

# PLAN DE ADMINISTRARE

S.C. URBANA S.A SIBIU

2022-2025



---

**URBANA**

## CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE:

Birț Teodor Ioan – președinte

Hunyadi Gheorghe-Lucian - membru

Popa Ioan-Rares- membru

**DIRECTOR** Ovidiu Mircea

# Cuprins

1	Prezentarea societății Urbana S.A.....	3
2	Cadrul instituțional.....	4
3	Cadrul legal.....	5
4	Principii generale privind administrarea S.C. URBANA S.A. Sibiu în perioada 2022-2025.	6
5	Viziunea societatii.....	7
6	Obiective strategice.....	8
6.1	Desfășurarea activității societății în condiții de eficiență economică.....	8
6.2	Modernizarea si îmbunătățirea serviciilor prestate .....	9
6.3	Promovarea competenței profesionale .....	9
6.4	Orientarea către client.....	10
6.5	Asigurarea continuității prestării serviciului public de alimentare cu energie termică, cantitativ și calitativ, în condițiile legii si ale contractului de delegare. ....	10
6.6	Buna guvernanta corporativa .....	11
7	Management Operational: actiuni, resurse .....	11
7.1	Desfășurarea activității societății în condiții de eficiență economică.....	11
7.2	Modernizarea si îmbunătățirea serviciilor prestate .....	16
7.3	Promovarea competenței profesionale .....	17
7.4.	Orientarea către client.....	18
7.4	Asigurarea continuității prestării serviciului public de alimentare cu energie termică, cantitativ și calitativ, în condițiile legii si ale contractului de delegare. ....	19
7.5	Buna guvernanta corporativa .....	21
8	Anexa: Indicatori cheie de performanta pentru administratori si directorul general .....	21

## 1 PREZENTAREA SOCIETĂȚII URBANA S.A.

Societatea Urbana a fost înființată în anul 1998 ca societate pe acțiuni cu unic acționar Municipiul Sibiu. Capitalul social al societății este de 260.542 Lei, numărul de angajați ai societății se ridică în prezent la 22 angajați.

Principalul obiect de activitate al societății îl reprezintă **administrarea de spații cu altă destinație** decât cea de locuință aflate în proprietatea publică sau privată a Municipiului Sibiu și a terenurilor aferente acestor spații și a celor care au fost vândute în baza Legii 550/2002, **în baza contractului de concesiune 2/2000**, încheiat pe o perioadă de 25 ani.

Începând cu 01.08.2019, în baza HCL 253/2019, Urbana SA a preluat obiectul de activitate și personalul Serviciului Public pentru Administrarea fondului locativ al Municipiului Sibiu.

**Administrarea, gestionarea și exploatarea fondului locativ** aflat în proprietatea sau administrarea Municipiului Sibiu se realizează de către SC URBANA SA în condițiile stabilite prin actul adițional nr. 47/23.09.2019 la contractul de concesiune nr. 2/2000, aprobat prin HCL nr. 312/2019.

**Alte activități concesionate societății**, în baza contractului de concesiune 2/2000 sunt:

- ✓ evaluarea și vânzarea locuințelor fond de stat;
- ✓ construirea de locuințe cu sprijinul statului.

**Activitățile de producere, distribuție și furnizare energie termică** se desfășoară urmare a procesului de fuziune prin absorbție finalizat la 30.09.2015. Fuziunea s-a realizat prin transmiterea universală a patrimoniului Societății Absorbite - Energosib SRL către Societatea Absorbantă – Urbana SA, așa cum acest patrimoniu s-a prezentat la 01.10.2015, cu toate drepturile și obligațiile pe care aceasta le-a avut.

Urbana, în calitate de delegatar, a încheiat cu Primăria Municipiului Sibiu în calitate de delegat contractul nr. 1/05.01.2017 privind delegarea gestiunii serviciului public de transport, distribuție și furnizare energie termică în sistem centralizat în cartierul Hipodrom din municipiul Sibiu, pe o perioadă de 10 ani.

