea Cetatii	Livada Postei	05:30	23:34	9	15	15;23	15	15;23	15	15;23	5	
32	Valea Cet ii	Gar Bra ov	05:24	23:28	13-14	20	20	20	20	20	20	3	
32v	Valea Cet ii	Gar Bra ov	05:24	23:28	20	20	20	20	20	20	20	2	
34	Livada Po tei	Cernatului	08:57	22:51	9	14	21	21	21	21	21	6	
	Livada Po tei	Timis Triaj	05:30	23:34	9	-	55	11,5 curse/zi		5,5 curse/zi			
34B	Livada Po tei	Timis Triaj	05:52	22:05	60	60	60	60	60	60	60	1	
35	Noua	Gara Bra ov	05:27	23:29	15-20	30	30	30	30	30	30	3	
36	Livada Po tei	Independen ei	05:25	23:36	10	13	20	20	20	20	20	4	
36v	Livada Po tei	Independen ei	05:28	23:36	13	13	20	20	20	20	20	3	
40	Gar	Stupini Izvorului	05:30	22:04	30	30	60	60	60	60	60	5	
	Saturn	Stupini Izvorului	05:49	23:07	30	1 cursa	2 curse	5 curse/zi		2 curse/zi			

AUTOBUZE de mic capacitate

12	Livada Po tei	Stadionul Tineretului	06:04	23:14	30	60	30;60	30;60	60;-	-	-	1
14	Livada Po tei	F-ca de Var	05:35	23:23	17	35	35	35	35	35	35	2
15	Triaj	Independen ei	05:44	23:30	30	60	60	60	-	-	-	1
15v	Triaj	Independen ei	05:44	23:30	60	60	60	60	-	-	-	1
17B	Gara Brasov	Timisul de Jos	05:34	22:30	75	75	75	6 curse/zi		6 curse/zi		1
37	Livada Po tei	Craiter	05:30	23:28	30	60	60	60	60	60	60	2
41	Livada Po tei	Stupini Izvorului	05:50	22:55	35	50;60	60	60	60;-	60	60;-	2
	Livada Po tei	Baciiului - Lujerului	05:50	20:40	70	-	1 cursa	4 curse/zi		4 curse/zi		
45	Triaj	Gar Bra ov	05:34	14:34	3 curse		-	-	-	-	-	1
	Triaj - Timis Triaj	Gar Bra ov	06:00	17:45	6 curse		-	-	-	-	-	
50	Livada Po tei	Pe Tocile	05:25	23:40	10	10	15	10-20	10-20	10-20	10-20	3
50v	Livada Po tei	Pe Tocile	05:30	23:32	15	15	15	10-20	10-20	10-20	10-20	2
50B	Livada Po tei	Pietrele lui Solomon	05:34	23:11	22-23	22-23	45	22-23	45	22-23	45	2
51	Pe Tocile	Gar Bra ov	05:35	23:35	15	15	23;45	15;45	45	15;45	45	3
52	Pe Tocile	Saturn	05:44	23:18	10; 30	30	60	30	60	30	60	4
52v	Pe Tocile	Saturn	05:44	23:18	30	30	60	30	60	30	60	2

TROLEIBUZE

3	Valea Cet ii	Stadionul Tineretului	05:55	23:32	60	60	60	-	-	-	-	1
5B	Roman SA	Stadionul Tineretului	05:30	23:35	60	60	60	-	-	-	-	1
7	Roman SA	Rulmentul	05:45	23:32	30-35	30	30	30	60	30	60	2
8	Rulmentul	Saturn	05:25	23:41	7	11	14	14	18	14	18	8
8v	Rulmentul	Saturn	05:25	23:40	8	11	14	14	18	14	18	7
10	Valea Cet ii	Triaj	05:51	23:35	60	60	60	-	-	-	-	1
11	Rulmentul	Triaj	05:25	17:50	50	-	-	-	-	-	-	1
30	Valea Cet ii	Rulmentul	05:30	23:12	30-35	30	30	30	30	30	60	2
33	Valea Cet ii	Roman SA	05:30	23:15	30	60 - 105	-	-	-	-	-	1

4.7.3 Număr de curse și kilometrii

Tabelul 7

TRASEUL			Lungimea cursei [km]	Total curse pe zi			Km utili planificati zilnic			Km utili planificati saptaminal
Linia	Capăt linie 1	Capăt linie 2		Luni-Vineri	Sâmb t	Duminic	Luni-Vineri	Sâmb t	Duminic	
1	Livada Po tei	Triaj	12,9	101,5	58,0	58,0	1309,35	748,2	748,2	8043,15
1v	Livada Po tei	Triaj	12,9	91,5	58,0	58,0	1180,35	748,2	748,2	7398,15
2	Livada Po tei	Rulmentul	10,70	48,0	24,0	24,0	513,6	256,8	256,8	3081,6
2v	Livada Po tei	Rulmentul	10,70	38,0	24,0	24,0	406,6	256,8	256,8	2546,6
4	Livada Po tei	Gar Bra ov	7,00	88,5	49,0	49,0	619,5	343	343	3783,5
5	Roman SA	Stadionul Municipal	17,10	166,0	74,5	74,5	2838,6	1273,95	1273,95	16740,9
5v	Roman SA	Stadionul Municipal	17,10	143,0	74,5	74,5	2445,3	1273,95	1273,95	14774,4
5M	Stadionul Municipal	Magurele	18,90	6,0	3,0	3,0	113,4	56,7	56,7	680,4
6	Livada Po tei	Saturn	11,40	145,0	67,0	67,0	1653	763,8	763,8	9792,6
6v	Livada Po tei	Saturn	11,40	138,5	67,0	67,0	1578,9	763,8	763,8	9422,1
9	Rulmentul	Stadionul Municipal	11,30	39,5	23,5	0,0	446,35	265,55	0	2497,3
16	Livada Po tei	Stadionul Municipal	12,90	57,0	41,5	41,5	735,3	535,35	535,35	4747,2
17	Livada Po tei	Noua	19,10	126,0	65,0	65,0	2406,6	1241,5	1241,5	14516
17v	Livada Po tei	Noua	19,10	118,0	65,0	65,0	2253,8	1241,5	1241,5	13752
18	Bar. Bartolomeu	ICA Ghimbav	22,10	8,0	1,0	1,0	176,8	22,1	22,1	928,2
	Bar. Bartolomeu	Fundaturii	19,50	20,5	15,0	15,0	399,75	292,5	292,5	2583,75
20	Livada Po tei	Poiana Bra ov	25,10	24,0	27,0	27,0	602,4	677,7	677,7	4367,4
21	Triaj	Noua	20,80	40,0	17,0	17,0	832	353,6	353,6	4867,2
22	Saturn	Stadionul Tineretului	14,60	88,0	38,5	38,5	1284,8	562,1	562,1	7548,2
	Saturn	Stadionul Municipal	16,20	20,5	15,5	15,5	332,1	251,1	251,1	2162,7
	Saturn	Depozite ILF	18,40	37,5	16,0	16,0	690	294,4	294,4	4038,8
23v	Saturn	Stadionul Municipal	16,20	20,0	15,5	15,5	324	251,1	251,1	2122,2
	Saturn	Depozite ILF	18,40	30,5	16,0	16,0	561,2	294,4	294,4	3394,8
23B	Triaj	Stadionul Municipal	15,80	43,5	30,5	30,0	687,3	481,9	474	4392,4
23Bv	Triaj	Stadionul Municipal	15,80	36,5	30,5	30,0	576,7	481,9	474	3839,4
25	Avantgarden	Saturn	18,50	21,0	13,0	13,0	388,5	240,5	240,5	2423,5
25v	Avantgarden	Saturn	18,50	14,0	13,0	13,0	259	240,5	240,5	1776
	Livada Po tei	Fundaturii	21,60	48,0	29,5	29,5	1036,8	637,2	637,2	6458,4
28	Livada Po tei	ICA Ghimbav	23,50	5,0	3,0	3,0	117,5	70,5	70,5	728,5
	Livada Po tei	ICPC	24,70	2,0	0,0	0,0	49,4	0	0	247
29	Gar Brasov	Bartolomeu Nord	11,10	21,0	19,0	19,0	233,1	210,9	210,9	1587,3
31	Valea Cetatii	Livada Postei	11,80	99,5	63,0	63,0	1174,1	743,4	743,4	7357,3
31v	Valea Cetatii	Livada Postei	11,80	91,0	63,0	63,0	1073,8	743,4	743,4	6855,8
32	Valea Cet ii	Gar Bra ov	9,40	65,5	48,0	48,0	615,7	451,2	451,2	3980,9
32v	Valea Cet ii	Gar Bra ov	9,40	53,5	48,0	48,0	502,9	451,2	451,2	3416,9
	Livada Po tei	Cernatului	12,10	26,0	31,5	39,5	314,6	381,15	477,95	2432,1
	Livada Po tei	Timis Triaj	18,30	46,0	11,5	5,5	841,8	210,45	100,65	4520,1
	Livada Po tei	Radulet - Timis Triaj	18,90	16,0	0,0	0,0	302,4	0	0	1512
	Livada Po tei	Cernatului	12,10	26,0	31,5	39,5	314,6	381,15	477,95	2432,1
34v	Livada Po tei	Timis Triaj	18,30	62,0	11,5	5,5	1134,6	210,45	100,65	5984,1
34B	Livada Po tei	Timis Triaj	21,30	16,5	16,0	16,0	351,45	340,8	340,8	2438,85
35	Noua	Gar Bra ov	16,90	45,5	33,0	33,0	768,95	557,7	557,7	4960,15
36	Livada Po tei	Independen ei	10,00	87,0	48,0	48,0	870	480	480	5310
36v	Livada Po tei	Independen ei	10,00	76,0	48,0	48,0	760	480	480	4760
	Saturn	Stupini	27,60	20,0	4,5	2,0	552	124,2	55,2	2939,4
40	Gar Brasov	Stupini	19,70	13,0	11,0	14,0	256,1	216,7	275,8	1773
TOTAL normal			457,00	1679,50	940,00	920,50	24962,45	13676,55	13367,20	151856,00
TOTAL vacanta				1569,00	940,00	920,50	23406,15	13676,55	13367,20	144074,50

AUTOBUZE de mic capacitate										
Linia	Capăt linie 1	Capăt linie 2	Lungimea cursei [km]	Luni-Vineri	Sâmb t	Duminic	Luni-Vineri	Sâmb t	Duminic	Km utili planificati saptaminal
12	Livada Po tei	Stad. Tineretului	7,40	28,0	18,5	0,0	207,2	136,9	0	1172,9
14	Livada Po tei	Fabrica de Var	10,40	36,0	27,0	27,0	374,4	280,8	280,8	2433,6
15	Triaj	Independen ei	11,30	26,0	8,0	0,0	293,8	90,4	0	1559,4
15v	Triaj	Independen ei	11,30	18,0	8,0	0,0	203,4	90,4	0	1107,4
17B	Gara Brasov	Timisul de Jos	26,30	15,0	6,0	6,0	394,5	157,8	157,8	2288,1
37	Livada Po tei	Craiter	11,20	27,0	16,0	16,0	302,4	179,2	179,2	1870,4
	Livada Po tei	Stupini Izvorului	14,90	16,0	10,0	10,0	238,4	149	149	1490
41	Livada Po tei	Baciuului - Lujerului	25,50	8,5	4,0	4,0	216,75	102	102	1287,75
	Triaj	Gar Bra ov	16,60	3,0	0,0	0,0	49,8	0	0	249
	Triaj - Timis Triaj	Gar Bra ov	20,40	6,0	0,0	0,0	122,4	0	0	612
50	Livada Po tei	Pe Tocile	6,50	97,5	61,5	61,5	633,75	399,75	399,75	3968,25
50v	Livada Po tei	Pe Tocile	6,50	72,0	61,5	61,5	468	399,75	399,75	3139,5
50B	Livada Po tei	Solomon	10,90	39,5	32,5	32,5	430,55	354,25	354,25	2861,25
51	Pe Tocile	Gar Bra ov	10,10	62,0	37,5	37,5	626,2	378,75	378,75	3888,5
52	Pe Tocile	Saturn	14,70	36,0	29,0	29,0	529,2	426,3	426,3	3498,6
52v	Pe Tocile	Saturn	14,70	33,0	29,0	29,0	485,1	426,3	426,3	3278,1
TOTAL normal			140,00	400,50	250,00	223,50	4419,35	2655,15	2427,85	27179,75
TOTAL vacanta				364,00	250,00	223,50	4119,10	2655,15	2427,85	25678,50

TROLEIBUZE										
Linia	Capăt linie 1	Capăt linie 2	Lungimea cursei [km]	Luni-Vineri	Sâmb t	Duminic	Luni-Vineri	Sâmb t	Duminic	Km utili planificati saptaminal
3	Valea Cet ii	Stadionul Tineretului	13,9	18	0,0	0,0	250,2	0	0	1251
5B	Roman SA	Stadionul Tineretului	14,00	18,5	0,0	0,0	259	0	0	1295
7	Roman SA	Rulmentul	15,80	34,0	25,5	25,5	537,2	402,9	402,9	3491,8
8	Rulmentul	Saturn	14,00	122,0	63,0	63,0	1708	882	882	10304
8v	Rulmentul	Saturn	14,00	113,0	63,0	63,0	1582	882	882	9674
10	Valea Cet ii	Triaj	15,30	18,0	0,0	0,0	275,4	0	0	1377
11	Rulmentul	Triaj	13,70	11,0	0,0	0,0	150,7	0	0	753,5
30	Valea Cet ii	Rulmentul	15,90	34,0	32,5	25,5	540,6	516,75	405,45	3625,2
33	Valea Cet ii	Roman SA	7,20	25,5	0,0	0,0	183,6	0	0	918
TOTAL normal			109,80	281,00	121,00	114,00	3904,70	1801,65	1690,35	23015,50
TOTAL vacanta				272,00	121,00	114,00	3778,70	1801,65	1690,35	22385,50

