

MANAGEMENTUL STRATEGIC AL PARCURILOR AUTO APARTINÂND UNIVERSITĂȚILOR. UN STUDIU COMPARAT

Oliviu STOICA

Oliviu STOICA

Doctorand, Școala Doctorală de Administrație și Politici Publice,
Facultatea de Științe Politice, Administrative și ale Comunicării,
Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj-Napoca, România
E-mail: stoica.oliviu@ubbcluj.ro

Strategic Management of University-Owned Fleets. A Comparative Study

Abstract

Transport efficiency cannot be imagined outside of strategic management – an aspect to which universities, part of the „triple helix” model, pay close attention. As the complexity of public organizations has increased and mobility has become a key issue for their efficiency, several universities in Romania have developed their own fleets to meet the needs of moving people or delivering goods. Based on data collected through a series of interviews, this article proposes a comparative analysis of some aspects of the strategic management of the car fleets of the Babeș-Bolyai University, the West University of Timișoara and the Technical University of Cluj-Napoca. The results indicate that the fleets tend to be more efficient the newer the vehicles are, i.e. not older than 10 years. The paper also underlines the fact that fleet efficiency can only be achieved through a regular analysis of the factors that generate additional costs and their elimination as part of a broader strategic management strategy.

Keywords: strategy, evaluation, development, fleet, expenditure.



Revista Transilvană
de Științe Administrative
1(52) / 2023, pp. 65–76

1. Introducere. O perspectivă generală asupra domeniului transporturilor

Dezvoltarea transporturilor pe piața liberă a dus la necesitatea aprofundării studiului economic al deplasărilor și al dezvoltării infrastructurii necesare eficientizării acestora. Până recent, principalul mod de evaluare a serviciilor de transport a fost analiza cost-beneficiu. Această analiză scoate în evidență, în primul rând, latura economică a transporturilor – cea care este, de altfel, elementul principal al dezvoltării activității societăților de transport (Chivu și Popescu, 2013, p. 135). Nevoia deplasării persoanelor sau a mărfurilor cu un cost redus și într-un timp cât mai scurt au dus la dezvoltarea legăturilor dintre transport și economie. Așa cum e firesc, dezvoltarea economică bazată pe producție, distribuție și prețuri este strâns legată de serviciile de transport (Nașcu, 1999, p. 5), iar o componentă importantă a transportului o reprezintă costul acestuia. Prin costul transportului se înțelege totalitatea cheltuielilor pe care le are societatea de transport pentru efectuarea unei deplasări. Principalul element al costului în ceea ce privește transportul este timpul călătoriei. Reducerea timpului necesar unei deplasări aduce o serie de avantaje economice societății de transport, printre care amintim reducerea costului cu carburantul și posibilitatea efectuării mai multor curse într-un anumit interval de timp. Calculul costului trebuie însă să țină cont de mult mai multe elemente: astfel, există costuri legate de întreținerea vehiculelor (ulei, cauciucuri, revizii etc.), dar și costuri raportate la infrastructură. O analiză cost-beneficiu poate furniza baza construcției unei infrastructuri noi, mai eficiente din punct de vedere economic (Chivu și Popescu, 2013, p. 137).

Direcția principală de dezvoltare a transporturilor este dată de cererea existentă pe piață. Această cerere are la bază nevoia și disponibilitatea consumatorilor de a apela la serviciile de transport, dar și de capacitatea acestora de plăți contravaloarea transportului la prețul acestuia. În cazul transportului de marfă, consumatorul stabilește volumul bunurilor pe care dorește să le transporte în funcție de preț. Măsurarea producției în transportul mărfurilor și al călătorilor se face utilizând unitatea tonă-kilometru, respectiv călător-kilometru. Important de menționat este faptul că acești indicatori nu țin cont de calitatea serviciului, dar prezintă sensibilitate la cantitatea transportată (tone marfă sau număr călători) și la distanțele ce trebuie parcurse (Nașcu, 2001, p. 19). În cazul transportului de persoane, prețul poate să difere în funcție de mai mulți factori care țin cont de timpul în care se face deplasarea, confortul călătorilor și viteza de deplasare. Elementele menționate nu sunt singurele care compun prețul călătoriei. Particularitățile fiecărei deplasări – cum ar fi distanța și anumite tarife fixe – pot modifica prețul călătoriei (Nașcu, 2001, p. 97). În legislația din România întâlnim două tipuri de transportatori: cei care realizează transport public și cei care realizează transport în cont propriu, cea mai mare pondere având-o prima categorie (Nașcu, 2001, p. 50). Dezvoltarea infrastructurii rutiere a făcut ca transportul rutier să ia amploare și să devină un element important în sistemul transporturilor. Faptul că autovehiculele pot prelua marfa și apoi o pot preda la destinații

exacte a făcut ca transportul auto să fie catalogat drept coordonator al tuturor tipurilor de transport (Nașcu, 2001, p. 53).