Centrala termică (situată la punctul de lucru din Sibiu, Str. Mirăslău nr. 41) alimentează cu căldură și apă caldă menajeră un număr de aproximativ 700 de apartamente și 14 spații comerciale din Sibiu, cartier Hipodrom (Mihai Viteazu, Aleea Biruinței, Aleea Buia, Mirăslău).

Pentru activitățile de producere, distribuție și furnizare energie termică, Urbana deține următoarele licențe :

Licența nr. 1850/26.11.2015 emisă de ANRE pentru exploatarea comercială a capacităților de producere a energiei electrice și termice ;

Licența nr. 2022/25.05.2017 emisă de ANRE pentru prestarea serviciului de alimentare centralizată cu energie termică.

## **2 CADRUL INSTITUȚIONAL**

Membrii Consiliului de Administrație au fost desemnați de Adunarea Generală a Acționarilor, prin Hotărârea nr. 02/23.03.2022, în baza Dispoziției Primarului nr. 431/2022, astfel:

- Dl. Birt Teodor Ioan -membru neexecutiv al Consiliului de Administrație, perioada mandatului 01.04.2022 – 31.03.2025
- Dl. Hunyadi Gheorghe-Lucian -membru neexecutiv al Consiliului de Administrație, perioada mandatului 01.04.2022 – 31.03.2025
- D-na Dancanet Ioana -membru provizoriu al Consiliului de Administrație, începând cu data de 01.04.2022, pe o perioadă de 4 luni, cu posibilitatea de prelungire până la 6 luni, sau până la finalizarea procedurii de selecție și numirea în funcție a noului membru al Consiliului de Administrație al societății URBANA SA, oricare dintre aceste date survin mai repede. Mandatul de membru provizoriu în cadrul Consiliului de Administrație al d-nei Dancanet Ioana a încetat la data de 31.05.2022.

Prin Hotărârea AGA nr. 05/27.05.2022 s-a aprobat numirea dl. Popa Ioan Rareș ca membru al Consiliului de Administrație la societatea URBANA S.A, conform Dispoziției Primarului nr.1027/2022, perioada mandatului 01.06.2022-31.03.2025

Prezentul Plan de Administrare al societății a fost întocmit în baza prevederilor OUG 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Conform art. 30 din OUG 109/2011, modificată și actualizată, în termen de maximum 30 de zile de la data numirii sale, Consiliul de Administrație elaborează o propunere pentru componenta de administrare a planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.

Componenta de administrare prevăzută la alin. (1) se completează cu componenta managerială elaborată conform prevederilor art. 36 alin. (1) din OUG 109/2011 modificată și actualizată.

Planul de administrare se supune analizei și aprobării Consiliului de Administrație al societății.

Planul de administrare devine principalul instrument de lucru al administratorilor și al directorilor fiind structurat pe două componente:

- componenta de administrare, întocmită de Consiliul de Administrație și
- componenta de management, întocmită de director.

Acesta este corelat cu scrisoarea de așteptări aprobată prin HCL nr. 487/17.12.2020 și stabilește misiunea, obiectivele, acțiunile, resursele și indicatorii de performanță financiari și nefinanciari pentru derularea activității societății pentru perioada 2022-2025.

### **3 CADRUL LEGAL**

Cadrul legal în baza căruia a fost întocmit prezentul plan de administrare și în baza căruia societatea își desfășoară activitatea este definit în principal de următoarele acte:

- Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordonanța de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.
- HG nr. 722/2016 privind normele de aplicare a OUG nr. 109/2011
- Legea 82/1991 a contabilității; - OMFP 1802/2014 pentru aprobarea Reglementărilor contabile privind situațiile financiare anuale individuale și situațiile financiare anuale consolidate;
- OG nr. 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;
- Legea nr. 51 / 2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare.
- Legea nr. 325/2006 a serviciului public de alimentare cu energie termică nr. 325/2006;
- Legea nr. 152/1998, republicată și actualizată, privind înființarea Agenției Naționale pentru Locuințe;