4.7.4 Planul de circulație

Tabelul 8

		PLAN DE CIRCULAȚIE - normal																																																																						
		Secția AUTOBUZE																		Secția de TRANSPORT MIXT																																																				
		LUNI - VINERI																		LUNI - VINERI																																																				
ORA	Autobuze																		Midi-bus																		Autobuze																		Troleibuze																	
	1	4	6	17	18	20	21	22	28	34	34	35	40	Tot	12	14	15	17	37	41	45	50	50	51	52	PM	Tot	2	5	5	9	16	23	23	25	29	31	32	36	Tot	3	5B	7	8	10	11	30	33	Tot																							
06:00	3	2	3	6	2	1	3	3	3	5	1	2	3	37		2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	16	1	8		2	2	4	2		1	4	2	3	29	1	1	2	7	1	1	2	1	16																							
06:30	4	2	7	7	2	2	3	5	5	6	1	3	4	51	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	18	1	9		2	2	4	3	1	1	4	2	3	32	1	1	2	8	1	1	2	1	17																								
07:00	5	2	9	9	2	2	3	6	5	6	1	3	3	56	1	2	1	1	2	2	1	3	2	2	2	19	2	11	1	2	3	4	3	2	1	6	3	4	42	1	1	2	8	1	1	2	1	17																								
08:00	6	3	9	9	2	2	3	6	5	6	1	3	3	58	1	2	1	1	2	2	1	2	2	3	4	21	2	12	1	2	3	4	3	2	1	6	3	4	43	1	1	2	8	1	1	2	1	17																								
09:00	4	3	7	9	1	2	3	5	3	4	1	2	2	46	1	1	1	1	2	2	1	3	2	3	2	20	2	11		1	2	4	3	2	1	5	3	4	38	1	1	2	5	1		2	1	13																								
10:00	4	3	5	7	1	1	2	4	2	3	1	2	2	37	1	1	1	1	1	1		3	2	3	2	17	2	9	(I)	1	2	3	2	1	1	3	2	3	29	1	1	2	5	1		2	(I)	12																								
11:00	4	3	5	7	1	1	2	4	2	3	1	2	2	37	1	1	1	1	1	1		3	2	3	2	16	2	9		1	2	3	2	1	1	3	2	3	29	1	1	2	5	1		2	(I)	12																								
12:00	4	3	5	7	1	1	2	4	2	3	1	2	2	37	1	1	1	1	1	1		3	2	3	2	16	2	9	(I)	1	2	3	2	1	1	3	2	3	29	1	1	2	5	1		2	1	13																								
13:00	6	3	7	8	2	1	3	5	3	5	1	2	3	50	1	1	1	1	2	2	1	3	2	3	2	19	2	10		2	2	3	3	2	1	6	2	3	36	1	1	2	6	1	1	2	1	15																								
14:00	6	3	8	9	2	2	3	6	4	6	1	3	3	56	1	1	1	1	2	2	1	3	2	3	2	19	2	12		2	3	4	3	2	1	6	3	4	42	1	1	2	8	1	1	2	1	17																								
15:00	6	3	8	9	2	2	3	5	4	6	1	3	3	55	1	1	1	1	2	2	1	3	2	3	2	19	2	12		2	3	4	3	2	1	6	3	4	42	1	1	2	8	1	1	2	1	17																								
16:00	6	2	8	9	2	2	3	5	4	6	1	3	3	54	1	1	1	1	2	2	1	3	2	3	2	19	2	12	1	2	3	4	3	2	1	6	3	4	43	1	1	2	8	1	1	2	1	17																								
17:00	5	2	8	9	2	1	3	5	4	6	1	3	3	52	1	1	1	1	2	2	1	3	2	3	2	19	2	12		2	3	4	3	2	1	6	3	4	42	1	1	2	8	1	1	2	1	17																								
18:00	3	2	5	8	2	1	3	5	3	5	1	2	3	44	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	2	16	2	9		2	3	3	2	1	4	3	3	34	1	1	2	6	1	1	2	1	15																									
19:00	3	2	4	7	1	1	2	3	2	3	1	2	2	33	1	1	1	1	1	1		3	1	3	2	15	2	9		1	3	3	2	1	1	3	2	3	30	1	1	2	5	1		2	(I)	12																								
20:00	3	2	4	5	1	1	2	2	2	2	1	2	1	28	1	1	1	1	1	1		3	1	3	2	15	2	8	1	1	2	3	2	1	1	3	2	3	29	1	1	2	4	1		2	1	12																								
20:30	3	2	3	4	1	1	2	2	2	2	1	2	1	26	1	1	1	1	1	1		2	1	2	2	13	1	6		1	2	3	2	1	1	3	2	2	24	1	1	2	4	1		2	1	12																								
21:00	3	2	3	4	1	1	2	2	2	2	1	2	1	26	1	1	1	1	1	1		2	1	2	2	13	1	5		1	2	3	2	1	1	3	2	2	23	1	1	2	4	1		2	(I)	11																								
21:30	2	2	2	3	1	1	2	2	2	2	1	2	1	23	1	1	1	1	1	1		2	1	1	1	11	1	4		1	2	3	2	1	1	2	2	2	21	1	1	2	4	1		2	1	12																								
22:00	2	2	2	3	1	1	2	2	2	2	1	2	1	23	1	1	1	1	1	1		2	1	1	1	11	1	4		1	2	2	2	1	1	2	2	2	20	1	1	2	4	1		2	(I)	11																								
23:00	2	2	2	3	1	1	2	2	2	2	2	1	22	1	1	1	1	1	1	1		2	1	1	1	11	1	4		1	2	2	2	1	1	2	2	2	18	1	1	2	4	1		2	(I)	11																								
00:00					1		2						3												0	1												2																																		

Tabelul 9

		PLAN DE CIRCULAȚIE - vacanta																																																																						
		Secția AUTOBUZE																		Secția de TRANSPORT MIXT																																																				
		LUNI - VINERI																		LUNI - VINERI																																																				
ORA	Autobuze																		Microbuze																		Autobuze																		Troleibuze																	
	1	4	6	17	18	20	21	22	28	34	34	35	40	Tot	12	14	15	17	37	41	45	50	50B	51	52	PM	Tot	2	5	5	9	16	23	23	25	29	31	32	36	Tot	7	8	10	11	30	33	Tot																									
06:00	3	2	3	6	2	1	3	3	3	5	1	2	3	37		2	1	1	2	1	1	2	2	2	1	15	1	8		2	2	3	2		1	4	2	3	28	2	6	1	1	2	1	15																										
06:30	3	2	7	7	2	2	3	5	5	6	1	3	4	50	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	18	1	9		2	2	3	2	1	1	4	2	3	30	2	7	1	1	2	1	16																										
07:00	4	2	7	8	2	2	3	6	5	6	1	3	3	52	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	18	2	9	1	2	3	3	2	1	1	5	2	3	34	2	7	1	1	2	1	16																										
08:00	5	3	7	8	2	2	3	6	5	6	1	3	3	54	1	2	1	1	2	2	1	2	2	3	2	19	2	9	1	2	3	3	2	1	1	5	2	3	34	2	7	1	1	2	1	16																										
09:00	4	3	6	8	1	2	3	5	3	4	1	2	2	44	1	1	1	1	2	2	1	2	2	3	2	19	1	9		1	2	3	2	1	1	3	2	3	28	2	5	1		2	1	13																										
10:00	4	3	5	7	1	1	2	4	2	3	1	2	2	37	1	1	1	1	1	1		2	2	3	2	16	1	8	(I)	1	2	3	2	1	1	3	2	3	27	2	5	1		2	(I)	12																										
11:00	4	3	5	7	1	1	2	4	2	3	1	2	2	37	1	1	1	1	1	1		2	2	3	2	15	1	8		1	2	3	2	1	1	3	2	3	27	2	5	1		2	1	13																										
12:00	4	3	5	7	1	1	2	4	2	3	1	2	2	37	1	1	1	1	1	1		2	2	3	2	15	1	8	(I)	1	2	3	2	1	1	3	2	3	27	2	5	1		2	1	13																										
13:00	5	3	6	7	2	1	3	5	3	5	1	3	3	47	1	1	1	1	2	2	1	2	2	3	2	18	2	10		2	2	3	2	1	1	3	2	3	31	2	6	1	1	2	1	15																										
14:00	5	3	7	8	2	2	3	6	4	6	1	3	3	53	1	1	1	1	2	2	1	2	2	3	2	18	2	10		2	3	3	2	1	1	5	2	3	34	2	7	1	1	2	1	16																										
15:00	5	3	7	8	2	2	3	5	4	6	1	3	3	52	1	1	1	1	2	2	1	2	2	3	2	18	2	10		2	3	3	2	1	1	5	2	3	34	2	7	1	1	2	1	16																										
16:00	5	2	7	8	2	2	3	5	4	6	1	3	3	51	1	1	1	1	2	2	1	2	2	3	2	18	2	10	1	2	3	3	2	1	1	5	2	3	35	2	7	1	1	2	1	16																										
17:00	4	2	7	8	2	1	3	5	4	6	1	3	3	49	1	1	1	1	2	2	1	2	2	3	2	18	2	10		2	3	3	2	1	1	5	2	3	34	2	7	1	1	2	1	16																										
18:00	3	2	7	8	2	1	3	5	3	5	1	3	3	46	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	2	15	1	8		2	3	3	2	1	1	5	2	3	31	2	6	1	1	2	1	15																										
19:00	3	2	5	7	1	1	2	3	2	3	1	2	2	34	1	1	1	1	1	1		2	1	3	2	14	1	7		1	3	3	2	1	1	3	2	2	26	2	5	1		2	(I)	12																										
20:00	3	2</																																																																						

		PLAN DE CIRCULAȚIE																																												
		Secția AUTOBUZE														Secția de Transport Mixt																														
		SÂMB T - DUMINIC														SÂMB T - DUMINIC																														
ORA	Autobuze														Midi-bus														Autobuze														Troleibuze			
	1	4	6	17	18	20	21	22	28	34	34	35	40	Tot	12	14	15	17	37	41	50	50B	51	52	TOT	2	5	5	9	16	23	23	25	29	31	32	TOT	7	8	30	TOT					
	S	D	S	D	B	S	D	S	D	S	D	S	D	S	D	S	D	S	D	S	D	S	D	S	D	S	D	S	D	M	S	D	S	D	S	D	S	D	S	D	S	D	S	D	S	D
07:00	3	1	3	4	1	2	1	2	2	2	1	2	1	25	1	1			-	1	2	1	1	1	8	7	1	4	1	1	2	2	2	1	1	3	2	20	1	3	2	1	6	5		
08:00	3	1	3	5	1	2	1	2	2	2	1	2	1	26	1	1		1	1	1	2	1	1	10	9	1	4	1	1	2	2	2	1	1	3	2	21	1	3	2	1	6	5			
09:00	3	2	3	5	1	2	1	2	2	2	1	2	1	27	1	1	1	1	1	1	2	2	2	14	12	1	5	1	1	2	2	1	1	3	2	21	2	3	2	1	7	6				
09:30	3	2	3	5	1	2	1	2	2	2	1	2	1	27	1	1	1	1	1	2	2	2	14	12	1	5	1	1	2	2	1	1	3	2	21	2	4	2	2	8	8					
10:00	3	2	3	5	1	2	1	2	2	2	1	2	1	27	1	1	1	1	1	2	2	2	14	12	1	5	1	1	2	2	1	1	3	2	21	2	4	2	2	8	8					
11:00	3	2	3	5	1	2	1	2	2	2	1	2	1	27	1	1	1	1	1	2	2	2	14	12	1	5	1	1	2	2	1	1	3	2	21	2	4	2	2	8	8					
12:00	3	2	3	5	1	2	1	2	2	2	1	2	1	27	1	1	1	1	1	2	2	2	14	12	1	5	1	1	2	2	1	1	3	2	21	2	4	2	2	8	8					
13:00	3	2	3	5	1	2	1	2	2	2	1	2	1	27	1	1	1	1	1	2	2	2	14	12	1	5	1	1	2	2	1	1	3	2	21	2	4	2	2	8	8					
14:00	3	2	3	5	1	2	1	2	2	2	1	2	1	27	1	1	1	1	1	2	2	2	14	12	1	5	1	1	2	2	1	1	3	2	21	2	4	2	2	8	8					
15:00	3	2	3	5	1	2	1	2	2	2	1	2	1	27	1	1	1	1	1	2	2	2	14	12	1	5	1	1	2	2	1	1	3	2	21	2	4	2	2	8	8					
16:00	3	2	3	4	1	2	1	2	2	2	1	2	1	26	1	1	1	1	1	2	2	2	14	12	1	5	1	1	2	2	1	1	3	2	22	2	4	2	2	8	8					
17:00	3	1	3	4	1	1	1	2	2	2	1	2	1	24	1	1		1	1	1	2	2	13	12	1	5	1	1	2	2	1	1	3	2	21	2	4	2	2	8	8					
18:00	3	1	3	4	1	1	1	2	2	2	1	2	1	24	1	1		1	1	1	2	1	12	11	1	5	1	1	2	2	1	1	3	2	21	2	3	2	2	7	7					
19:00	2	1	3	3	1	1	1	2	2	2	1	2	1	22	1	1		1	1	2	1	2	11	10	1	4	1	1	2	2	1	1	3	2	20	1	3	2	1	6	5					
20:00	2	1	3	3	1	1	1	2	2	2	1	2	1	22	1	1		1	1	2	1	2	11	10	1	4	1	1	2	2	1	1	3	2	21	1	3	2	1	6	5					
20:30	2	1	3	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	21		1		1	1	2	1	2	10	10	1	4	1	1	2	2	1	1	3	2	20	1	3	2	1	6	5					
21:00	2	1	3	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	21		1		1	2	1	2	1	8	8	1	4	1	1	2	2	1	1	2	2	19	1	3	2	1	6	5					
21:30	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	20		1		1	2	1	1	1	7	7	1	4	1	1	2	2	1	1	2	2	19	1	3	2	1	6	5					
22:00	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	20		1		1	2	1	1	1	7	7	1	4	1	1	2	2	1	1	2	2	17	1	3	2	1	6	5					

4.7.5 Plan lunar/anual (kilometrii-trasee)

Tabelul 11

	Km planificați lunar		TOTAL RAT planificat
	Autobuze planificat	Troleibuze planificat	
Ianuarie 2014	729.175	97.356	826.531
Februarie 2014	680.441	91.432	771.873
Martie 2014	741.367	99.459	840.826
Aprilie 2014	723.707	97.012	820.719
Mai 2014	741.891	99.570	841.461
Iunie 2014	710.991	94.798	805.789
Iulie 2014	761.588	100.878	862.466
August 2014	727.470	94.836	822.306
Septembrie 2014	734.270	98.611	832.881
Octombrie 2014	766.276	103.776	870.052
Noiembrie 2014	713.435	95.554	808.989
Decembrie 2014	726.731	96.600	823.330
TOTAL 2014	8.757.342	1.169.882	9.927.223