Acesta este un aspect înțeles ca atare și la nivel european. De altfel, politica Uniunii Europene cu privire la transporturile între Statele Membre este bazată pe eliminarea obstacolelor și implementarea unei legislații care să fie unitară, cu menirea de a crea un transport competitiv care să genereze creșteri economice (Moraru, 2015, p. 5). Dezvoltarea domeniului transporturilor a dus la apariția unor noi probleme legate de poluare. Încă din 2008, Parlamentul European elaborează o serie de propuneri cu scopul reducerii poluării, propunând politici de îmbunătățire a tehnologiei, dar și impozitarea, instituirea de taxe (de drum, de acces, de aeroport) mijloacelor de transport în funcție de emisiile poluante (Moraru, 2015, p. 11).

Modernizarea continuă a drumurilor publice, construcția de noi autostrăzi și drumuri expres, care fac posibilă scurtarea timpului de deplasare între două sau mai multe locații, au făcut ca transportul rutier să se dezvolte permanent. Avantajul principal al transporturilor rutiere față de celelalte tipuri de transport îl reprezintă faptul că este adesea singurul cu ajutorul căruia se poate ajunge direct de la expeditor până la destinatar. Toate celelalte tipuri de transport (aerian, naval, feroviar) au nevoie, pentru ca pasagerii sau marfa să ajungă la destinația finală, de utilizarea autovehiculelor. Desigur, se poate ridica întrebarea: Cum poate fi mai rapid un transport auto decât unul aerian? Răspunsul este ușor de înțeles dacă motivăm că traseul unei deplasări cu avionul presupune deplasarea mărfurilor sau a pasagerilor la aeroport cu un mijloc de transport auto, respectarea unei proceduri de îmbarcare, transportul propriu-zis, deplasarea la locația de destinație. Pe lângă toate acestea, se adaugă timpii de staționare pentru încheierea formalităților de transport aerian și, deloc de neglijat, programarea transportului, care se poate face doar după un anumit orar de zbor. Situații similare întâlnim și la celelalte tipuri de transport (naval și feroviar) ceea ce nu face altceva decât să demonstreze o dată în plus avantajul transportului rutier (Moraru, 2015, p. 53).

Transportul rutier național se realizează prin intermediul parcurilor de autovehicule, acestea putând fi de folosință generală, locală sau proprie (Ion, 2001, p. 101). În cadrul acestora regăsim atât autovehicule pentru transport marfă sau persoane, cât și autovehicule cu dotări speciale. Totalitatea acțiunilor efectuate de către un autovehicul pentru a executa un transport se numește proces de transport. Conform literaturii de specialitate, fazele procesului de transport auto sunt verificarea stării tehnice și a documentelor autovehiculului pentru a efectua transportul, preluarea mărfurilor sau pasagerilor de la locul stabilit pentru plecarea în cursă, arimarea încărcăturii (în cazul transportului de mărfuri), transportul mărfii sau a pasagerilor la destinație, efectuarea operațiunilor necesare pentru descărcare/ debarcare la destinație (așezarea autovehiculului la rampa de descărcare a mărfii/ în stația de coborâre a pasagerilor), descărcarea mărfurilor/ debarcarea pasagerilor, verificarea autovehiculului pentru deplasarea la locul de garare, deplasarea autovehiculului de la destinație la locul de garare, parcare autovehiculului și predarea documentelor de transport (Zima, 2005, p. 42).

2. Management strategic în organizațiile de transport

Tendința tot mai evidentă, identificată și de literatura de specialitate, în privința eficientizării transporturilor este efectuarea de cicluri de transport în care timpii, respectiv distanțele parcurse de către autovehicule fără încărcătură (marfă sau pasageri) să fie cât mai mici. Reducerea timpilor de staționare, a distanțelor parcurse gol sau în regie duce la reducerea considerabilă a cheltuielilor transportatorului cu autovehiculele din parcul auto. Dezvoltarea sectorului privat de transporturi, și nu numai, a dus la apariția managementului indirect în ceea ce privește colaborarea sectorului public cu acesta. A apărut astfel o nouă atribuție a sectorului public. În acest sens, putem aminti concesionarea – prin care o societate privată execută servicii publice de infrastructură și transport, iar administrația publică supraveghează și controlează societatea concesionară cu privire la respectarea condițiilor impuse la concesionare. Concesionarea poate fi acordată societăților private pe o perioadă de până la 20 de ani (Chivu și Popescu, 2013, p. 114).

