

# REORGANIZAREA MANAGEMENTULUI CALITAȚII A TRANSPORTULUI DE PASAGERI

**Autorul: I.s. Diana Osipov**  
**Conducatori: dr. conf.univ. V. Mamaliga**

Universitatea Tehnică a Moldovei

**Abstract:** *Eficiența sporită și calitatea serviciilor de transport public urban nu pot fi asigurate fără un sistem de management complex, care constă în aplicarea de principii, metode și tehnici, ca factori de eficacitate maximă, în organizarea și administrarea serviciilor. În acest tip de sistem de management al transportului public se implementează o analiză SWOT care contribuie atât la definitivarea clară a problemelor și constrângerilor existente, cât și la identificarea direcțiilor de acțiune și optimizarea responsabilităților funcționale.*

**Cuvinte cheie:** *transport public, calitate, sistem de management, analiza SWOT, monitorizare, operatori de transport.*

## **Considerații generale**

Sporirea eficienței și calității serviciilor de transport public urban nu poate fi asigurată fără un sistem de management complex, care constă în aplicarea de principii, metode și tehnici, ca factori de eficacitate maximă, în organizarea și administrarea serviciilor. În ultimul deceniu în transportul public municipal s-au întreprins mai multe încercări de transformări radicale ale sistemului de management. Cu toate eforturile depuse se constată că structura instituțională, politicile și mecanismele de intervenție uzuale încă nu sunt pe deplin adaptate la cerințele economiei de piață. Din aceste considerente devine actuală și oportună restructurarea Direcției generale transport public și căi de comunicație și întărirea capacității sale instituționale ca prim pas al procesului de restructurare al transportului public. De exemplu, în statele UE nu există un standard de realizare a managementului transportului public urban, dar sunt unele principii și politici recomandate de către Comisia UE pentru implementare.

## **Constrângeri cauzate de sistemul de taxare**

Sistemul actual de taxare în transportul public este depășit din punct de vedere tehnic, netransparent și incomod pentru călători, dar care permite cazuri de fraude din partea taxatorilor. Municipiul Chișinău este unul din puținele urbe europene unde încasarea tarifului de călătorie se efectuează arhaic, manual, în toate modurile de transport public. De evidențiat faptul, că în transportul de microbuze șoferul este concomitent responsabil de respectarea regulilor de circulație și de încasarea banilor de la călători, provocând din neatenție în multe cazuri accidente rutiere. Abonamentele de călătorie nu au devenit un mijloc preponderent de achitare a tarifului de călătorie, astfel în municipiul Chișinău ponderea lor constituie pentru troleibuze 25% din încasările totale și pentru autobuze doar 10%, pe când în urbele europene - nu mai puțin de 50%. O astfel de situație este motivată și de raportul de preț dintre un abonament și un tichet de călătorie. În unitățile de transport ale întreprinderilor municipale în afară de controlul pasagerilor pentru achitarea tarifului de călătorie tot mai des se practică și verificarea taxatorilor pentru evidența corectă a încasărilor și evitarea fraudelor. Actualul sistem de taxare necesită un număr mare de personal atât în serviciul de taxare, cât și în serviciul de control și revizie.

## **Constrângeri tehnice și tehnologice**

În prezent se înregistrează un grad înalt al uzurii unităților de transport la întreprinderile municipale și operatorii privați, o deteriorare continuă a infrastructurii aferente. Bunurile din patrimoniul public al municipiului Chișinău utilizate pentru efectuarea transportului public de călători și infrastructura aferentă acestuia se transmit în posesie întreprinderilor municipale gratuit sau contra unor sume simbolice. Unitățile de transport (autobuze, troleibuze) procurate din banii publici se folosesc de întreprinderile municipale fără achitarea unei redevențe de chirie. Parcarea unităților de transport de către întreprinderile municipale se asigură în depouri specializate, iar de operatorii privați deseori pe teritorii neamenajate. Experiența a arătat

că atunci când un sistem se deteriorează sub un anumit nivel, cheltuielile de menținere vor fi mai mari la sfârșitul duratei de viață decât atunci când sistemul este menținut în stare bună până la atingerea unui prag de eficiență. Vechimea mare a infrastructurii și a parcului actual de vehicule impune măsuri urgente și concrete de reabilitare, în primul rând prin investiții de modernizare a dotării existente și apoi prin extinderi de rețele sau achiziții de vehicule noi. Transferul călătorilor de la un mijloc de transport la altul nu se asigură prin câteva puncte intermodale. Transportul public urban nu beneficiază de benzi separate de circulație pe arterele cele mai aglomerate ale orașului cum se practică în urbele europene.