4.8 Organigrama R.A.T. Braşov

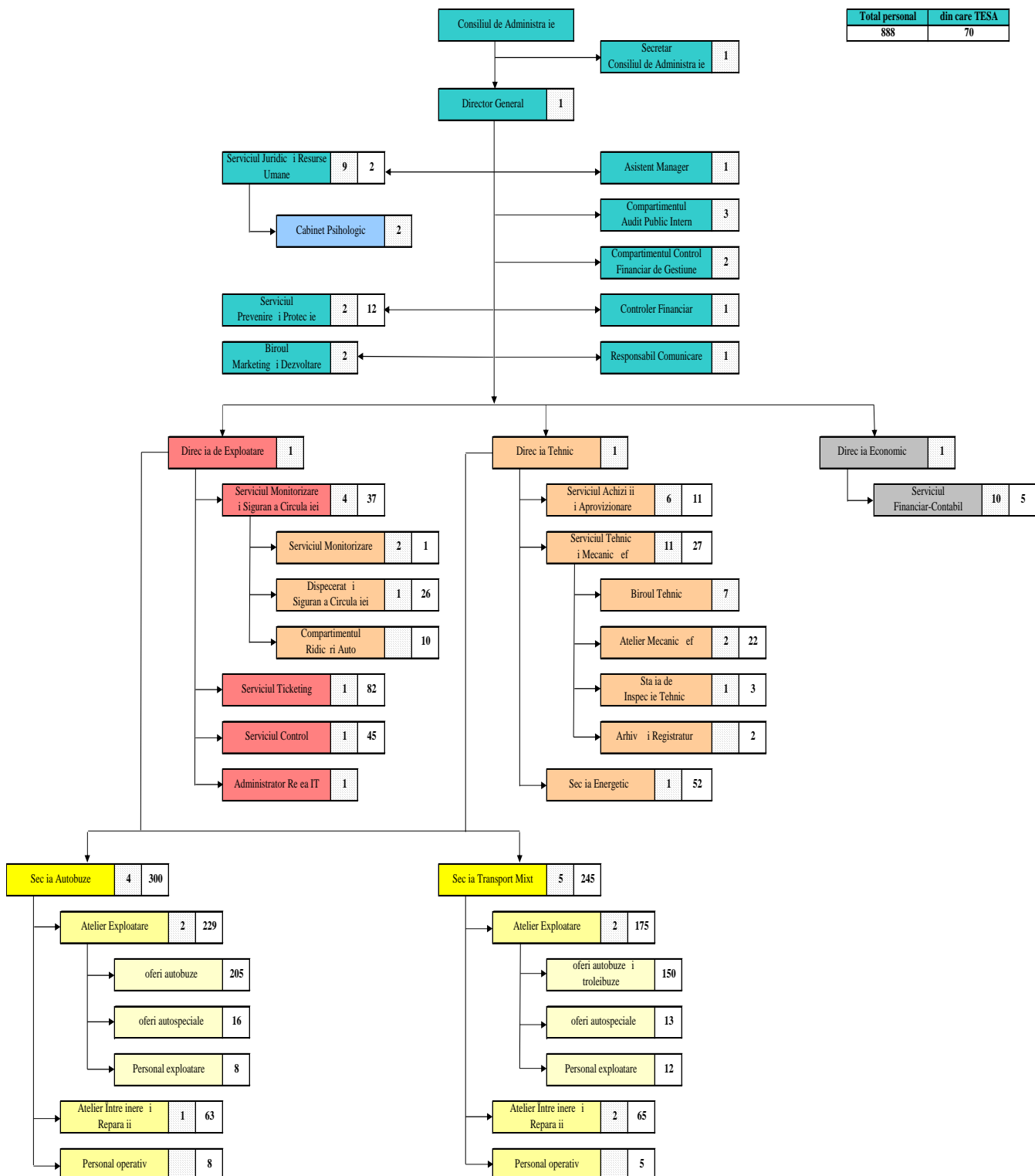


Figura 7 – Organigrama RAT Braşov

4.9 Stat de funcțiuni R.A.T. Brasov

Tabelul 2

Nr. crt.	Personal conducere		Personal executiv		Numele și prenumele
	Nr.	Funcția	Nr.	Funcția	
CONDUCEREA R.A.T.BRAȘOV					
1	1	DIRECTOR GENERAL			CRISTIAN RADU
2	2	DIRECTOR TEHNIC			MIRCEA CENAN
3	3	DIRECTOR EXPLOATARE			NICOLAE SPINEAN
4	4	DIRECTOR ECONOMIC			CRISTINEL FLOREA
SECRETAR CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE					
5			1	CONSILIER JURIDIC	Silviu Stefan
SERVICIUL JURIDIC ȘI RESURSE UMANE					
6	5	ȘEF SERVICIU			Marius Cristina
7			1	CONSILIER JURIDIC	Carla Paiu
8			2	CONSILIER JURIDIC	Corina Corfariu
9			3	CONSILIER JURIDIC	-
10			4	INSPECTOR RESURSE UMANE	Dan Ghimbășan
11			5	INSPECTOR RESURSE UMANE	Mihaela Bîgiu
12			6	INSPECTOR RESURSE UMANE	Cristina Moroti
CABINET PSIHOLOGIC					
13			1	PSIHOLOG	Valeria Toader
14			2	PSIHOLOG	Camelia Vasarhelyi
SERVICIUL PREVENIRE ȘI PROTECȚIE					
15	6	ȘEF SERVICIU			Arpad Pattantayus
16			1	SPECIALIST SECURITATE INCENDIU	Mihai Ivanciu
RESPONSABIL COMUNICARE					
17			1	SPECIALIST ÎN RELAȚII PUBLICE	Silviu Ștefan
ASISTENT MANAGER					
18			1	ASISTENT MANAGER	--
COMPARTIMENTUL AUDIT PUBLIC INTERN					
19			1	AUDITOR INTERN	Mihaela Chioreanu
20			2	AUDITOR INTERN	Lupu Mariana
21			3	AUDITOR INTERN	--
COMPARTIMENTUL CONTROL FINANCIAR DE GESTIUNE					
22			1	ECONOMIST CONTROLOR FINANCIAR DE GESTIUNE	Mihai Băcescu
23			2	ECONOMIST CONTROLOR FINANCIAR DE GESTIUNE	Laura Belu
CONTROLLER FINANCIAR					
24			1	ECONOMIST CONTROLOR FINANCIAR	-
BIROUL MARKETING ȘI DEZVOLTARE					
25			1	REFERENT DE SPECIALITATE MARKETING	-
26			2	AGENT DE DEZVOLTARE	-
SERVICIUL MONITORIZARE ȘI SIGURANȚA CIRCULAȚIEI					
27	7	ȘEF SERVICIU			Tomi Chiriac
28			1	INGINER PLANIFICARE ȘI MONITORIZARE TRANSPORT	Dumitru Crăciun
29			2	CONDUCĂTOR ACTIVITATE DE TRANSPORT RUTIER	George Moarcăs
30			3	SPECIALIST ÎN RELAȚII PUBLICE	-
SERVICIUL TICKETING					
31	8	ȘEF SERVICIU			Nicoleta Florea

SERVICIUL CONTROL				
32	9	ŞEF SERVICIU		Ionuț Voicu
ADMINISTRATOR REȚEA				
33			1 ANALIST PROGRAMATOR	Liviu Postolache
SERVICIUL ACHIZIȚII ȘI APROVIZIONARE				
34	10	ŞEF SERVICIU		Constantin Teodorescu
35			1 AGENT CONTRACTĂRI ȘI ACHIZIȚII	Dan Nitu
36			2 AGENT CONTRACTĂRI ȘI ACHIZIȚII	Popa Lucian
37			3 SPECIALIST ACHIZIȚII PUBLICE	Liviu Voicu
38			4 SPECIALIST ACHIZIȚII PUBLICE	Daniela Gliga
39			5 SPECIALIST ACHIZIȚII PUBLICE	Mihai Stan
SERVICIUL TEHNIC ȘI MECANIC ȘEF				
40	11	ŞEF SERVICIU		Vasile Ciurea
41			1 SPECIALIST GESTIUNE PARC ȘI CONSUM CARBURANȚI	Marian Ciornei
42			2 SPECIALIST MENTENANȚĂ AUTO ȘI METROLOGIE	Costinel Marin
43			3 INSPECTOR ITP	Codruț Constandin
44			4 RESPONSABIL MEDIU ȘI GESTIUNEA DEȘEURILOR	Daniel Onofrei
45			5 MANAGER ENERGETIC	Victor Baum
46			6 OPERATOR RSTVI	Nicolae Raț
47			7 SPECIALIST MENTENANȚĂ INSTALAȚII ȘI ECHIPAMENTE	Darie-Anania Lăzărescu
48			8 SPECIALIST MENTENANȚĂ UTILAJE	Magdolna Bucur
49			9 SPECIALIST INVESTIȚII ȘI CALITATEA CONSTRUCȚIILOR	Ovidiu Bocîrneă
50			10 TEHNICIAN PROIECTANT	Horia Petrescu
SECȚIA ENERGETICĂ				
51	12	ŞEF SECȚIE		Horia-Paul Gaina
SERVICIUL FINANCIAR - CONTABIL				
52	13	ŞEF SERVICIU		Antonela-Maria Pascariu
53			1 ECONOMIST TAXE, IMPOZITE ȘI CONTRIBUȚII SOCIALE	Angelica Gâdea
54			2 ECONOMIST SALARIZARE	Anca Ocroteală
55			3 ECONOMIST ÎNCASĂRI ȘI PLĂȚI + INVESTIȚII	Mihaela Radu
56			4 ECONOMIST SALARIZARE	Roxana Goja
57			5 ECONOMIST SALARIZARE	Ilona Ghiuruțan
58			6 ECONOMIST SALARIZARE	Raluca Postolache
59			7 ECONOMIST CONTROLUL COSTURILOR	Rodica Diaconu
60			8 ECONOMIST EVIDENȚE FINANCIAR-CONTABILE ȘI PLANIFICARE BUGET	Camelia Bălănescu
61			9 ECONOMIST EVIDENȚE FINANCIAR-CONTABILE ȘI PLANIFICARE BUGET	Rodica-Daniela Nicolau
SECȚIA AUTOBUZE				
62	14	ŞEF SECȚIE		Gheorghe-Daniel Pântia
63		TRANSPORTURI	1 ŞEF ADJUNCT SECȚIE TRANSPORTURI	Gheorghe Faina
64			2 ŞEF ATELIER TRANSPORTURI	Claudiu Ciocan
65			3 ŞEF ATELIER REPARAȚII	Mihail Nițu
SECȚIA TRANSPORT MIXT				
66	15	ŞEF SECȚIE		Marian Țîmpu
67		TRANSPORTURI	1 ŞEF ADJUNCT SECȚIE TRANSPORTURI	Gheorghe Vlăsă
68			2 ŞEF ATELIER TRANSPORTURI	Adrian Gradinaru
69			3 ŞEF ATELIER REPARAȚII	Adrian Muntean
70			4 INGINER ELECTROMECHANIC	Radu Stoian

4.10 Salarizarea personalului

Formele de salarizare care se aplică în R.A.T.Braşov sunt următoarele:

- acord individual direct;
- salarizare în regie (după timpul lucrat).

În funcție de categoria de salariați, salariul de bază brut orar se calculează astfel :

- pentru personalul TESA prin împărțirea salariului de bază la numărul de ore lucrătoare din luna de calcul;
- pentru personalul de bord și celelalte categorii de salariați , prin împărțirea salariului de bază la media lunară a orelor lucrătoare din anul de calcul (ex. 168,667 în 2013).

Pe lângă salariul de bază, fiecare angajat poate beneficia în funcție de condițiile de lucru, de rezultatele obținute și de vechimea în muncă, de sporuri și adaosuri.

Timpul liber plătit, acordat conform prevederilor din C.C.M. este plătit cu salariul de bază orar al salariatului la care se adaugă sporul de vechime. Acest timp liber plătit completează regimul normal de lucru al lunii de acordare.

Alte drepturi bănești (indemnizații CO, indemnizații pentru incapacitate temporară de muncă, indemnizații de conducere, compensații etc.) se acordă conform prevederilor legale, convenționale sau ale C.C.M..

A. PLATA ÎN ACORD ȘI REGIE A PERSONALULUI DE BORD

Personalul de bord este salarizat în funcție de natura muncii prestate astfel:

- **în acord individual direct** pentru activitatea prestată în exercitarea atribuțiilor de conducător auto (curse efectuate pentru deservirea transportului public local);
- **în regie** pentru activitatea prestată în : atelier, intervenție, curse speciale, pene cauciuc, rodaj, spălat autovehicul.

Salariul în acord (șofer) = salariul de bază orar x numărul de curse efectuate x timpii tarifati/cursă/program de lucru.

Salariul în regie (șofer) = salariul de bază orar x timpul lucrat .

Salariul în acord (șofer) : salariul de bază orar al acestuia x numărul de curse efectuate x timpii tarifati/cursă/program de lucru.

Salariul în regie (șofer) : salariul de bază orar al fiecărui șofer x timpul lucrat de acesta în regie .

Totalul orelor prestate inclusiv cele în regie nu poate depăși numărul orelor programate în ciclogramele aprobate.

Salarizarea in acord : numărul unităților fizice de măsură a rezultatului muncii în intervalul respectiv de timp x tariful pe unitatea de măsură.

Salariul in acord (personal de bord) = salariul orar al salariatului x coeficientul aferent liniei pe care s-au executat cursele x numărul de curse efectuate.

Analiza SWOT pentru sistemul de salarizare în acord a personalului de bord

Managementul Regiei Autonome de Transport Braşov a efectuat în ultima lună, o analiză diagnostic prin care a identificat și inventariat principalele probleme care derivă din *Sistemul de salarizare în acord a personalului de bord*

Puncte tari	Puncte slabe
<p>Leagă nivelul salariului realizat de rezultatele muncii nemijlocit</p> <p>Permite verificarea respectării programului de circulație (a tururilor)</p> <p>Plata orelor efectuate pe traseu pe baza coeficienților (de schimb și linie) permite realizarea unor venituri mai mari decât în cazul timpului petrecut în afara traseului (atelier, intervenție etc.), descurajând astfel eventualele sustrageri nemotivate de la efectuarea de curse în traseu</p>	<p>Costuri ridicate cu evidența</p> <p>Necesitatea implicării unui număr relativ mare de personal în pregătirea, codificarea și prelucrarea datelor din foile de parcurs în vederea calculării salariilor în acord</p> <p>Prelucrarea foilor de parcurs necesită un volum mare de muncă (aproximativ 10000-11000 foi de parcurs/lună)</p> <p>Neefectuarea unor analize privind corelarea datelor din foile de parcurs cu cele din fișa zilnică a autovehiculului (FAZ) și cu rapoartele efectuate de Serviciul Monitorizare și Sig. Circulației permite introducerea și plata unor curse neefectuate și declararea unui consum de combustibil nereal aferent acestor kilometri fictivi</p> <p>Softul utilizat la prelucrarea foilor de parcurs, în vederea determinării salariului la personalul de bord, este uzat moral (vechime peste 20 de ani)</p>
Oportunități	Vulnerabilități
<p>Achiziționarea unui soft performant pentru evidență și calcul a foilor de parcurs.</p> <p>Identificarea și aplicarea altor factori de stimulare, care contribuie la motivarea salariatului pentru respectarea programului de circulație</p>	<p>Complexitatea sistemului de calcul în acord îngreunează înțelegerea de către salariați a modului de determinare a salariului, ceea ce conduce la neîncrederea acestora și diminuează efectul stimulator al acestui mod de retribuire</p> <p>O eventuală creștere a volumului de date și informații de prelucrat ar duce la imposibilitatea prelucrării datelor cu sistemul informatic actual</p> <p>Incompatibilitatea cu sistemele informatice moderne ce urmează a fi utilizate odată cu implementarea proiectului <i>Managementul informatizat al sistemului de transport în comun</i></p>

Având în vedere cele expuse mai sus, precum și din perspectiva implementării proiectului de Monitorizare a traficului, ne propunem să trecem în viitorul cât mai apropiat la sistemul de salarizare în regie, pentru personalul de bord.

Salarizarea în regie va reflecta mai bine munca prestată de personalul de bord în traseu prin acordarea de beneficii salariale suplimentare pentru șoferii care nu înregistrează sincope în timpul programului de circulație (retrageri nejustificate la garaj, nerespectarea tururilor de circulație etc.)

Totodată vom găsi soluții pentru recompensarea conducătorilor auto care înregistrează economii la consumul de carburant exclusiv prin maniera de conducere în trafic.

B. PLATA ÎN REGIE A ALTOR CATEGORII DE PERSONAL

Salariul în regie în cazul altor categorii de salariați, decât personalul de bord, reprezintă produsul dintre: salariul de bază orar și timpul lucrat în regie.

C. SPORURI

Sporul de vechime al salariaților R.A.T. Brașov este cuprins între 0-25% din salariul de bază și se acordă în funcție de vechimea totală în muncă astfel:

Tabelul 3

Tranșele de vechime totală în muncă	Procent al sporului de vechime din salariul de bază
între 0 – 3 ani	-
între 3 – 5 ani	5%
între 5 – 10 ani	10%
între 10 – 15 ani	16%
între 15 – 20 ani	22%
peste 20 ani	25%

Sporul pentru șef formație – în cazurile în care organizarea locurilor de muncă nu justifică prezența sau încadrarea unui maestru sau șef de atelier, se pot constitui formații de lucru pentru conducerea cărora pot fi acordate sporuri de șef formație astfel:

Tabelul 4

Nr. de salariați din formația de lucru	Procent al sporului de șef formație din salariul de bază
până la 20 oameni	5%
între 21 – 50 oameni	10%
peste 50 oameni	15%

Sporul pentru exercitarea unei funcții suplimentare se poate acorda în cazul exercitării unei asemenea funcții, fiind cuprins între 5-50% din salariul de bază mediu al funcției înlocuite. Procentul se stabilește de către angajator pentru fiecare caz în parte.

Sporul de vigilență – este în cuantum de până la de 25% din salariul de bază **corespunzător** timpului lucrat în program normal de lucru și se acordă personalului de pază.

Sporul de noapte – Munca prestată între orele 22,00-6,00 este considerată muncă de noapte. Salariații care efectuează cel puțin 3 ore de muncă de noapte, în intervalul precizat sunt salariați de noapte și beneficiază de un spor de 25% din salariul de bază pentru munca de noapte prestată.