Un alt tip de management al transporturilor ce poate apărea în colaborările dintre entități ale sectorului public și cele private este managementul interesat. Acest tip de management presupune participarea cu cota parte menționată în contract a ambelor părți (public și privat) la serviciul ce se dorește a fi realizat (Chivu și Popescu, 2013, p. 114). Acordul este modalitatea prin care sectorul public contractează societăți private de transport în scopul eficientizării sau măririi capacității de transport. O formă de management indirect este considerat a fi și leasingul sau închirierea, prin care o societate privată poate folosi bunuri ale societății publice în schimbul unei taxe (Chivu și Popescu, 2013, p. 115).

Management eficient presupune, însă, și o privire înspre interiorul organizației – observație valabilă și pentru domeniul transporturilor. Gradul de complexitate al organizațiilor publice a crescut ca urmare a nevoii de a răspunde cerințelor venind atât dinspre interior (nevoi ale angajaților), cât și dinspre exterior (cu precădere aspecte care țin de imaginea/ percepția terților asupra organizației). Una din definițiile managementului menționează faptul că acesta reprezintă „efortul de stabilire și atingere a obiectivelor organizației pe baza economiei resurselor, eficacității și eficienței” (Hințea, 2007, p. 71). Stabilirea unor direcții și obiective ce trebuie atinse în dezvoltarea unei organizații publice se poate face numai printr-un manageriat orientat prin strategie și operaționalitate, folosind resursa umană a organizației, sprijinul public adesea constituind un avantaj (Hințea, 2007, p. 73). Pentru realizarea obiectivelor propuse, managementul strategic presupune parcurgerea a minimum trei pași importanți, și anume: stabilirea strategiilor – luând în calcul obiectivele dorite pentru a fi îndeplinite care presupune aplicarea unor anumite tipuri de strategii, analizând oportunitățile, amenințările, respectiv punctele tari și slabe, punerea în practică a strategiilor – eșalonarea în timp a obiectivelor cu resursele financiare și umane aferente, precum și evaluarea rezultatelor obținute în urma aplicării strategiilor – intervenind și adaptând strategiile

aplicate pentru atingerea performanțelor dorite (Hințea, 2007, p. 91). Managementul strategic nu poate fi imaginat în afara unei planificări strategice, creată pe baza analizei situației actuale a organizației, a obiectivelor ce se doresc a fi atinse, a scopurilor propuse, a problemelor din punct de vedere strategic, dar și a identificării unor strategii corect selectate care să ducă la atingerea rezultatelor dorite. Tot acest proces de aplicare a strategiilor stabilite trebuie evaluat din punct de vedere al rezultatelor obținute raportat la rezultatele dorite.

Și în cazul organizațiilor din domeniul transporturilor, procesul de inițiere a unei planificări strategice presupune o analiză a situației în care se află organizația, dar și a scopului urmărit de aceasta. O analiză SWOT a organizației scoate în evidență atât punctele tari, cât și punctele slabe ale acesteia, dar și amenințările și oportunitățile pe care aceasta le poate avea. În urma interpretărilor rezultatelor analizei SWOT pot fi constatate problemele cu care se confruntă organizația din punct de vedere al strategiei și inițierea unor strategii prin care să se elimine problemele identificate (Hințea, 2007, p. 116). Punerea în aplicare a planului strategic presupune utilizarea și implicarea tuturor compartimentelor și a resurselor organizației pentru atingerea scopurilor propuse, ceea ce presupune și controlul și evaluarea evoluției activităților desfășurate. Managementul strategic are la bază viziunea unei persoane din organizație (manager) care, ținând cont de misiunea și obiectivele organizației, stabilește o strategie care are ca punct de plecare idei privind viitorul organizației. Punerea în practică a acestor idei orientează evoluția organizației pe termen lung și stabilește transformările necesare (Băcanu, 2009, p. 39).