Impedimentele principale în managementul transportului public sunt cauzate de:

a) absența cadrului legal de reglementare a modului de organizare și funcționare a serviciilor de transport public, a raporturilor juridice dintre autoritățile administrației publice centrale și cele locale, dintre autorități administrației publice locale și operatorii de transport;

b) absența unui sistem de monitorizare a îndeplinirii indicilor de performanță și de calitate a serviciilor de către operatorii de transport;

c) concentrarea resurselor umane din direcție în activități operaționale în defavoarea planificării strategice;

d) absența unor reguli transparente cu privire la argumentarea alocării și utilizarea finală a resurselor financiare alocate operatorilor publici (Î.M.) în contul serviciilor de transport prestate persoanelor care beneficiază de diverse înlesniri și gratuități;

e) absența unui cadru regulator de justificare și a procedurii de aprobare a tarifelor de călătorie în transportul municipal urban.

Abordarea actualului sistem de management al transportului public prin analiza SWOT a contribuit la definitivarea clară a problemelor și constrângerilor existente, la identificarea direcțiilor de acțiune și optimizarea responsabilităților funcționale.

#### **Analiza SWOT al managementului de transport public în municipiul Chișinău**

<b>Puncte forte</b>	<b>Puncte slabe</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existența interesului pentru restructurarea reală, îmbunătățirea calității serviciilor prestate și a actului administrativ în transport la nivelul consensului politic în Consiliul municipal și Primăriei generale</li> <li>• Prezența potențialului uman cu înaltă calificare din punct de vedere profesional</li> <li>• Existența proiectelor regulamentelor de organizare și funcționare a instituției, adaptate cerințelor momentului</li> <li>• Mediu de lucru organizat și disciplinat, sistem organizațional bazat pe colaborare pe verticală și orizontală</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lipsa unei abordări strategice a dezvoltării transportului urban</li> <li>• Insuficiența resurselor financiare ale bugetului municipal în împlimentarea strategiilor și programelor elaborate</li> <li>• Posibilități scăzute în monitorizarea calității serviciilor publice de transport</li> <li>• Resurse financiare insuficiente pentru susținerea parteneriatului cu societatea civilă pentru eficientizarea actului administrativ</li> <li>• Limitarea resurselor financiare alocate dotării instituționale cu tehnică modernă (PC, scanere, telefoane mobile, faxuri, consumabile, etc.)</li> <li>• Controlul din oficiu al respectării regularității și graficului rutelor, etc.)</li> </ul>
<b>Oportunități</b>	<b>Amenințări</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sprijin financiar la nivelul bugetului de stat necesar susținerii obiectivelor strategice</li> <li>• Posibilități de atargere a fondurilor externe de la Banca Mondială, UE, alți donatori, nerambursabili sau rambursabili în condiții avantajoase</li> <li>• Oportunități de colaborare instituțională pe plan regional și european pentru realizarea obiectivelor pe baza unor parteneriate, acorduri și convenții</li> <li>• Sprijin și colaborarea cu societatea civilă reprezentată de mediul universitar, academic, ONG-uri care activează în domeniu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tergiversarea nejustificată a ajustării cadrului legislativ la Aquis-ul comunitar din domeniul transportului urban</li> <li>• Implicarea subiectiv-politică a factorilor de decizie în aprobarea obiectivelor strategiei de transport public</li> <li>• Dimensionarea centralizată a numărului de personal încadrat în condițiile suplimentării responsabilităților</li> <li>• Lipsa experienței și aptitudinilor în scrierea și fundamentarea unor proiecte de atragere a fondurilor externe</li> <li>• Existența divergențelor în evaluarea importanței problemelor sau a situațiilor, a concepțiilor diferite asupra soluțiilor, a oportunităților sau a metodelor de atingere a scopurilor</li> <li>• Motivarea insuficientă a funcționarului public către un act administrativ de calitate</li> <li>• Teama de riscul unei restructurări</li> </ul>

Este evident faptul că asigurarea unui management performant al transportului urban în municipiul Chișinău presupune un nivel de decizie corespunzător și o structură instituțională adecvată și capabilă în

coordonarea activității tuturor operatorilor de transport relevanți, formularea și implementarea strategiei de dezvoltare durabilă a transportului public, folosirea procedurilor și instrumentelor cum ar fi - planificarea strategică, finanțarea avansată participativă, gestiunea și monitorizarea operațională bazată pe tehnologii informaționale.

**Bibliografie:**

1. Paraschiv A.O., *Managementul calității*. Tehnopress, 2006.
2. Cotelnic A., Sîrbu I., Berostecinik G., *Managementul întreprinderii*.
3. Budianski D., Bulat V., Amariei V. *Managementul transportului public urban în municipiul Chisinau*. Chisinau, Reclama, 2006.
4. Moldoveanu G., Dobrin C. *Managementul calității în sectorul public*. Chisinau, 2007.