Sporul de consemn la domiciliu – se acordă salariaților (specialiști de intervenție) consemnați la domiciliu prin ciclogramă.

Sporul pentru orele suplimentare – Părțile contractante se obligă să țină seama de faptul că prestarea muncii suplimentare constituie o situație de excepție, ea nu poate suplini deficiențele de organizare a muncii, în consecință, trebuie să-și găsească justificarea numai în necesitățile temporare reale ale activității, nicidecum să devină o permanentă dăunătoare cu timpul condiției fizice a celor implicați.

Spor pentru orele prestate în zilele de sărbători legale – Orele prestate în zilele de sărbători legale se compensează cu timp liber plătit corespunzător în următoarele 30 de zile. În cazul în care, din motive justificate, nu se acordă zile libere, salariatul beneficiază pentru aceste ore de un spor de 100% din salariul de bază.

Spor pentru orele lucrate în zilele de sâmbătă și duminică – Pentru orele lucrate în zilele de sâmbătă și duminică, se acordă un spor de 100% din salariul de bază. Cu acest spor vor fi plătite și orele prestate sâmbătă și duminică de salariații care lucrează până la limita regimului normal de lucru al luni.

Sporul de toxicitate – Se acordă în procentul stabilit pe bază de determinări efectuate de către Direcția de Sănătate Publică Brașov conform Normelor Generale de Protecția Muncii și se aplică la salariul de bază.

Sporurile cu caracter permanent sunt următoarele :

- sporul de vechime;
- sporul pentru șef de formație;
- sporul de vigilență (numai în cazul personalului de pază);
- sporul de toxicitate.

D. CONCEDII DE ODIHNĂ (C.O.)

Durata concediului de odihnă

Salariații R.A.T. Brașov au dreptul în fiecare an calendaristic la un concediu de odihnă plătit, cu o durată cuprinsă între 20 – 32 zile lucrătoare, în raport cu vechimea în muncă, după cum urmează :

Tabelul 5

Indemnizația de concediu

Pentru perioada C.O. salariatul beneficiază de o indemnizație de concediu. Indemnizația de C.O. reprezintă media zilnică a salariului de bază, indemnizațiilor și sporurilor cu caracter permanent din ultimele 3 luni, multiplicată cu numărul de zile de concediu și nu poate fi mai mică decât salariul de bază, indemnizațiile și sporurile cu caracter permanent, luate împreună, convenite pentru perioada respectivă.

Vechimea în muncă	Durata concediului (zile lucrătoare)
până la 5 ani	23
de la 5 la 8 ani	24
de la 8 la 11 ani	25
de la 11 la 14 ani	26
de la 14 la 17 ani	27
de la 17 la 20 ani	29
peste 20 ani	32

Indemnizația de C.O. se plătește de către angajator, la cerere, în avans cu cel puțin 5 zile lucrătoare înainte de plecarea în concediu sau chenzinal.

Pe lângă indemnizația de CO, salariații regiei vor beneficia anual de o primă de vacanță, egală cu salariul de bază individual din luna anterioară plecării în concediu. Salariații au dreptul la prima de vacanță, în situația în care concediul de odihnă anual convenit calculat în raport cu activitatea prestată, este de minim 10 zile. Salariații cu program normal de lucru, al căror concediu de odihnă anual convenit calculat în raport cu activitatea prestată, este mai mic de 10 zile, nu au dreptul la primă de vacanță. Pentru salariații cu program redus de lucru numărul minim de zile de concediu de odihnă anual convenit, luat în considerare pentru acordarea primei de vacanță, se va calcula în raport cu durata zilnică a timpului de lucru.

E. CONCEDII FĂRĂ PLATĂ

Pentru rezolvarea unor situații personale, salariații au dreptul, la cerere scrisă și depusă în termen util, la un număr de până la 60 zile calendaristice/an concediu fără plată care va putea fi acordat, cu avizarea conducătorului locului de muncă și aprobarea angajatorului.

În situația în care din motive obiective este necesară reducerea sau întreruperea temporară a activității, cu obligativitatea reluării ei, angajatorul, cu acordul organizațiilor sindicale, semnatare ale prezentului C.C.M., poate acorda concediu fără plată pentru maximum 30 de zile pe an.

F. CONCEDII PENTRU FORMARE PROFESIONALĂ

Salariații pot beneficia de concedii pentru formare profesională cu plată și fără plată în condițiile și cu respectarea prevederilor CM.

Pe durata efectuării concediului de formare profesională cu plată, salariatul va beneficia de o indemnizație egală cu cea stabilită pentru concediu de odihnă prin prezentul regulament.

Durata concediului pentru formare profesională nu poate fi dedusă din durata C.O. anual și este asimilată unei perioade de muncă efectivă în ceea ce privește drepturile cuvenite salariatului, altele decât salariul.

G. CONCEDIUL PATERNAL

În conformitate cu prevederile Legii 210/1999, la nașterea unui copil, salariatul va beneficia de un concediu paternal de 5 zile lucrătoare plătite, respectiv de 15 zile lucrătoare plătite, în cazul în care acesta deține un atestat de absolvire a unui curs de puericultură. Concediul se acordă la cerere în primele 8 săptămâni de la producerea evenimentului.

Indemnizația pentru concediu paternal se plătește din fondul de salarii și este egală cu salariul corespunzător perioadei respective.

H. ACORDAREA PRIMELOR ȘI A COTEI-PĂRȚI DIN PROFIT

În conformitate cu prevederile legale, dacă Regia se angajează și stabilește prin Bugetul de Venituri și Cheltuieli obligația de participare la profit ca urmare a serviciilor angajaților ei în relație cu aceasta, poate acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul Regiei, în exercițiul financiar de referință.

De asemenea, în funcție de prevederile legale și de posibilitățile economico-financiare pot fi acordate salariaților prime de Paști, de sfârșit de an și alte prime ocazionale, în funcție de performanțele realizate, în vederea stimulării acestora, în baza unui Regulament aprobat de Consiliul de Administrație.

4.11 Fondul de salarii al Regiei (2013/2014)

Dimensionarea fondului de salarii al regiei ocupă un loc principal în preocuparea managementului regiei de a asigura pentru salariații pe care îi reprezintă condiții decente de remunerare a muncii prestate. În prezent valoarea acestuia este supusă reglementărilor legale în vigoare (Legea anuală a Bugetului de Stat) care prevede că operatorii economici care au înregistrat pierderi în anul precedent sau care primesc subvenții sau transferuri de la bugetul de stat și bugetul local pentru activitatea de exploatare nu pot depăși nivelul cheltuielilor cu salariile realizate în anul precedent, cu încadrarea în nivelul aprobat prin bugetele de venituri și cheltuieli ale anului precedent.

Pentru anul 2013 fondul de salarii înscris în BVC este de 20.228 mii lei, iar pentru anul 2014, în condițiile în care Regia va înregistra profit în 2013, estimarea este de 20.787 mii lei (creștere de 2,67%).

Pe primele 9(nouă) luni ale anului 2013 situația salarizării personalului R.A.Transport Brașov se prezintă astfel :

Tabelul 6

Nr. Crt.	Sectorul de activitate	Categoria de personal	Număr de personal mediu	Salariu de încadrare mediu	Salariul brut mediu
1.	S. AUTOBUZE	ȘOFERI	202	1.150	2.010
		DIVERȘI	28	1.131	1.793
		ATELIER REPARAȚII	65	1.098	1.623
2.	S. TR - MIXT	ȘOFERI	152	1.164	2.021
		DIVERȘI	32	1.208	1.990
		ATELIER REPARAȚII	84	1.071	1.709
3.	S. ENERGETICĂ	REȚEA	51	1.144	1.847
		STAȚIE	19	1.091	1.847
4.	MEC - ȘEF	-	19	1.047	1.546
5.	TICKETING	-	86	902	1.432

6.	CONTROL	-	54	982	1.484
7.	DISPECERAT ȘI SIG. CIRCULAȚIEI	-	54	1.113	1.886
8.	ACHIZIȚII ȘI APROVIZIONARE	-	13	996	1.394
9.	AD-TIV	-	16	855	1.403
10.	TESA	-	74	2.115	2.724
11.	SERV. PREVENIRE	-	1	1.281	1.783
12.	CANTINA	-	3	1.089	1.656
13.	TOTAL UNITATE	-	955	1.172	1.879

Se observă o creștere cu 39 lei a salariului mediu brut față de realizările anului precedent (1.879 lei realizat 9 luni a.c. față de 1.840 lei realizat an 2012) acest lucru datorându-se și numărului mare de pensionări înregistrat în perioada analizată pentru care au fost acordate indemnizațiile prevăzute în Contractul Colectiv de Muncă, dar și o scădere a numărului mediu de personal cu 8(opt) persoane.

Pe categorii de personal, ponderea cea mai mare (39,9%) o au salariile personalului de bord, urmate de remunerațiile personalului auxiliar serviciului de transport (dispeceri, casieri, controlori, siguranța circulației) – 22,5%, cele ale personalului din cadrul atelierelor de reparatii-13,7%, cheltuielile cu personalul TESA reprezentand 10,1%.

În reprezentarea grafică alăturată se poate vizualiza întreaga structură a fondului de salarii pe categorii de personal, iar în următoarea, structura fondului de salarii în funcție de formele de salarizare aplicate în cadrul regiei (accord individual direct și regie) și de sporurile acordate la salariul de baza brut.

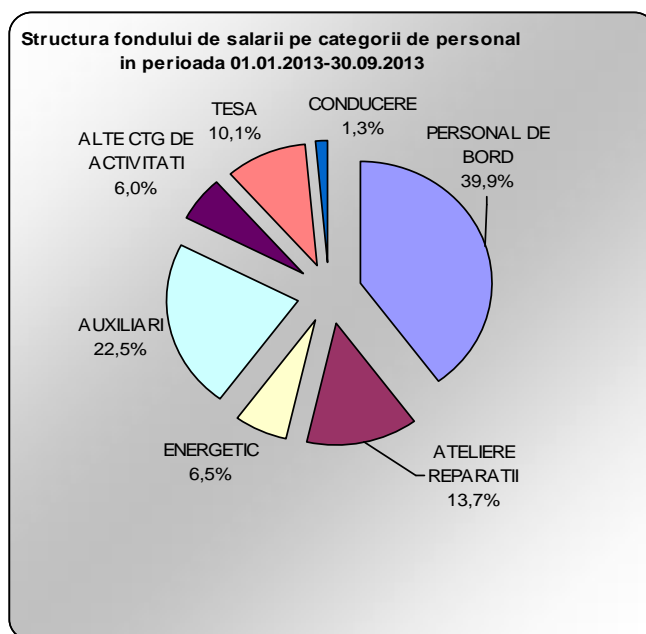


Figura 8 - Structura fondului de salarii pe categorii de personal în perioada 01.01.2013-30.09.2013

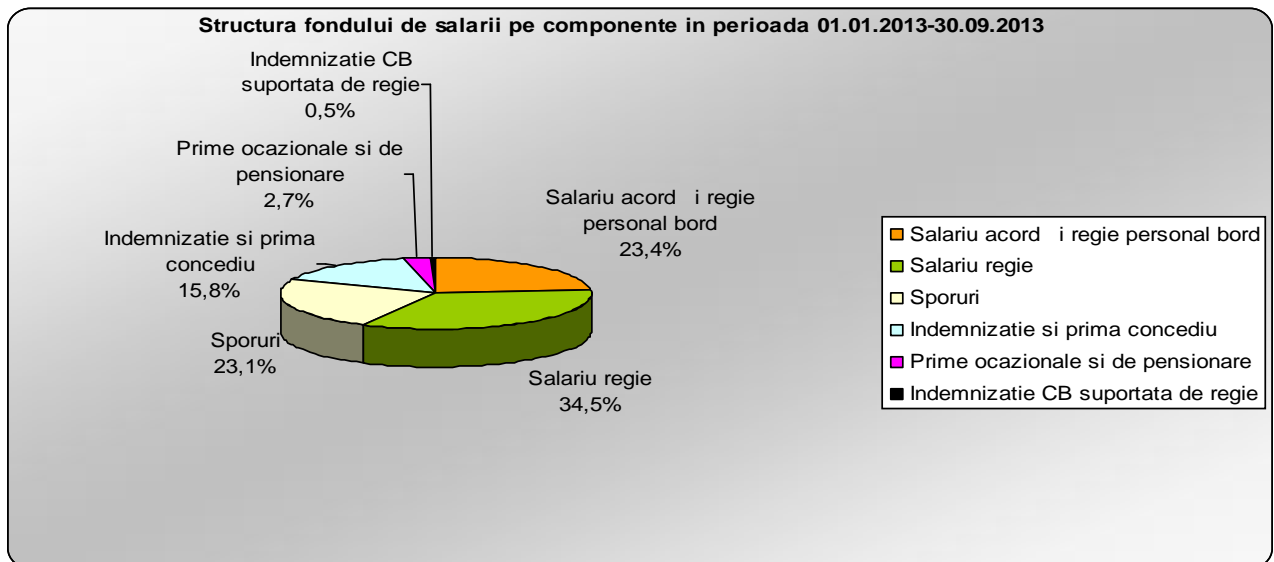


Figura 9 - Structura fondului de salarii pe componente în perioada 01.01.2013-30.09.2013

Preocuparea permanentă a managementului regiei este ca dimensiunea fondului de salarii să se încadreze în prevederile bugetare aprobate, fără a periclita însă rolul remunerației în motivarea salariatului pentru o continuă ridicarea calificării profesionale, o organizare rațională a muncii prin desfășurarea acesteia într-un ritm normal, toate aceste elemente conducând în final la realizarea nivelului de productivitate dorit și la o calitate a serviciilor în deplină concordanță cu cerințele clienților Regiei.

4.12 HSEQ – Sănătate, securitatea muncii și calitate

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

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

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

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

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

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

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

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

Implementarea stadiului sistematic, propusă pentru primul an de mandat, implică:

- realizarea periodică a evaluării riscurilor;
- planificarea acțiunilor;
- ierarhizarea problemelor ;
- canalizarea măsurilor de tratarea a riscurilor.

Până la sfârșitul mandatului ne propunem realizarea stadiului sistemic și proactiv în care sistemul de management al sănătății și securității în muncă va fi integrat în celelalte sisteme de management sau în procesele economice, accentul fiind pus pe îmbunătățirea continuă a organizării muncii, a proceselor și a locurilor de muncă, fiind promovată învățarea colectivă.

Metoda de bază propusă în abordarea managementului sănătății și securității în muncă este promovarea sănătății și comportamentelor sigure în muncă, care se bazează pe eforturile conjugate ale angajaților, angajatorului și a factorilor implicați în scopul asigurării sănătății și stării de bine în muncă, concomitent cu sănătatea tehnică și economică a Regiei.

Integrarea metodei de promovare a securității în muncă în complexul sistemului de management al sănătății muncii contribuie la :

- scăderea riscului îmbolnăvirilor profesionale prin expunerea la riscuri și comportamente periculoase;
- reducerea gradului comportamentelor riscante sau nesigure pentru angajații expuși la cele mai periculoase condiții de muncă;
- dezvoltarea resursei umane;
- realizarea echilibrului optim muncă-viață;
- bună gestiune a riscurilor psiho-sociale;
- beneficiu pentru întreaga activitate a Regiei.

Având în vedere specificul activității Regiei, managementul sănătății și securității în muncă va promova, pe parcursul mandatului, aspecte de cultură organizatională și politici referitoare la locul de muncă, atât la nivelul organizației cât și la nivelul comunității, în special pentru categoria conducătorilor auto.

Îmbunătățirea calității muncii se va realiza, în primul an de mandat, prin implementarea integrală a sistemului de control intern managerial. Faza actuală definită ca "**parțial implementat**", exprimă premiza clară a posibilităților de **implementare totală**.