Managementului strategic permite organizației să se adapteze mai ușor în situații neprevăzute, prin antrenarea întregii structuri responsabile cu punerea în practică a strategiei stabilite, deciziile fiind luate în funcție de planul de acțiune stabilit (Băcanu, 2009, p. 25). Acesta este un aspect cu atât mai important în cazul organizațiilor publice cu cât granița dintre organizațiile publice și organizațiile private s-a dovedit în timp a fi tot mai greu de stabilit, deoarece problemele care cu ani în urmă erau definite drept acțiuni exclusiv în domeniul public, acum se află în spațiul privat, iar multe dintre cele care erau de interes privat s-au transferat la diverse organizații publice. Astfel au apărut colaborările tot mai strânse dintre sectorul public și cel privat, acestea dând naștere unor organizații care au la bază proprietatea și finanțarea – fie deținute și finanțate de stat, fie deținute de stat și finanțate din privat, fie deținute de privat și finanțate de stat, fie – în final – deținute și finanțate de mediul privat. Parteneriatul public-privat a devenit tot mai prezent atât pentru că reușește obținerea unor rezultate mai bune în ceea ce privește serviciile publice, cât și pentru că funcționează în baza flexibilității organizațiilor private în raport cu cele publice (Hințea, 2007, p. 35).

3. Managementul comparat al mobilității. Studiu de caz: universitățile

Organizațiile publice la care face referire articolul de față sunt universitățile. Așa cum se întâmplă și în cazul altor organizații, în procesul de formulare a strategiilor de dezvoltare universitară un rol fundamental este atribuit analizei SWOT, care presupune identificarea punctelor forte, a punctelor slabe, a oportunităților și a amenințărilor. Identificarea acestor factori (în fapt, deconstruirea lor în funcție de specificul organizației) nu reprezintă un simplu proces descriptiv, constatator, ci permite organizației să își dezvolte strategia bazându-se pe ranforsarea punctelor forte, eliminarea sau reducerea punctelor slabe, exploatarea oportunităților și contracararea totală sau parțială a amenințărilor (Namugenyi, Nimmagadda și Reiners, 2019, p. 1146). Analiza SWOT este o dovadă suplimentară a faptului că evaluarea joacă un rol fundamental în formularea strategiilor de dezvoltare, întrucât punctele tari și punctele slabe sunt identificate în urma unei evaluări interne a organizației, iar oportunitățile și amenințările în urma unei evaluări externe. Un argument în plus pentru utilitatea procesului de evaluare îl reprezintă și matricea TOWS (Dyson, 2004, p. 632). Un cert avantaj al planificării strategice este acela că permite organizațiilor să-și adapteze acțiunile sistematic în vederea stabilirii priorităților pentru atingerea obiectivelor organizației. Totodată, crește eficiența deciziilor în vederea rezolvării problemelor care pot să apară, precum și a responsabilității și a performanțelor (Bryson, 2002, p. 7). Mai menționăm faptul că managementul unei organizații poate fi structurat atât pe „verticală”, cât și pe „orizontală”. Organizarea pe verticală, de formă piramidală, acordă un rol principal persoanei care se află la conducerea organizației și ale cărei decizii trebuie duse la îndeplinire. *Per a contrario*, structura orizontală se bazează pe colaborarea dintre compartimentele organizației și stimularea comunicării și a inițiativei (Hințea, 2007, p. 17). Tendința este ca cele două abordări să funcționeze completându-se reciproc, iar în acest sens conducătorul organizației are rolul de a găsi proporțiile cele mai potrivite în care acestea să funcționeze, astfel încât să poată rezolva o eventuală criză cu care se confruntă organizația.

Interacțiunea cu mediul social și economic a fost, încă de la începuturi, o caracteristică a instituțiilor educaționale, sprijinind misiunea lor de educare și pregătire a profesioniștilor calificați. Astăzi, orice universitate cu minime pretenții urmărește să se adapteze la realitățile societății în care funcționează – fie acestea sociale, culturale sau economice (Baba și Gorun, 2002, p. 72). Odată cu trecerea timpului, această relație a devenit una de interdependență: pe de o parte, cercetarea științifică pe care o emană universitățile aduce plus-valoare societății (fie că este vorba despre funcționarea politică a acesteia, fie că se referă la mediul economic), iar, pe de cealaltă parte, permite universităților să intervină în spațiul public, punctual, cu eventuale luări de poziție ca formă de responsabilitate civică, ceea ce consolidează rolul acesteia în societate (Baba și Gorun, 2002, p. 76). În același timp, această adaptare îi permite unei universități să devină mai eficientă din punct de vedere administrativ și mai competitivă, preluând modele de bune practici dinspre mediul socio-economic. În definitiv, este vorba despre