Cunoașterea standardelor acestui sistem, înțelegerea importanței procedurilor, a stabilirii criteriilor de performanță și a gestiunii informațiilor, la nivelul conducătorilor locurilor de muncă constituie o prioritate imediată a managementului Regiei.

Implementarea totală a sistemului asigură cadrul necesar pentru realizarea certificărilor managementului calității și mediului.

4.13 Proiecte în derulare

a. Managementul informatizat al sistemului de transport în comun în Municipiul Braşov

Obiectivul general al proiectului vizează îmbunătăţirea condiţiilor de transport public de persoane, a siguranţei şi confortului cetăţenilor şi a fluxului rutier în Municipiul Braşov prin implementarea unui sistem de management informatizat a serviciului de transport în comun.

Proiectul, aprobat prin HCL nr. 633/2011 este finanţat şi are termen de implementare de 18 luni începând cu data încheierii contractului de achiziţie a sistemului.

Realizarea sistemului de Management integrat al transportului public în Municipiul Braşov va contribui, pe de o parte la creşterea nivelului de calitate a vieţii pentru membrii comunităţii locale şi pentru turişti, precum şi la fluidizarea traficului pe arterele cele mai intens circulate, creşterea numărului de călători datorită îmbunătăţirii calităţii serviciului de transport în comun, optimizarea timpilor de transport şi a costului titlurilor de călătorie.

Proiectul îşi propune să realizeze implementarea integrată a unor sisteme moderne de tarifare, managementul flotei de transport public şi al informării călătorilor. Aceste sisteme includ tehnologii performante aplicate în domeniul transportului public urban, cum ar fi: utilizarea cardurilor contact-less pentru plata călătoriilor, automate de vânzare/încărcare carduri de transport, monitorizarea flotei de transport folosind GPS, informarea dinamică a călătorilor în staţii, soluţii moderne de comunicaţie, metode de obţinere a datelor necesare managementului activităţii, supravegherea video a staţiilor etc.

Noul sistem de management al flotei de vehicule va contribui la reducerea poluării urbane prin scăderea consumurilor de combustibil, creşterea vitezei de deplasare, scăderea timpilor de aşteptare în staţii etc..

Cost total investiţie: 7.443.105,74 euro (TVA inclus), din care 79.75 % contribuţie UE şi 20.25% contribuţie Municipiul Braşov.

Dotările principale ale sistemului sunt:

La nivelul mijloacelor de transport în comun (pt. 250 buc.):

- 2 validatoare duale (card contactless + bilet hartie) / vehicul;
- 1 computer de bord cu receptor GPS si modul comunicaţie / vehicul;
- 1 panou de informare a pasagerilor la interior / vehicul.

La nivelul staţiilor de călători:

- 119 staţii dotate cu panou informare călători (afişarea timpilor de sosire în staţii);
- 119 staţii dotate cu camera video de supraveghere;
- 30 staţii dotate cu automate de vânzare i încărcare carduri;
- 34 staţii configurate ca puncte de vânzare cu personalizare carduri (staţie de lucru, imprimantă fiscală, scanner, camera web, cititor carduri, imprimantă personalizare carduri);

Obiectivele specifice ale proiectului:

- Protecţia încasărilor RAT Braşov prin reducerea fraudei interne i externe;
- Eficientizarea activităţilor i procedurilor comerciale interne;
- Generarea de instrumente care să asigure extinderea facilă a ofertei tarifare cu noi titluri de călătorie şi adaptarea titlurilor tarifare la situaţia existentă;
- Generarea de instrumente care să asigure informaţii obiective referitoare la toate componentele sarcinii de transport i fluxurile de călători în vederea asistării procesului de management decizional cu informaţii reale i competente;
- Extinderea şi îmbunătăţirea calităţii activităţilor de informare a călătorilor cu privire la datele de funcţionare ale reţelei de transport public;
- Creşterea atractivităţii transportului public cu fidelizarea călătorilor existenţi şi atragerea de noi categorii;
- Extinderea şi eficientizarea activităţilor de management a vehiculelor i a activităţii de exploatare a reţelei.

- 12 stații configurate ca puncte de vânzare simple (stație de lucru, imprimantă fiscală, cititor carduri).

La nivelul central:

- dispecerat monitorizare flotă și supraveghere video: 6 stații de lucru (PC), afișaj wallscreen;
- administrare sistem ticketing: 3 stații de lucru (PC);
- 5 imprimante pentru rapoarte;
- 3 Acces point WIFI pentru comunicația cu vehiculele în garaj, stații de lucru (PC);
- servere și aplicații software: ticketing, dispecerizare, supraveghere video, ERP.

Centru controlori:

- terminale control și imprimantă mobilă (2 buc.);
- stații de lucru (PC).

Centru de formatare și preîncărcare carduri

- stații de lucru, cititoare carduri, imprimante de formatare și personalizare carduri.

Casierie centrală:

- stații de lucru, cititoare carduri, imprimante personalizare carduri.

Modul automat trafic (prioritate transport public la intersecțiile semaforizate): 30buc..

Tabelul 7

Măsuri necesare derulării și implementării proiectului:	
1	Alimentarea cu energie electrică a adăposturilor de călători amplasate în cele 119 stații aferente proiectului, având în vedere că 59 dintre acestea sunt nebransate și nu au realizată priza de pământ.
2	Asigurarea securității locațiilor de vânzare a titlurilor de călătorie (34 centre de vânzare cu personalizare, 12 centre de vânzare simple și 30 automate de vânzare/încărcare carduri).
3	Studiu de specialitate privind stabilirea politicii tarifare adecvată la necesitățile utilizatorilor serviciului de transport în comun.
4	Selectarea și pregătirea personalului care se va ocupa de exploatarea și mentenanța sistemului.
5	Externalizarea serviciilor IT pentru care Regia nu va identifica resursele umane calificate să desfășoare aceste activități.
6	Mediatizarea intensă a proiectului și în mod special a funcționării sistemului de ticketing cu scopul instruirii publicului călător, acțiuni care pot reduce considerabil durata de utilizare a biletelor de călătorie imprimate pe suport de hârtie.

b. Amenajare de stații capăt de linie pentru mijloacele de transport în comun

Proiectul vizează modernizarea a 5 capete de linii, terminale importante ale rețelei de transport public din Municipiul Brașov și va realiza îmbunătățirea funcțiilor serviciului (vânzare titluri de călătorie, informare călători, monitorizarea activității de transport, condiții optime pentru călători, siguranța acestora etc.) oferind în același timp soluții de integrare a transportului public urban cu cel metropolitan.

HCL 639/2011 asigură cadrul legal necesar implementării proiectului în următoarele capete de linii:

- Noua – str. Brazilor;
- ROMAN – str. Poienelor;
- RULMENTUL – str. 13 Decembrie;
- SATURN – bd. Saturn;
- TRIAJ – str. Hărmanului.

Termenul de realizare este de 12 luni începând cu data încheierii contractului de achiziție a serviciilor.

Cele cinci locații se vor transforma în importante noduri de transport intermodale care vor oferi condiții și facilități de transbordare a călătorilor între transportul public urban și cel extraurban.

Proiectul este în consonanță cu strategia pentru o mobilitate durabilă, sigură și eficientă, având în vedere capacitatea transportului public de a contribui la dezvoltarea socio-economică și asigură premisele necesare extinderii serviciilor de transport în Zona Metropolitană Brașov.

Capacități investiție:

- Suprafață construită clădiri: 922.6 mp;
- Suprafață construită peroane: 2395.43 mp;
- Suprafață construită pietonal: 3580.28 mp;
- Suprafață construită parcări: 1876.72 mp;
- Suprafață infrastructură circulație: 14217.52 mp;
- Suprafață construită copertine: 6242.10 mp;
- Suprafață spații verzi: 1443.45 mp;
- Suprafață totală teren: 24436 mp;
- Cost total investiție: 8.123.910 euro (TVA inclus), din care 80.35% contribuție UE, 17.65 % contribuție Guvern și 2.00% contribuție Municipiul Brașov.

Obiectivele specifice ale proiectului:

- Amenajarea stațiilor de capăt de linie pentru transportul public local trebuie să creeze condiții pentru ca acesta să devină un integrator de mobilitate, să fie mai eficient și mai profitabil;
- Asigurarea coordonării diferitelor modalități de transport și a diferitelor companii de transport pentru a crea un sistem integrat de transport public din punct de vedere al călătorului;
- Transportului public local să i se creeze condiții pentru a deveni o alternativă reală în raport cu celelalte modalități de transport;
- Asigurarea condițiilor pentru serviciile de transport public în vederea îmbunătățirii vitezei de deplasare și a fiabilității;
- Optimizarea beneficiilor transportului public în Zona Metropolitană prin atenuarea congestiei, reducerea emisiilor poluante și creșterea cotei de piață a acestuia.

Tabela 8

Măsuri necesare derulării și implementării proiectului:

1	Reorganizarea activității de exploatare a parcului auto circulant în cele 5 capete de linii pe durata desfășurării lucrărilor având la bază aprobările și avizele obținute de la Primăria Municipiului Brașov.
2	Demontarea rețelei de contact care deservește transportul cu troleibuze și a stâlpilor de susținere a acesteia.
3	Reconfigurarea rețelei de contact pe baza unor proiecte care să țină seama de noile construcții, peroane și organizarea transportului în zonă.
4	Selectarea și pregătirea personalului care va activa în cele cinci capete de linii supuse modernizării.

c. Protecția mediului

Ca parte a politicii de protecție a mediului înconjurător managementul Regiei prevede finalizarea proiectului privind protecția apelor de suprafață și a pânzei freactice împotriva poluării sistematice sau accidentale pe platforma Secției Autobuze.

Atingerea obiectivului se va realiza până la sfârșitul anului în curs prin terminarea lucrărilor de investiție la **Racordarea evacuării apelor uzate menajere la sistemul de canalizare municipală.**

În prezent deversarea apelor uzate menajere de pe platforma Secției Autobuze, care include și clădirea sediului administrativ, se realizează printr-un decantor de purificare tip IMHOFF cu deversare în afluentul natural Timișul Sec. Echipamentul, învechit fizic și moral, nu permite nivelul de purificare impus de normele legale actuale.

În vederea evitării poluării sistematice a afluentului natural este în fază de finalizare construcția instalației de deversare în canalizarea orașului. Instalația se bazează pe o stație de pompe, amplasată în incinta sediului Regiei, care injectează sub presiune apa uzată menajeră în colectorul Y, situat pe malul opus al Timișului Sec.

Având în vedere că sistemul de colectare al apelor pluviale de pe platformă a fost prevăzut cu decantor echipat cu filtru coalescent, care asigură purificarea apei la nivelul normelor legislative, apa pluvială va fi deversată în continuare în afluentul natural.

La data redactării Planului de management investiția este realizată în proporție de 95%, urmând să fie încheiată până la sfârșitul anului 2013.

d. Proiect de eficientizare a activității R.A.T. Brașov

Proiectul a fost inițiat, de îndată ce noua echipă de management a preluat mandatul de conducere a Regiei (Iulie 2013), considerând că este esențial, pentru a trece într-o nouă etapă de dezvoltare organizațională, să stabilească:

- obiective măsurabile pe toate activitățile Regiei;
- implementarea prin termene concrete, realiste, în vederea asigurării unui transport în comun la standardele de calitate și cost prevăzute în Contractul de servicii pentru transportul public local de călători nr. 68269/04.10.2006, aprobat prin HCL nr. 698/2006.

Prin Dispoziția nr. 107/09.07.2013 Directorul general a aprobat structura echipei responsabile de stabilirea cadrului general de acțiune și elaborarea programului de implementare a proiectului „Eficientizarea activităților Regiei Autonome de Transport Brașov” previzionat a se desfășura în perioada 03.07.2013 – 01.07.2014.

Proiectul vizează asigurarea unei structuri organizaționale mai flexibile, creșterea controlului costurilor, utilizarea mai eficientă a resurselor financiare, creșterea cifrei de afaceri și a productivității muncii, reducerea cheltuielilor, a pierderilor, utilizarea mai eficientă a forței de muncă etc.. Măsurile cuprinse în proiect sunt detaliate în cadrul Cap. 7, fiind împărțite pe opt domenii de acțiune:

- A. Buget, Finanțare
- B. Activitatea Operațională
- C. Sistemul de Control Intern/Managerial
- D. Sistemul Integrat de Management
- E. Juridic
- F. Comunicare cu Mediul Intern și Extern
- G. Resurse Umane
- H. Organigrama
- I. HSEQ – Sănătate, Securitatea Muncii și Calitate
- J. Prevenire și Protecție, Pază, Transport Valori
- K. Investiții, Proiecte

4.14 Proiecte incluse în Strategia de Dezvoltare a Municipiului Brașov

a. Investiții mijloace transport

Necesitatea realizării unor investiții în mijloace de transport public local de călători se impune din cauza uzurii avansate a parcului (în anul 2015 cu excepția celor 15 autobuze BMC Procity 320, restul parcului îndeplinește durata normală de funcționare).

În vederea implementării măsurilor din Planul de Acțiune pentru Energie Durabilă 2010 – 2020 care sunt în responsabilitatea regiei și prin care se vor asigura reduceri ale emisiilor de CO₂ cu cel puțin 20% până în anul 2020, prin creșterea cu 20% a eficienței energetice și prin atingerea unui procent de 20% de energie obținută din surse regenerabile, propunerile de achiziții mijloace de transport pentru anii 2014 – 2020 sunt prezentate în tabelul 18.

Tabelul 9 – Investiții mijloace de transport public

Anul	Achiziții
2014	10 midibuze pentru traseul: <i>Poiana Mică – Poiana Brașov</i>
2014-2016	40 autobuze hibride articulate
2014 – 2016	100 autobuze hibride solo
2016 – 2018	15 autobuze articulate cu propulsare pe combustibili neconvenționali 30 autobuze solo cu propulsare pe combustibil neconvențional
2014 – 2016	15 electrobuze de mică capacitate pentru traseele din centrul vechi al Municipiului
2014 – 2016	15 troleibuze articulate 10 troleibuze solo

b. Extinderea serviciilor de transport în Zona Metropolitană Brașov / Harta Transportului în zona Metropolitană

Extinderea transportului public local de călători în Zona metropolitană Brașov a fost aprobată prin HCL nr. 258/2012 și are ca obiectiv primordial asigurarea mobilității populației, factor esențial în dezvoltarea socio-economică a întregii regiuni.

Conceptul presupune realizarea unui sistem intergat de transport public care pe lângă dezvoltarea economică, socială și culturală a întregii zone, prezintă o serie de avantaje pentru populația deservită: transbordări eficiente și corelate, creșterea calității serviciilor, îmbunătățirea siguranței și a confortului călătorilor, intergare tarifară etc..

Integrarea tarifară asigură locuitorilor din Zona Metropolitană Brașov accesul la un sistem unic de taxare, facilități privind costul transportului, precum și utilizarea unui modern și eficient sistem de ticketing.

Organizarea serviciilor de transport public de persoane în Zona Metropolitană Brașov trebuie să țină seama de următoarele aspecte:

- satisfacerea cu prioritate a necesității de transport a populației din această zonă, precum și a personalului instituțiilor publice și a personalului operatorilor economici din zona respectivă;
- respectarea drepturilor și intereselor utilizatorilor serviciilor de transport public de persoane cu autobuzele în zona metropolitană;
- efectuarea transportului în condiții de siguranță și calitate;
- monitorizarea transportului realizat în această zonă în vederea asigurării unei bune gestionări a serviciilor de transport.

Implementarea proiectului „Amenajarea de stații capăt de linie pentru mijloacele de transport în comun” asigură realizarea unor puncte de transbordare moderne pentru transportul periurban, eliminarea suprapunerilor cu traseele de transport urban și o bună corelare între distanța și durata călătoriei.

Managementul integrat al transportului public concură la creșterea atractivității serviciului de transport în Zona Metropolitană Brașov și contribuie esențial la reducerea traficului rutier de penetrație care supraglomerează importante artere de circulație ale Municipiului Brașov.

La baza proiectului se regăsește „Studiul privind oportunitatea dezvoltării unui sistem integrat de transport în comun la nivelul Zonei Metropolitane Brașov” aprobat prin HCL nr. 258/2012. Studiul

va modifica Harta transportului în Zona Metropolitană Braşov propusă de Regie, în funcţie de cererea de transport, fluxurile de autovehicule şi de călători determinate prin măsurătorile prevăzute.

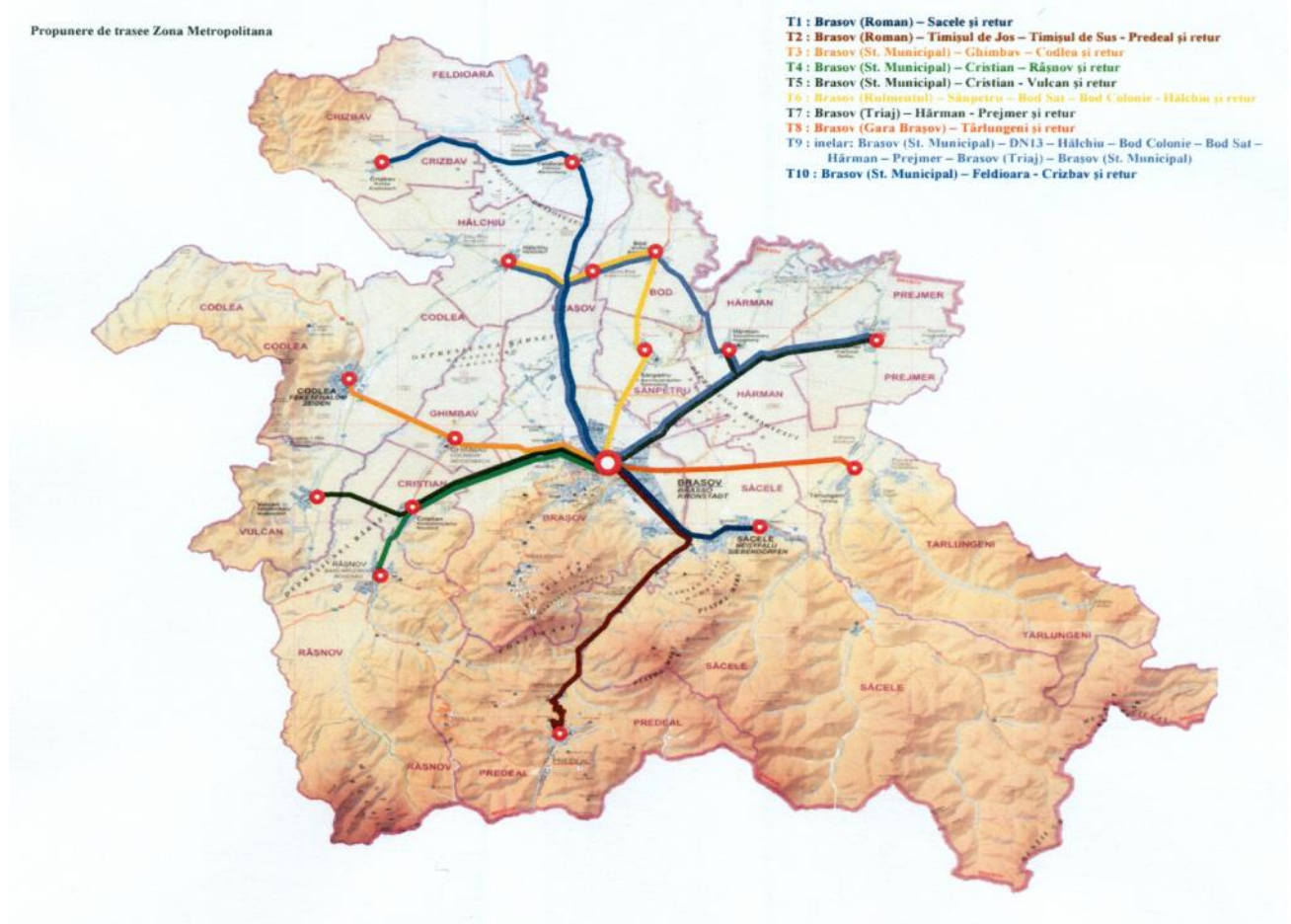


Fig. 10 - Harta transportului în Zona Metropolitană

Finalizarea cu succes a proiectului este posibilă după ce va fi asigurat cadrul legal necesar desfășurării acestei activități în consonanță cu OG nr. 27/2011 privind transporturile rutiere, Legea nr. 92/2007 privind serviciile de transport public local, legea 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice și cu alte prevederi legale incidente în materie.

Tabelul 20

Măsurile necesare derulării și implementării proiectului:

1	Achiziția de mijloace de transport având în vedere faptul că până în anul 2015, cu excepția celor 15 autobuze BMC 320 Procity, toate autobuzele și troleibuzele îndeplinesc durata normală de funcționare.
2	Suplimentarea numărului de conducători auto în funcție de numărul de trasee metropolitane, frecvențele și graficele de circulație.
3	Armonizarea traseelor metropolitane cu cele urbane pentru asigurarea transbordării călătorilor.
4	Organizarea punctelor de îmbarcare / debarcare călători în fiecare localitate arondată proiectului.
5	Determinarea costurilor pentru fiecare traseu în parte în funcție de lungimea traseului, frecvențe de circulație, intervale de succedare etc.
6	Asigurarea sistemului de vânzare a titlurilor de călătorie pe raza fiecărei localități arondate Zonei Metropolitane Braşov.
7	Parteneriat cu Asociația Metropolitană pentru Dezvoltare Durabilă a Transportului Public Braşov și Universitatea Transilvania din Braşov pentru elaborarea „Studiului privind oportunitatea dezvoltării unui sistem integrat de transport în comun la nivelul Zonei Metropolitane Braşov”.

4.15 Auditul statutar și auditul intern

Managementul Regiei Autonome de Transport Brașov va lua măsuri pentru ca situațiile financiare ale regiei să fie supuse auditului statutar, efectuat de către auditori statutari, persoane fizice sau juridice autorizate în condițiile legii și ca situațiile financiare anuale, auditate potrivit legii, să fie depuse în format electronic la Direcția Generală de Administrare a Marilor Contribuabili a Ministerului Finanțelor Publice.

Activitatea de audit intern al Regiei este organizată în conformitate cu dispozițiile Legii nr.672/2002, privind auditul public intern, cu modificările și completările ulterioare, auditorii interni raportând direct Consiliului de Administrație.

4.16 Transparența, obligații de raportare a datelor

Managementul Regiei Autonome de Transport Brașov, va asigura publicarea pe pagina de internet a Regiei, pentru facilitarea accesului autorității publice tutelare, precum și a comunității locale, la următoarele documente și informații:

- a) situațiile financiare anuale, în termen de 48 de ore de la aprobare;
- b) raportările contabile semestriale, în termen de 45 de zile de la încheierea semestrului;
- c) raportul de audit anual;
- d) componența organelor de conducere ale regiei, CV-urile membrilor consiliului de Administrație și ale Directorului general, respectiv Directorului de exploatare, Directorului tehnic și Directorului economic;

Situațiile financiare anuale și raportările contabile semestriale, rapoartele Consiliului de Administrație și raportul de audit anual vor fi păstrate pe pagina de internet a Regiei pe o perioadă de cel puțin 3 ani.

Directorul general al Regiei Autonome de Transport Brașov prezintă Consiliului de Administrație, cu o frecvență trimestrială, raportul asupra executării mandatului său și ale directorilor, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat ale directorilor, schimbările semnificative în situația afacerilor și în factorii interni sau/și externi care ar putea afecta performanța Regiei sau perspectivele sale strategice), detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale societății.

Managementul Regiei Autonome de Transport Brașov elaborează:

- a) rapoarte anuale privind activitatea Regiei, în luna Mai a anului următor celui cu privire la care se raportează, după închiderea situațiilor economico-financiare și le publică pe pagina de internet a Regiei.
- b) fundamentări, analize, situații, raportări și orice alte informații referitoare la indicatorii economico-financiar din bugetele de venituri și cheltuieli, în formatul și la termenele stabilite prin ordin al ministrului finanțelor publice sau prin circulare, pe care are obligația de a le transmite trimestrial și ori de câte ori se solicită Ministerului Finanțelor Publice.
- c) raportul anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate directorilor în cursul anului financiar cuprins în situațiile financiare anuale.

Raportul cuprinde, cel puțin la nivel minimal, date despre:

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

V. Analiza SWOT a Regiei Autonome de Transport Braşov

<p>Puncte tari</p> <p>Experiența și profesionalismul sunt asigurate de tradiția existentă în domeniul transportului public de persoane</p> <p>Deschiderea managementului către dezvoltare și asumarea / realizarea de obiective</p> <p>Program de investiții susținut cu prioritate de Primăria Braşov</p> <p>Relații foarte bune cu Primăria și Consiliul Local Braşov, cu alți stakeholderi care pot influența activitatea</p> <p>Finanțare asigurată pentru implementarea unui sistem modern de ticketing, informatizare a Regiei, monitorizare a flotei de vehicule și informare a călătorilor</p> <p>Finanțare asigurată pentru amenajarea a 5 capete de linii</p> <p>Resurse și capacități în vederea dezvoltării unor programe de eficientizare și modernizare a activității, care să asigure în viitorul apropiat suportul necesar pentru activitatea operațională, motivarea angajaților și dezvoltare.</p> <p>Infrastructura de transport dezvoltată, spații funcționale și capacități de transport suficiente pentru adaptarea rapidă la noi solicitări</p> <p>Planificarea riguroasă a serviciului de transport public</p>	<p>Puncte slabe</p> <p>Datorii importante și grad scăzut de încasare a creanțelor, implicit – acces redus la credite</p> <p>Informatizare redusă, lipsa ERP (sistem informatic integrat)</p> <p>Costuri mari de întreținere a tehnologiei și echipamentelor; parc auto variat cu uzura ridicată</p> <p>Lipsa Sistemului de Management Integrat (I)</p> <p>Strategie de dezvoltare încă neadaptată la cerințele de dezvoltare ale zonei Metropolitane</p> <p>Structura organizațională neadaptată la obiectivele actuale, comunicare internă deficitară</p> <p>Probleme acumulate în Resurse Umane: recrutare dificilă, preocupare scăzută pentru dezvoltarea angajaților, personal nemotivat din cauza nivelului salarial</p> <p>Inexistența unui sistem de contorizare pe centre cost (consum) a energiei electrice, carburanților și utilităților</p> <p>Clădiri, echipamente și utilaje cu uzură avansată, energofage și generatoare de costuri mari de întreținere</p> <p>Personal cu vârstă înaintată care în proporție de 60 % se va pensiona în aceeași perioadă</p>
<p>Oportunități</p> <p>Existența unui procent mare de călători fideli sau captivi, situație care se datorează și impedimentelor generate de trafic, costul carburanților și concurenței reduse (lipsa alternativelor de efectuare a deplasărilor)</p> <p>Implicarea conducerii Primăriei și Consiliului Local (inclusiv financiară: investiții și compensarea reducerilor și gratuităților) în modernizarea transportului public</p> <p>Grad ridicat de încredere în comunitate</p> <p>Introducerea sistemelor digitale de tehnologia informațiilor și comunicațiilor</p> <p>Îmbunătățirea tehnologiei și fiabilității mijloacelor de transport noi care vor fi achiziționate în viitor</p> <p>Susținerea autorităților și a locuitorilor pentru dezvoltarea în operator regional pentru zona Metropolitană</p> <p>Identificarea și exploatarea unor surse de venit suplimentare activității principale de transport public</p>	<p>Vulnerabilități</p> <p>Fluctuația mare a personalului de bord</p> <p>Dificultăți de conformare la standardele internaționale / europene, cauzate de constrângerile impuse de Reglementări (achiziții mijloace transport, trafic, taxare, mediu)</p> <p>Intensificarea traficului urban care poate perturba activitatea de transport public (contrapondere: sisteme moderne de planificare tehnică și monitorizare, plus management eficace și eficient al traficului)</p> <p>Creșterea volumului și a complexității datelor ce trebuie prelucrate, în condițiile unui sistem IT învechit</p> <p>Evoluția ascendentă a prețurilor la carburanți, piese și materiale</p> <p>Demotivarea personalului</p>

VI. Sistemul de Management Integrat

Analizele efectuate la nivelul managementului Regiei, premergător preluării acestuia de către noua echipă, au pus în evidență o serie de neconformități ale sistemului de management Calitate – Mediu – Sănătate și Securitatea Muncii, motiv pentru care unul din obiectivele aferente anului 2014, va fi implementarea **Sistemului de Management Integrat Calitate – Mediu – Sănătate și Securitate în Muncă – Responsabilitate Socială**, în conformitate cu standardele SR EN ISO 9001:2008, SR EN ISO 14001:2005, SR OHSAS 18001:2008 și SA 8000:2008 .

Considerăm că în proiectul major în care suntem implicați – *Eficientizarea activităților Regiei*, premergător transformării acesteia în societate comercială, implementarea sistemului de management integrat a devenit o necesitate ce nu mai poate fi amânată, deoarece acesta va putea aduna practicile de management intern din domeniile Calitate – Mediu – Sănătate și Securitate în Muncă – Responsabilitate Socială, într-un sistem unic și nu ca și componente separate. Pentru ca aceste sub-sisteme să fie părți integre în sistemul de management al Regiei ele trebuie să fie interconectate astfel încât granițele dintre procese să nu fie sesizabile, practic să nu existe.

Proiectarea sistemului va aduce următoarele avantaje cu caracter general, cu referire la componentele Calitate – Mediu – Sănătate și Securitate în Muncă – Responsabilitate Socială:

De asemenea, introducerea **Sistemului de Management Integrat Calitate – Mediu – Sănătate și Securitate în Muncă – Responsabilitate Socială**, va avea, pe lângă rezultate de ordin general și unele foarte specifice, respectiv:

- a) Obținerea certificatelor de calitate în domeniul serviciilor de transport public de călători în conformitate cu standardele SR EN ISO 9001:2008, SR EN ISO 14001:2005, SR OHSAS 18001:2008 și SA 8000:2008 .
- b) Livrarea unor servicii de transport comunitar/Metropolitan, la standarde europene, conform necesităților pe care Comunitatea le are în condițiile respectării cerințelor și reglementărilor legale.
- c) acordarea unei importanțe deosebite impactului real și potențial al activităților și serviciilor de transport asupra mediului, în scopul îmbunătățirii controlului poluării, asigurării dezvoltării durabile și creșterii satisfacției tuturor părților interesate;

Avantajele pentru R.A.T. Brașov ale sistemului Calitate – Mediu – Sănătate și Securitate în Muncă – Responsabilitate Socială

- Reduce riscurile, duplicările, și prin urmare costurile asociate
- Aduce un echilibru necesar în definirea obiectivelor
- Elimina responsabilitățile și relațiile interne necorespunzătoare
- Crește puterea sistemului
- Concentrează atenția pe realizarea obiectivelor Regiei
- Formalizează sistemele informale ale Regiei
- Armonizează și optimizează practicile interne, specifice activităților Regiei
- Creează consistența necesară managementului
- Îmbunătățește comunicarea internă / externă
- Facilitează instruirea personalului, formarea acestuia și dezvoltarea

d) Eliminarea sau minimizarea riscurilor privind sănătatea și securitatea în muncă a lucrătorilor și a altor părți interesate care pot fi expuse la riscuri de sănătate și securitate asociate activităților noastre;

e) Preocuparea managementului Regiei de a realiza și menține un mediu și relații de muncă adecvate, bazate pe drepturile internaționale ale omului și pe dreptul muncii la nivel național, drepturi recunoscute pentru tot personalul R.A.T. Brașov.

f) Conformarea activităților Regiei Autonome de Transport Brașov, cu cerințele de responsabilitate socială ceea ce ne va permite sa:

- dezvoltăm, să menținem și să întărim politicile și procedurile pentru gestionarea acelor probleme asupra cărora exercită influență sau control;
- demonstrăm părților interesate că politica, procedurile și practicile existente sunt în conformitate cu prevederile SA 8000:2008.