o situație *win-win*, concretizată în ceea ce literatura de specialitate numește modelul „triplul helix”, i.e. interacțiunea următoarelor trei entități: universitate – industrie – guvern. Acesta permite noi forme de inovare, tocmai prin „valorificarea cunoașterii”, care transformă universitatea într-un actor economic în sine. Apropierea dintre universitate și industrie conduce la conceptul de „universitate antreprenorială” (Etzkowitz și Zhou, 2017, p. 27).

Pentru multe universități, acest concept a devenit parte a strategiilor de dezvoltare. Acceptând definiția conform căreia politica publică este o serie de decizii sau activități coerente desfășurate de diferiți actori publici (și uneori chiar privați) în vederea soluționării unei probleme de natură colectivă, putem afirma că deschiderea către mediul socio-economic este parte a politicii publice pe care o promovează astăzi universitățile (Knoepfel *et al.*, 2007, p. 24). De altfel, cooperarea dintre universități și mediul socio-economic este încurajată în toate țările europene – și nu numai – chiar de la nivel guvernamental, căutându-se modalitățile care să faciliteze interacțiunile dintre industrie și universități, interacțiuni de la care există așteptarea că vor spori eficiența și competitivitatea ambelor părți implicate. Există diferite tipuri de cooperare între universități și industrie și, ca atare, au fost elaborați diferiți indicatori pentru măsurarea acestei cooperări. Printre aceștia se numără și așa-numiții indicatori de impact, care măsoară transferul de cunoștințe (Seppo și Lilles, 2012, p. 219).

În același timp, literatura de specialitate indică faptul că în ciuda numărului crescând de colaborări dintre universități și industrie, persistă o serie de impedimente care periclitează aceste colaborări, printre care diferențele dintre misiune și obiective, percepția diferită asupra orizontului de timp, diferențe privind cultura organizațională, finanțarea, motivarea diferită a personalului (prestigiu academic versus rezolvarea aplicată a problemelor), diferențe de percepție, mecanisme de recompensă etc., toate acestea transformându-se în inhibitori ai acestor colaborări (Schofield, 2013, p. 43). Dacă ne referim strict la domeniul transporturilor, în România există un număr de universități care, având în vedere necesitatea crescândă a mobilității, și-au constituit parcuri auto proprii pentru satisfacerea nevoilor privind deplasarea persoanelor sau livrarea mărfurilor. În funcție de volumul și tipul deplasărilor/ livrărilor, persoane și/ sau marfă, universitățile și-au dezvoltat parcul auto într-un grad mai mare sau mai scăzut. Studiile de caz pentru articolul de față sunt câteva astfel de universități, unele dintre ele au în organigramă, la secțiunea transport auto, doar o componentă minimală, i.e. un garaj auto care este compus dintr-un număr mic de autovehicule și conducători auto. Alte universități au dezvoltat mult mai accentuat ramura de transport, organizând această activitate în birouri sau servicii în cadrul universității. De pildă, Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară din Cluj-Napoca are, în cadrul Direcției General Administrative, compartimentul Garaj Auto compus din șase conducători auto și un mecanic. Universitatea din București are în subordinea directă a prorectorului responsabil cu managementul calității, responsabilitate socială și relația cu partenerii sociali, compartimentul Birou Transport. Universitatea Alexandru Ioan Cuza din Iași are,

în cadrul Direcției General Administrative, în subordinea Direcției Tehnice, Biroul Transporturi cu șapte conducători auto. Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca are, în structura Direcției Generale Administrative, Serviciul Transport Auto compus din 17 autovehicule. Universitatea Babeș-Bolyai din Cluj-Napoca are în cadrul Direcției Administrative a Direcției Generale Administrative, Serviciul Parc Auto care este compus din 33 de autovehicule, 26 de conducători auto și un mecanic. Așa cum reiese și din aceste date, dezvoltarea parcurilor auto în ceea ce privește numărul de autovehicule determină și creșterea numărului angajaților.