Conformitatea cu politica de calitate, mediu, sănătate și securitate, responsabilitate socială declarată va fi certificată de un organism specializat.

În conformitate cu declarațiile de politică și a obiectivelor de management, angajamente ale conducerii pentru cele trei domenii, Regia se va preocupa în perioada 2014-2016, de îmbunătățirea continuă a eficacității sistemului integrat de calitate, având ca fundament satisfacerea cerințelor clienților, a cerințelor legale și reglementate aplicabile, a angajaților și a celorlalte părți interesate.

Obiective ale managementului 2013-2016

- respectarea indicatorilor de performanță, stabiliți prin hotărâre a Consiliului Local Brașov.
- fluidizarea traficului;
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;
- îmbunătățirea și eficientizarea activității;
- menținerea unui SMI care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă.
- re tehnologizarea întregii activități desfășurate de regie prin modernizări, achiziții de utilaje performante și realizarea unei infrastructuri adecvate;
- prevenirea poluării mediului;
- asigurarea unei întrețineri corespunzătoare a infrastructurii;
- reciclarea deșeurilor;
- întărirea capacității de intervenție în cazul unor poluări accidentale;
- protejarea sănătății lucrătorilor și evitarea poluării solului.
- întărirea imaginii R.A.T. Brașov prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;
- respectarea dispozițiilor legale în privința păstrării și securității gestiunilor și gestionărilor, decontare, circuitul documentelor;
- întărirea imaginii R.A.T. Brașov prin respectarea documentelor internaționale, naționale și a interpretării lor, privind responsabilitatea socială;
- îmbunătățirea condițiilor de muncă ale personalului angajat, fidelizarea angajaților;
- analiza periodică a politicii, obiectivelor și PMI și stabilirea gradului de adecvare;
- realizarea unei culturi a calității și a unei mentalități proactive a personalului și a celor ce lucrează în numele nostru, în ceea ce privește protecția mediului înconjurător și responsabilitatea socială.

VII. Obiective și indicatori de performanță

Regia autonomă, prin Consiliul de Administrație, încheie, în condițiile legii, contracte de mandat cu directorii. Contractul de mandat este acordul de voință încheiat între Regia autonomă, reprezentată de Consiliul de Administrație și directorul general / directorii regiei autonome, care are ca obiect îndeplinirea unor obiective și criterii de performanță, aprobate de consiliul de administrație.

În contractul de mandat, alături de criteriile de performanță specifice, se prevăd în mod obligatoriu obiective cuantificate privind reducerea obligațiilor restante, reducerea pierderilor, creșterea profiturilor, a cifrei de afaceri, creșterea productivității muncii.

Obiectivele și indicatorii de performanță sunt stabiliți anual de către Consiliul de Administrație, pe baza indicatorilor din anii anteriori.

Indicatorii de performanță, obiectivele și criteriile privind reducerea plăților și creanțelor restante sunt cuantificați ținând cont de normativele legale în vigoare și condițiile stipulate în Contractul privind serviciile de transport public local de călători nr.68269 din 04.10.2006, încheiat între autoritatea publică tutelară-Consiliul Local al Municipiului Brașov și Regia Autonomă de Transport Brașov, valabil pentru perioada 01.01.2007 – 31.12.2016.

Tabelul 21

Nr. crt.	Criteriile și obiectivele de performanță stabilite pentru anul 2013	Pondere
1.	Creșterea productivității muncii *(Venituri totale/nr. mediu de salariați) astfel încât indicele de creștere să fie mai mare decât nivelul realizat în anul precedent înmulțit cu indicele de creștere al prețurilor de consum pe perioada ianuarie-decembrie a.c. față de aceeași perioadă a anului precedent, comunicat de Institutul Național de Statistică;	14,3 %
2.	Scăderea costului operațional ((Costuri de exploatare-amortisment imobilizări)/nr. kilometri utili(Total kilometri efectuați – Kilometri în gol,fără călători)) astfel încât rezultatul efectiv să se situeze sub nivelul realizat în anul precedent, influențat cu indicele de creștere a prețurilor de consum pe perioada analizată;	14,3 %
3.	Scăderea creanțelor restante(peste 30 de zile) existente în sold la 31.12. an precedent. Pentru anul 2013 este prevăzut un program de încasare a acestor creanțe în sumă de 218.175 lei;	14,3 %
4.	Scăderea plăților restante(mai mari de 30 de zile) existente în sold la 31.12. an precedent. Pentru anul 2013 este prevăzut un program de achitare a acestor plăți restante în sumă de 2.120.055 lei;	14,3 %
5.	Indicele de satisfacție a clienților (indicele de calitate a serviciilor efectuate și se determină în baza indicatorilor conveniți conform anexei 5 la contractul privind serviciile de transport public local de călători nr. 68629 / 04.10.2006 aprobat prin HCL nr.15/26.05.2006 , încheiat între autoritatea publică tutelară-Consiliul Local al Municipiului Brașov – și Regia Autonomă de Transport Brașov, valabil pentru perioada 01.01.2007-31.12.2016). Indicele de satisfacție a clienților, pentru anul 2013, este stabilit la nivelul de 3,7 puncte și propunem să fie evaluat de o societate specializată în sondajele de opinie;	14,3 %
6.	Reducerea pierderilor înregistrate în anii precedenți, implicit înregistrarea de profit. Pentru anul 2013 este prevăzută înregistrarea unui profit brut contabil de 100.000 lei;	14,3 %
7.	Creșterea cifrei de afaceri. Pentru anul 2013 este prevăzută o creștere a cifrei de afaceri cu suma de 920 mii lei față de cea realizată în anul precedent;	14,2 %
Total pondere :		100 %

* Notă: având în vedere prevederile art.3lit.e) din O.G.26/2013 indicatorul valoric productivitatea muncii se va calcula pentru anii 2014-2016 ca raport dintre valoarea veniturilor totale din exploatare și numărul mediu de salariați.

Pentru anii următori, în conformitate cu prevederile art.9 din O.U.G.26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară, la

Tabelul 22- Indicatori/obiective de dezvoltare

fundamentarea bugetelor de venituri și cheltuieli vom avea în vedere, dar fără a ne limita la acestea, următoarele:

- a) respectarea politicii Guvernului și respectiv a unităților administrativ-teritoriale privind îmbunătățirea performanțelor economico-financiare ale operatorilor economici;
- b) respectarea obiectivelor de politică salarială stabilită prin legea anuală a bugetului de stat;
- c) criteriile de performanță specifice și obiectivele cuantificate privind reducerea plăților și creanțelor restante, reducerea pierderilor, creșterea profitului, a cifrei de afaceri, precum și creșterea productivității muncii, prevăzute în contractele de mandat, stabilite în corelație cu strategia de administrare a Consiliului de administrație și a planului de management al directorilor Regiei autonome;
- d) programele de achiziții de bunuri și servicii pentru desfășurarea activității, fundamentate pe baza posibilităților reale de plată a acestora;
- e) programele de investiții și dotări, fundamentate în limita surselor legale de finanțare a acestora;
- f) programele de reducere a plăților/creanțelor restante.

Nr. crt.	Indicator/obiectiv de dezvoltare	Anul	Valoare indicator
1.	Transformarea Regiei în societate comercială și extinderea transportului de călători în zona Metropolitană	2013-2014	(HCL258/2012)
2.	Implementarea măsurilor și strategiilor de modernizare și dezvoltare a serviciilor de transport public de călători în Municipiul Brașov și Zona Metropolitană	(după încheierea contractelor de mandat pentru management	Conform Plan de Administrare a Regiei HCL 197/31.05.2013
3.	Costul operațional	2013	5,84 lei/km
4.	Reducerea creanțelor existente în sold la 31.12.2012	2013	218.175 lei
5.	Reducerea datoriilor restante în sold la 31.12.2012	2013	2.120.055 lei
6.	Indicele de satisfacție a clienților	2013	3,7 puncte
7.	Reducerea constantă a pierderilor	2013	100.000 lei
8.	Creșterea cifrei de afaceri (comparativ cu 2012)	2013	7,5 %
9.	Creșterea profitului (comparativ cu 2012)	2013	100.000 lei
10.	Creșterea productivității muncii (comparativ cu 2012)	2013	3,4 %

Tabelul 23

Măsuri pentru îndeplinirea Obiectivelor de performanță incluse în Planul de administrare al Consiliului de Administrație pentru anul 2013-2014	
1	Reducerea cheltuielilor cu încălzirea la sediul Stației 1 din str. Verii prin redimensionarea instalației.
2	Diminuarea numărului de km parcurși în gol de către autovehiculele care se deplasează la și de la capetele de linii.
3	Monitorizarea strictă a creanțelor și datoriilor restante existente (măsuri de recuperare: somații, acțiuni judecătorești, executări silite etc.).
4	Creșterea veniturilor prin închirierea spațiului publicitar aferent mijloacelor de transport în comun, a stâlpilor care susțin rețeaua de contact sau/și a unor suprafețe administrate de Regie.
5	Renegocierea contractelor de asociere cu diverși parteneri
6	Inventarierea operatorilor care opresc fără aprobare în stațiile de transport în comun și somarea acestora pentru a intra în legalitate, respectiv de a încheia contracte cu Regia. Organizarea de întâlniri periodice, la sediul Regiei, cu toți operatorii pentru a analiza cadrul legal de utilizare a

	stațiilor de transport în comun.
7	Acțiuni comune Regie – Poliția Locală pentru respectarea prevederilor HCL 13/2013 referitoare la controlul titlurilor de călătorie și la autovehiculele care opresc/staționează în stațiile de transport public fără aprobare sau cele care blochează banda BUS.
8	Restructurarea posturilor ineficiente și renunțarea/regândirea managementului activităților generatoare de pierderi.
10	Contorizarea consumului de carburanți pentru fiecare mijloc de transport în comun cu scopul reducerii cheltuielilor pe această componentă.
11	Reducerea consumului de carburanți prin implementarea unui sistem de monitorizare a presiunii în pneurile autovehiculelor.
12	Eficientizarea activității de întreținere și reparații prin reorganizarea proceselor de producție la nivelul atelierelor.
13	Suspendarea sau diminuarea traseelor de transport în comun nerentabile, cu încărcare mai mică de 50%, conform contractului de servicii încheiat între Regie și Primăria Municipiului Brașov.
14	Analiza și prioritizarea externalizării activității de curățenie și spălare interioară și exterioară a autovehiculelor destinate transportului în comun.

VIII. Plan de acțiune

8.1 În perioada 1 Iulie 2013 – 31 Decembrie 2013

8.1.1 Planul de Administrare a Regiei Autonome de Transport Brașov, aprobat de Consiliul Local în luna Mai 2013, prevede două obiective majore, între care există o condiționalitate, respectiv:

- a) **Transformarea Regiei în societate comercială** ceea ce va permite implicit accesul direct la finanțările din fonduri europene, precum și o abordare mai flexibilă în relațiile cu băncile comerciale.
- b) **Extinderea Regiei ca operator regional în zona Metropolitană**, pe baza unor licențe de transport.

8.1.2 Lansarea, odată cu modificările operate în managementul Regiei, a **proiectului intern de eficientizare a activităților Regiei**, pe toată gama de activități și resurse cu care operăm pentru asigurarea transportului public la standardele de cost și de calitate stabilite în contractul Regiei cu Consiliul Local Brașov.

Procesul este în curs și el va continua până la transformarea Regiei în societate comercială, astfel încât momentul respectiv să găsească o unitate de afaceri suplă, flexibilă, eficientă și eficace, care să lucreze la standard de transport internațional.

Acțiuni subordonate proiectului de eficientizare:

(desfășurate până în prezent, multe dintre ele fiind fixate ca priorități și pentru următoarele luni)

- a) **Crearea condițiilor de management și operaționale**, în vederea asigurării unei structuri organizaționale mai flexibile, creșterii controlului costurilor, pregătirii condițiilor de transformare a Regiei în societate comercială, în condițiile respectării standardelor de livrare a serviciului de transport public și a dimensiunii sociale a acestuia, pe lângă cea de afaceri.
- b) **Reproiectarea structurii organizaționale** astfel încât aceasta să răspundă mai bine obiectivelor precum și nevoilor de dezvoltare ale Regiei.
- c) **Stabilirea unor obiective măsurabile** pentru activitățile Regiei, termene realiste de realizare a sarcinilor și activităților, o abordare mai directă către sarcină și rezultate a managementului de la toate nivelurile.
- d) **Auditarea** unor activități importante din cadrul Regiei – contractele de aprovizionare și achiziții, activitatea de control, resurse umane – contracte de munca, documente din dosarele personale etc.
- e) Punerea sub un **control foarte strict** a contractelor cu companiile de asigurări, în special a modului în care acestea își îndeplinesc obligațiile contractuale, analiza ratei daunalităților etc.
- f) **Îmbunătățirea efectivă a procesului de comunicare** în cadrul Regiei dar și a Regiei cu comunitatea locală – proces în curs – și implicarea directă și permanentă a acesteia în evenimentele și acțiunile comunității locale; un rol important îl acordăm comunicării permanente cu organizațiile sindicale, aceasta fiind bine apreciată de cele două părți în ultimele săptămâni.
- g) **Intensificarea controlului la toate nivelurile de management, dar și în zonele operaționale** – exploatare, mentenanță și de servicii suport – achiziții publice și aprovizionare, resurse umane, mentenanță etc.
- h) **Ajustarea** – reducere, comasare, înființare de posturi noi pentru noile funcțiuni, într-o succesiune de timp care să țină seama și de contractele pe care Regia le are încheiate cu diverși furnizori de servicii, precum și de desfășurarea la standardele solicitate a serviciului public de transport în Brașov, concomitent cu sprijinirea angajaților care îndeplinesc toate cerințele legale în vederea pensionării.
- i) **Creșterea controlului costurilor și transformarea unităților din cadrul Regiei în centre de profit**, și după caz, **de cost** – premise obligatorii pregătirii condițiilor de transformare a Regiei în societate comercială.
- j) Schimbarea completă a conținutului serviciului de **control-exploatare**, de la controlul legitimațiilor de călătorie la controlul serviciului de transport public (extensie către controlul mijloacelor de transport, al conducătorilor auto, stațiilor etc.), accentuarea laturii preventive și stoparea exceselor de orice natură în relațiile cu călătorii.