Pentru scopul prezentei lucrări mai trebuie menționat faptul că, în funcție de natura transportului (persoane sau marfă), autovehiculele se împart în: (a) autovehicule pentru transport persoane, care cuprind autovehiculele pentru transport persoane cu cel mult 9 locuri (8 locuri + șofer) și autovehicule pentru transport persoane cu mai mult 9 locuri; și (b) autovehicule pentru transport marfă: care cuprind autovehiculele cu masa totală maximă autorizată sub 3,5 tone și cele cu masă totală maximă autorizată peste 3,5 tone. În cazul autovehiculelor care au mai mult de 9 locuri sau care au masa totală maximă autorizată peste 3,5 tone, acestea pot fi conduse doar de către conducători auto care dețin un atestat profesional valabil și sunt supuse unor reguli privind timpii de conducere și de odihnă reglementate prin Regulamentul (UE) 2020/1054 din 15 iulie 2020 al Parlamentului European și al Consiliului de modificare a Regulamentului (CE) nr. 561/2006 în ceea ce privește cerințele minime referitoare la duratele de conducere zilnice și săptămânale maxime, pauzele minime și perioadele de repaus zilnic și săptămânal și a Regulamentului (UE) nr. 165/2014 în ceea ce privește poziționarea prin intermediul tahografelor.

4. Metodologie

Pentru acest articol am cules date privind evoluția parcurilor auto a trei universități din România, i.e. Universitatea Babeș-Bolyai, Universitatea de Vest Timișoara și Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca. Nefiind publice, am cules aceste date prin interviuri telefonice realizate cu responsabilii de acest domeniu din cele trei universități. Interviu este o metodă indirectă a cercetării calitative prin care, cu ajutorul întrebărilor, se obțin informații despre fenomenul care se dorește studiat, direct de la persoane care cunosc acest fenomen (Șandor, 2013, p. 128). Aplicând această metodă de cercetare, am colectat o serie de date comparative ale parcurilor auto aparținând celor trei universități. Datele obținute vizează evoluția din ultimii ani a numărului de autovehicule, a costurilor cu carburantul, a kilometrilor parcurși anual, a vechimii autovehiculelor raportată la limita a 10 ani și, în final, a configurației parcurilor auto din punctul de vedere al componenței cu autovehicule de marfă și persoane.

Am urmărit ca, prin analiza datelor colectate, să obținem o imagine nuanțată a evoluției celor trei parcuri auto. Astfel, cu ajutorul datelor culese cu privire la consumul de

carburant și al kilometrilor parcurși putem identifica dacă achiziția de autovehicule sau restrângerea numărului acestora a eficientizat (sau nu) activitatea desfășurată. Un alt element analizat îl constituie evoluția parcurilor auto din punctul de vedere al vechimii autovehiculelor, având ca prag limita de 10 ani, criteriu care ar putea influența într-o anumită măsură eficiența activității desfășurate de către un parc auto. Totodată, componenta de transport marfă și transport persoane poate evidenția nevoile prioritare ale universităților.

5. Analiza datelor

Din punctul de vedere al evoluției numărului de autovehicule în perioada 2018-2021, analiza statistică a evoluției parcurilor auto din cadrul Universității Babeș-Bolyai (UBB), a Universității de Vest din Timișoara (UVT) și a Universității Tehnice din Cluj-Napoca (UTCN) indică o relativă constanță (cu excepția UBB, în anul 2021) a numărului de autovehicule (Tabelul 1), tendință care s-a manifestat și în cazul numărului de autovehicule cu vechime de peste 10 ani – cu excepția UBB, la care acest indicator a crescut în 2021 (Tabelul 2).

Tabelul 1: Evoluție parcuri auto în perioada 2018–2021

	Universitatea Babeș-Bolyai	Universitatea de Vest Timișoara	Universitatea Tehnică Cluj-Napoca
2018	31	19	20
2019	33	19	21
2020	33	20	21
2021	37	21	21

Tabelul 2: Numărul autovehiculelor din parcurile auto – criteriul vechime

	Universitatea Babeș-Bolyai		Universitatea de Vest Timișoara		Universitatea Tehnică Cluj-Napoca	
	Sub 10 ani	Peste 10 ani	Sub 10 ani	Peste 10 ani	Sub 10 ani	Peste 10 ani
2018	16	15	5	14	10	10
2019	16	17	5	14	7	14
2020	19	14	6	14	7	14
2021	17	20	7	14	7	14

Din punctul de vedere al dezvoltării parcurilor auto pe direcțiile transport marfă, respectiv transport persoane se poate observa faptul că, după o relativă stagnare, există o creștere destul de mare a componentei transport persoane în anul 2021 pentru UBB și UVT, ceea ce poate duce la concluzia că aceste universități, având nevoie de o mai mare mobilitate a personalului, au dezvoltat parcul auto în această direcție. Pentru

UTCN evoluția acestei componente rămâne relativ liniară pe întreg parcursul perioadei analizate (Tabelul 3).

Tabelul 3: Componența parcurilor auto (marfă/ persoane)

	Universitatea Babeș-Bolyai		Universitatea de Vest Timișoara		Universitatea Tehnică Cluj-Napoca	
	Marfă	Persoane	Marfă	Persoane	Marfă	Persoane
2018	11	20	6	13	10	10
2019	12	21	6	13	10	11
2020	11	22	6	14	10	11
2021	11	26	6	15	11	10

Din punctul de vedere al kilometrilor parcurși de către autovehiculele parcurilor auto ale universităților analizate, se observă o scădere accentuată a deplasărilor efectuate în anul 2020, an în care, din cauza restricțiilor impuse pe perioada pandemiei, solicitările au fost mult mai puține. Se poate observa însă o creștere a distanțelor parcurse în anul 2021, odată cu relaxarea condițiilor privind deplasările impuse persoanelor, excepție făcând UTCN care a continuat tendința descendentă.

Consumul mediu de carburant a crescut constant (procentual), exceptând anul 2020 când, din cauza restricțiilor, deplasările s-au redus considerabil, iar solicitările pentru autovehiculele cu capacitate mare de transport au fost aproape inexistente. Acest consum poate fi pus pe seama frecvenței scăzute cu care au fost utilizate autovehiculele de capacitate mare (atât pentru transport marfă, cât și pentru transport persoane), dar și a creșterii constante, anuale, a numărului de autovehicule cu vechime de peste 10 ani – în cazul UBB. În ceea ce privește parcul auto al Universității Tehnice din Cluj-Napoca, datele indică faptul că în perioada 2018–2021, consumul anual de carburant a scăzut constant, ca urmare a numărului tot mai redus al distanțelor parcurse anual (Tabelul 4 și Tabelul 5).

Tabelul 4: Total km parcurși/an

	Universitatea Babeș-Bolyai	Universitatea de Vest Timișoara	Universitatea Tehnică Cluj-Napoca
2018	487.163	226.000	295.250
2019	428.312	219.000	272.562
2020	206.170	136.198	103.930
2021	269.635	153.000	88.796

Analizând datele privind parcul auto al Universității Tehnice din Cluj-Napoca (Tabelul 5), parc ce este compus din 21 autovehicule, în intervalul 2019–2021 se poate observa tendința descrescătoare privind consumul de carburant, întrucât în anul 2017 au fost achiziționate autovehicule noi, respectiv un autocar de 45+2 locuri, un microbuz de 8+1 locuri și o autoutilitară de 3,5 tone care au înlocuit câteva dintre

Tabelul 5: Total consum carburant/an (litri)

	Universitatea Babeș-Bolyai	Universitatea de Vest Timișoara	Universitatea Tehnică Cluj-Napoca
2018	73.090	28.244	19.260
2019	67.784	29.031	20.683
2020	25.529	14.906	8.646
2021	36.412	18.462	7.387

autovehiculele vechi cu consum mare de carburant. Datele analizate, care prezintă câteva dintre elementele componente ale celor trei parcuri auto, subliniază faptul că un parc auto este cu atât mai puțin costisitor cu cât autovehiculele care îl compun sunt mai noi, respectiv nu depășesc o vechime mai mare de 10 ani. Acest obiectiv poate fi realizat doar printr-o analiză periodică a factorilor care generează cheltuieli suplimentare și eliminarea acestora, dar și prin înnoirea periodică a parcului auto prin achiziții de autovehicule noi.

6. Concluzii

Managementul strategic în cadrul organizațiilor publice care vizează domeniul transporturilor poate contribui substanțial la eficientizarea modului în care funcționează parcurile auto ale universităților. În ciuda reticențelor care încă există și pe care le-am arătat în cuprinsul acestui articol, colaborarea dintre mediul universitar și mediul de business poate pune bazele unui schimb de bune practici și în acest domeniu (Koppenjan și Enserink, 2009, p. 286). Managementul strategic are ca prim rol acela de a permite organizației să se adapteze mai ușor în fața unor situații neprevăzute, aspect cu atât mai important cu cât discutăm despre contextul unei crize energetice, care poate degenera într-o criză a transporturilor.