- k) Modificarea conținutului și creșterea responsabilităților angajaților implicați în dezvoltarea resurselor umane.
- l) Inițierea unui **proces de evaluare profesională** a angajaților (început cu direcția economică), cu instrumente specifice adecvate care să măsoare cu o precizie mai mare profesionalismul, responsabilitatea și nu în ultimul rând determinarea în a putea să facă schimbări, în concordanță cu noile obiective ale Regiei.
- m) Utilizarea mai eficientă a resurselor financiare existente și menținerea unui flux de capital și a unei discipline financiare, în măsura să respecte graficele de rambursare ale ratelor scadente, plățile către fondurile Bugetului de Stat și către furnizorii de servicii, combustibili, materii prime și materiale.
- n) Reluarea diligențelor pentru reeșalonarea/refinanțarea liniei de credit de capital de lucru, în condițiile în care va fi soluționată finanțarea Regiei, în concordanță cu Contractul Privind Serviciile de Transport Public de Călători.
- o) Efectuarea de diligențe importante către Consiliul Local Brașov și BERD, în vederea găsirii unor soluții convenabile de finanțare a Regiei, în contextul derulării contractului cu BERD, în urma cărora se aplică deja un mecanism financiar care, împreună cu alte măsuri de ajustare a tarifelor, ne permite să recuperăm din pierderile financiare ale perioadelor precedente.
- p) Măsuri pentru creșterea veniturilor obținute din alte activități în afara celei relevante (transportul public local de călători) și anume :
- închirierea spațiilor publicitare aferente mijloacelor de transport în comun și ale stâlpilor care susțin rețeaua de contact prin extinderea suprafețelor apte pentru această activitate;
 - introducerea unui tarif de ridicare și transport a autovehiculelor la solicitarea operatorilor care efectuează lucrări pe domeniul public sau privat al Municipiului;
 - ajustarea tarifelor percepute pentru avizarea lucrărilor efectuate de către terți;
 - reactualizarea tarifului de închiriere a autocarelor din dotare.
- r) Schimbarea substanțială a modului de comunicare cu comunitatea locală, prin intermediul mass mediei și oferirea fără restricții a unor date care sunt de interes public, ceea ce va duce la îmbunătățirea imaginii Regiei în comunitatea locală.

8.2 În perioada 1 Ianuarie 2014 – 31 Decembrie 2016

Tabelul 24

Nr. crt.	Acțiuni	Perioada de implementare
A. MANAGEMENT		
1.	Stabilirea de obiective și criterii de performanță anuale/trimestriale precise pentru fiecare direcție/serviciu/compartiment, în concordanță cu obiectivele generale/criteriile de performanță ale Regiei.	2014 – 2016
2.	Organizarea de întâlniri periodice cu managementul superior și mediu și analizarea modului și stadiului îndeplinirii obiectivelor și criteriilor de performanță.	2014 – 2016
3.	Informatizarea infrastructurii funcționale a Regiei, în concordanță cu obiectivele generale pe care managementul acesteia le are de îndeplinit.	2014 – 2016
B. BUGET, FINANȚE		
4.	Întocmirea proiectului de Buget de Venituri și Cheltuieli pentru anul 2014 cu respectarea prevederilor OG 26/2013 și includerea în cadrul acestuia a fondurilor bugetare necesare pentru acoperirea gratuităților și reducerilor de tarif acordate diferitelor categorii sociale, a serviciului datoriei aferent rambursării creditului BERD și a diferenței dintre cheltuielile și veniturile activității de transport public local de călători.	2014
5.	Redeschiderea procedurii de selectare de servicii bancare.	2014
6.	Reeșalonarea datoriilor Regiei către Bugetul de Stat în limita garanțiilor disponibile.	2014
7.	Monitorizarea permanentă a efectelor ajustărilor de tarife, a modificării nivelului	2014 – 2016

	subvențiilor ca diferență de tarif incluse în Bugetele de Venituri și Cheltuieli anuale și a schimbării structurii și ponderii acestora (subvenții direcționate pentru anumite categorii sociale, subvenții pentru acoperirea diferenței dintre veniturile și cheltuielile activității de transport public local de călători).	
8.	Individualizarea centrelor de profit/de cost la nivelul traseului de transport public local, al mijlocului de transport în comun utilizat, al punctului de vânzare imprimate de călătorie prin introducerea sistemului modern de e-ticketing.	2014 - 2015
9.	Controlul permanent al costurilor prin efectuarea de analize economice referitoare la : <ul style="list-style-type: none"> ▪ prețurile pieselor de schimb utilizate la reparațiile programate sau accidentale ale mijloacelor de transport în comun, în corespondență cu numărul de kilometri parcurși ; ▪ consumurile energetice pe fiecare locație de desfășurare a activității ; ▪ cheltuielile salariale pe secții și sectoare de activitate. 	2014 - 2016
10.	Analizarea fiecărui sector de activitate și evaluarea oportunităților de externalizare , în vederea asigurării unei sustenabilități și a creșterii eficienței serviciilor pe care le livrăm comunității.	2014
C. ACTIVITATEA OPERAȚIONALĂ		
11.	Elaborarea Planului de servicii și supunerea spre aprobare Consiliului Local Brașov - vezi Cap. 4.6.	2014
12.	Reconfigurarea rețelei de transport în comun pentru : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Eliminarea suprapunerilor de trasee; ▪ Optimizarea volumului călătorilor transportați, optimizarea distanțelor, utilizarea distanțelor. Elaborarea unui studiu de specialitate.	2014 – 2016
13.	Perfecționarea activităților de control în sensul identificării neconformităților din cadrul componentelor serviciului de transport public (călători, personal de bord, vehicule, stații) și menținerea unui flux stabil și coerent pentru remedierea operativă a acestora.	2014
14.	Reconfigurarea sistemului de rezolvare a sugestiilor și sesizărilor călătorilor și tratarea operativă a acestora (proiectarea unui sistem CRM, configurat cu interfață pe structura site-ului Regiei) .	2014
D. SISTEMUL DE CONTROL INTERN/MANAGERIAL AL RAT BRAȘOV (SCIM), AUDIT și CFG		
15.	Implementarea integrală a Sistemului de control intern/managerial , conform OMFP nr. 946/2005.	2014
16.	Intensificarea controalelor/misiunilor ad-hoc/planificate a tuturor activităților Regiei și valorificarea acestora prin acțiuni eficiente la nivelul direcțiilor și serviciilor controlate, în vederea efectuării corecțiilor recomandate.	2014
E. SISTEMUL INTEGRAT DE MANAGEMENT		
17.	Inițierea procedurilor pentru certificarea managementului calității I.S.O. 9001 .	2014
18.	Implementarea Sistemului Integrat de Management (calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă-responsabilitate socială).	2015 - 2016
F. JURIDIC		
19.	Soluționarea operativă prin convergența interdepartamentală a categoriilor de riscuri și a identificării vulnerabilităților prin corelarea eficientă a activității tuturor serviciilor existente la nivelul Regiei.	2014
20.	Soluționarea tuturor aspectelor ce țin de dobândirea de drepturi reale precum și administrarea eficientă a drepturilor de creanță ale Regiei , prin recuperarea debitelor de natură contractuală într-un timp cât mai scurt.	2014
21.	Asigurarea legalității operațiunilor ce se desfășoară în raporturile cu terții, precum și a celor interne.	2014 – 2016

22.	Efectuarea de analize de situație și asigurarea premiselor legale în vederea transformării Regiei în societate comercială.	2014
23.	Identificarea de noi oportunități pentru constituirea de garanții materiale în raport cu organele statului sau organismele de creditare prin degrevarea de sarcini, în raport de cunatumul plăților efectuate, a bunurilor aflate în patrimoniul regiei.	2014
G. COMUNICARE CU MEDIUL INTERN ȘI EXTERN		
24.	Promovarea componentelor transportului public local de călători (modificări de trasee, înființări de noi stații, avantajele utilizării transportului în comun vs autovehicule personale), precum și a serviciilor pe care Regia le livrează comunității, inclusiv primirea de reclamații/sugestii (sistem CRM), prin intermediul unui site multifuncțional actualizat, al mass-mediei sociale și a unei linii „albastre” telefonice cu apel netaxabil, centru multifuncțional de informații.	2014
25.	Realizarea unui sondaj de opinie pentru măsurarea indicelui de satisfacție al clienților determinat în baza indicatorilor conveniți în Contractul de servicii pentru transportul public local de călători.	2014
26.	Dezvoltarea, cu sprijinul unor parteneri de afaceri, respectiv al unor organizații neguvernamentale și cu finanțarea din surse comunitare, fondurile structurale ale Uniunii Europene, a unor proiecte de conștientizare a comunității locale pe teme de interes major, specifice serviciilor noastre – mediu, infrastructură și mijloace de transport curate, validarea tichetelor de călătorie - baza a dezvoltărilor viitoare ale activităților Regiei etc.	2014 – 2016
H. RESURSE UMANE		
27.	Ajustarea periodică a structurii organizaționale , întocmirea unei noi organigrame care să țină cont de evoluția viitoare a Regiei, de transformarea în societate comercială și proiectele în derulare.	2014 - 2016
28.	Reproiectarea fișelor de post în concordanță cu modificările structurii organizaționale aprobate de Consiliul de Administrație. <i>Nota: împreună cu managementul direcțiilor și serviciilor.</i>	2014
29.	Evaluarea nevoilor de instruire și dezvoltare a resurselor umane (atestare, cursuri, instruirii, participări la conferințe, seminarii, alte activități publice pe domenii de activitate).	2014
30.	Reproiectarea Regulamentului de Ordine Internă (inclusiv a sistemului de comunicare internă) .	2014
31.	Remodelarea sistemului de salarizare, cu introducerea sporului specific de muncă de conducere.	2014
32.	Remodelarea sistemului de evaluare profesională a angajaților și adecvarea acestuia la obiectivele asumate de managementul Regiei pentru perioada mandatului.	2014
33.	Identificarea și implementarea de instrumente de evaluare a angajaților, corespunzătoare cerințelor posturilor.	2014
34.	Actualizarea permanentă a bazei de date pentru candidați .	2014 - 2016
35.	Încheierea de parteneriate cu instituțiile de învățământ , în scopul identificării unor viitori profesioniști pentru activitățile specifice Regiei.	2014 - 2016
36.	Constituirea și actualizarea permanentă a dosarului personal pentru fiecare salariat (acte, CV, studii, fișă post, cazier, activitate internă etc.).	2014
37.	Proiectarea și implementarea unei proceduri de selectare a personalului pentru posturile vacante din cadrul Regiei.	2014
I. HSEQ – Sănătate, securitatea muncii și calitate		
38.	Implementarea stadiului sistematic al managementului sănătății și securității în muncă prin analizarea periodică a riscurilor, planificarea acțiunilor, ierarhizarea problemelor și canalizarea măsurilor de tratare a acestora.	2014

39.	Îmbunătățirea condițiilor de muncă, în concordanță cu prevederile legale în vigoare precum și cu cele bugetare anuale.	2014 - 2016
J. PREVENIRE ȘI PROTECȚIE, PAZĂ, TRANSPORT VALORI		
40.	Realizarea analizei de risc la securitatea fizică.	2014
41.	Externalizarea serviciului de pază la nivelul Regiei și asigurarea activităților de colectare și transport valori, monitorizarea automatelor de bilete.	2014
42.	Dezvoltarea sistemului de supraveghere video internă (perimetrul sectoarelor de activitate, punctele sensibile aferente pompelor de motorină, magazii etc.).	2014
43.	Selectarea și pregătirea personalului care monitorizează și gestionează înregistrările video interne.	2014
K. INVESTIȚII, PROIECTE		
44.	Proiect – <i>Managementul informatizat al sistemului de transport în comun</i> Termen de implementare: 18 luni de la semnarea contractului de achiziție a sistemului. Valoare: 7.443.105,74 Euro. Beneficiar: R.A.T. Brașov Aplicant : Primăria Municipiului Brașov. Cap. 10.7, lit. a, include prezentarea proiectului și setul de acțiuni necesar implementării acestuia.	2014 – 2015
45.	Proiect – <i>Amenajarea de capăt de linie pentru mijloacele de transport în comun.</i> Termen de implementare: 12 luni de la semnarea contractului de achiziție a serviciilor. Valoare: 8.123.910 Euro. Beneficiar: R.A.T. Brașov. Aplicant : Primăria Municipiului Brașov. Cap. 10.7, lit. b, include prezentarea proiectului și setul de acțiuni necesar implementării acestuia.	2014
46.	Lucrare de investitii: <i>Racordarea evacuării apelor uzate menajere de la sediul Regiei la canalizarea orașului</i> – vezi Cap. 10.7, pct. C. Valoare: 67.000 euro	2014
47.	<i>Extinderea serviciilor de transport în Zona Metropolitană Brașov</i> , proiect aprobat prin HCL nr. 259/2012 – vezi Cap. 10.8, pct. C.	2014 – 2015
48.	Investiții: <i>mijloace de transport public</i> – vezi Cap. 10.8, pct. A. Valoare estimată: 100 mil. Euro	2014 - 2018
49.	Investiții vehicule de intervenție și alte echipamente – vezi Cap. 10.8, pct. B. Valoare estimată: 400.000 Euro.	2014
50.	Investiții: Sistem de monitorizare a consumului de carburant cu transmitere de date în timp real Valoare estimată: 200.000 Euro.	2014 – 2015
51.	Lucrare de investitii: <i>Reabilitarea din punct de vedere energetic a clădirilor de la sediul Regiei și utilizarea panourilor solare pentru prepararea apei calde menajere</i> , investiția constituind măsură stabilă în Planul de Acțiune pentru Energie Durabilă 2014 – 2020. Valoare estimată: 200.000 euro.	2014 – 2016
52.	Studiu de specialitate - <i>Transformarea Regiei Autonome de Transport Brașov în Societate Comercială.</i>	2014
53.	Proiectarea/achiziția de sisteme IT modulare, care să dezvolte un ERP specific activităților de transport, în măsura să se conecteze printr-o interfață corespunzătoare, cu toate dezvoltările IT specifice proiectelor ce vor fi derulate în perioada mandatului.	2014 - 2016

Notă : Planul de acțiune va fi evaluat semestrial de către managementul Regiei, fiind actualizat în funcție de diferitele contexte și priorități valabile în etapele respective.

IX. Concluzii

- 9.1** Regia Autonomă de Transport Brașov se găsește în prezent într-o nouă etapă, în care se strâng toate acumulările din anii anteriori, concomitent cu crearea foarte rapidă, a unei interfețe cu sistemele de management, comunicare și operare moderne; un accent deosebit va fi pus pe achiziția de mijloace de transport moderne, ecologice, de capacități în concordanță cu cerințele Planului Integrat de Dezvoltare Urbană și respectiv al celui de Dezvoltare a Zonei Metropolitane, compatibile cu sistemele moderne de monitorizare a traficului.
- 9.2** Focusul perioadei 2013-2014 este pus pe eficientizarea activităților și respectiv pe flexibilizarea structurilor, pe introducerea unui management modern care să promoveze responsabilitatea, profesionalismul și bunele practici, condiții care să faciliteze transformarea Regiei în societate comercială.
- 9.3** Vom intensifica procesele de comunicare internă și externă, cu stakeholderii, dar în special cu comunitatea locală, pentru a livra exact serviciile de care aceasta are nevoie pentru asigurarea dezvoltării durabile.
- 9.4** Vom promova profesionalismul, vom identifica din cadrul și din afara Regiei, acei profesioniști care vor putea să realizeze schimbul de generații, astfel încât oportunitățile mandatului 2013-2014 să poată fi transformate în succese și să se înscrie ca o perioadă distinctă în transformarea transportului public din Brașov.
- 9.5** Perioada 2015-2016, va fi perioada confirmărilor și a unui salt calitativ generat nu numai de achizițiile unor autovehicule moderne, ci și de integrarea deplină a activităților Regiei în sistemele de transport ale Zonei Metropolitane.
- 9.6** Strategia de modernizare și dezvoltare a serviciilor de transport public de călători în Municipiul Brașov și Zona Metropolitană va avea la bază următoarele obiective fundamentale:
- realizarea indicatorilor de performanță;
 - transformarea regiei în societate comercială pentru a deveni operator regional de transport public de călători;
 - creșterea responsabilității autorităților locale cu privire la calitatea serviciilor de transport public;
 - coordonarea activității de sistematizare teritorială cu cea de planificare a transportului public de călători, în Municipiul Brașov și Zona Metropolitană;
 - restructurarea mecanismelor de protecție socială a segmentelor defavorizate ale populației și reconsiderarea raportului cost/calitate;
 - atragerea capitalului privat în finanțarea investițiilor din domeniul infrastructurii serviciului de transport public de călători;
 - promovarea parteneriatului social și pregătirea continuă a resurselor umane calificate.