Planificarea strategică trebuie să pornească de la o analiză a status-quo-ului, proiectând apoi obiectivele în raport cu viziunea organizației. Articolul demonstrează faptul că datele privind numărul de autovehicule, consumul acestora, distanța parcursă și criteriul vechime sunt suficiente pentru a dezvolta o imagine de ansamblu asupra eficienței parcului auto din perspectiva costurilor pe care acesta le presupune. Lucrarea de față reprezintă un prim efort de cartografiere a aspectelor care pot fi luate în considerare pentru managementul strategic al unei organizații din domeniul transporturilor, ceea ce în același timp reprezintă și criteriile de evaluare a eficienței unui plan strategic. Studiul poate fi extins către un număr mai mare de organizații similare și poate fi aprofundat, astfel încât să cuprindă mai multe criterii, care să treacă dincolo de aspectele apropiate celor bugetare.

Bibliografie:

1. Baba, C. și Gorun, A. (editori), *Politici publice. Opțiuni ale dezvoltării unei democrații durabile*, Cluj-Napoca: Presa Universitară Clujeană, 2002.
2. Băcanu, B., *Management strategic în turism*, Iași: Polirom, 2009.
3. Bryson, J., *Planificare strategică pentru organizații publice și nonprofit*, Chișinău: Editura ARC, 2002.
4. Chivu, M. și Popescu, D.G., *Managementul transporturilor*, București: Editura Fundației România de Măine, 2013.
5. Dyson, R.G., 'Strategic Development and SWOT Analysis at the University of Warwick', 2004, *European Journal of Operational Research*, vol. 152, pp. 631–640.
6. Etzkowitz, H. și Zhou, C., *The Triple Helix: University–Industry–Government Innovation and Entrepreneurship*, Londra: Routledge, 2017.
7. Hîntea, C.E., *Management public*, Cluj-Napoca: Editura Accent, 2007.
8. Ion, G., *Managementul transporturilor*, București: Editura Eficient, 2001.
9. Knoepfel, P., Larrue, C., Varone, F. și Hill, M., *Public Policy Analysis*, Bristol: Policy Press, 2007.
10. Koppenjan, J.F. și Enserink, B., 'Public–private Partnerships in Urban Infrastructures: Reconciling Private Sector Participation and Sustainability', 2009, *Public Administration Review*, vol. 69, nr. 2, pp. 284–296.
11. Moraru, C., *Managementul transporturilor în Comunitatea Europeană – posibilități de perfecționare*, Constanța: Editura Punct Ochit, 2015.
12. Namugenyi, C., Nimmagadda, S.L. și Reiners, T., 'Design of a SWOT Analysis Model and Its Evaluation in Diverse Digital Business Ecosystem Contexts', 2019, *Procedia Computer Science*, vol. 159, pp. 1145–1154.
13. Nașcu, I., *Managementul serviciilor de transport*, București: Editura Sylvi, 1999.
14. Nașcu, I., *Principii de economia transportului*, București: Editura Sylvi, 2001.
15. Regulamentul (UE) 2020/1054 al Parlamentului European și al Consiliului din 15 iulie 2020 de modificare a Regulamentului (CE) nr. 561/2006 în ceea ce privește cerințele minime referitoare la duratele de conducere zilnice și săptămânale maxime, pauzele minime și perioadele de repaus zilnic și săptămânal și a Regulamentului (UE) nr. 165/2014 în ceea ce privește poziționarea prin intermediul tahografelor.
16. Regulamentului (UE) nr. 165/2014 al Parlamentului European și al Consiliului privind tahografele în transportul rutier, de abrogare a Regulamentului (CEE) nr. 3821/85 al Consiliului privind aparatura de înregistrare în transportul rutier și de modificare a Regulamentului (CE) nr. 561/2006 al Parlamentului European și al Consiliului privind armonizarea anumitor dispoziții ale legislației sociale în domeniul transporturilor rutiere.
17. Schofield, T., 'Critical Success Factors for Knowledge Transfer Collaborations between University and Industry', 2013, *Journal of Research Administration*, vol. 44, nr. 2, pp. 38–56.
18. Seppo, M. și Lilles, A., 'Indicators Measuring University-Industry Cooperation', 2012, *Discussions on Estonian Economic Policy*, vol. 20, nr. 1, pp. 204–225.
19. Șandor, S.D., *Metode și tehnici de cercetare în științele sociale*, București: Tritonic, 2013.