- H.G. nr. 962/2001, cu modificările și completările ulterioare, privind aprobarea Normelor metodologice pentru punerea în aplicare a prevederilor Legii nr. 152/1998 privind înființarea Agenției Naționale pentru Locuințe;
- Legea 114/1996 legea locuintei;
- Ordonanța de urgenta 40/1999 privind protecția chiriasilor și stabilirea chiriei pentru spațiile cu destinația de locuințe aprobată prin Legea 241 /2001;
- Legea 448/2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap;
- Legea nr. 112/1995, actualizată, pentru reglementarea situației juridice a unor imobile cu destinația de locuințe, trecute în proprietatea statului;
- Decretul-Lege nr. 61/1990 actualizat, privind vânzarea de locuințe construite din fondurile statului către populație;
- Legea nr. 85/1992, actualizată și republicată, privind vânzarea de locuințe și spații cu altă destinație construite din fondurile statului și din fondurile unităților economice sau bugetare de stat;
- Contractul de concesiune nr. 2/04.07.2000 cu completările și modificările ulterioare;
- Contractul de delegare nr. 1/05.01.2017
- Regulament privind administrarea, gestionarea și exploatarea fondului locativ aflat în proprietatea sau administrarea Municipiului Sibiu, aprobat prin HCL 366/2021
- Hotărâri ale Consiliului Local Sibiu.

## **4 PRINCIPII GENERALE PRIVIND ADMINISTRAREA S.C. URBANA S.A. SIBIU ÎN PERIOADA 2022-2025**

*Principiile ce stau la baza asigurării unei administrări eficiente a societății pentru perioada 2022-2025:*

*5.1.Principiul managementului participativ de natură deliberativă*

*- adoptarea în grup a deciziilor în conformitate cu atribuțiile, responsabilitățile și competențele conferite de lege și de Actul constitutiv al societății și cu respectarea anumitor cerințe economice, organizatorice, juridice specifice societății;*

*- evaluarea rezultatelor aplicării deciziilor.*

*5.2.Principiul supremației obiectivelor*

- *stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății, pe bază de obiective strategice, dimensionate astfel încât să se obțină eficiența serviciilor furnizate la nivelul indicatorilor de performanță stabiliți;*
- *controlul și evaluarea gradului de realizare a obiectivelor strategice ale societății, prin utilizarea indicatorilor cheie de performanță.*

### 5.3. Principiul comunicării și transparenței decizionale

#### 5.3.1. Relația cu acționarii

- *prezentarea Adunării Generale a Acționarilor a principalelor decizii strategice adoptate la nivelul Consiliului de Administrație, a informațiilor referitoare la execuția contractului de mandat a directorilor, a detaliilor cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății, la raportările contabile semestriale ale societății.*

#### 5.3.2. Relația cu utilizatorii și cu alte părți interesate

- *furnizarea tuturor părților interesate a informațiilor de interes general complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății, cu privire la obiectivele de dezvoltare ale societății și la strategia acesteia, la mecanismele democratice în baza cărora sunt adoptate deciziile și la orice alte informații de interes public.*

## 5 VIZIUNEA SOCIETATII

Viziunea Urbana este aceea de a-și consolida imaginea unei societăți care oferă servicii de încredere, într-un mod corect, transparent și în condiții de eficiență.

**Responsabilitatea socială și parteneriatul** cu Primăria Municipiului Sibiu reprezintă priorități în dezvoltarea societății.

SC URBANA SA își propune o **creștere sustenabilă** a activității cu cele trei motoare:

- ✓ Administrarea spațiilor cu altă destinație decât aceea de locuințe, aflate în proprietatea publică sau privată a Municipiului Sibiu

- ✓ Administrarea fondului locativ al Municipiului Sibiu
- ✓ Producerea, distribuția și furnizarea energiei termice

Eforturile noastre sunt concentrate spre crearea unor fluxuri interne noi, care să reducă la minim timpul de la cerere la soluție.

Un rol important, în acest sens, îl reprezintă pregătirea, dezvoltarea continuă și motivarea salariaților astfel încât aceștia să acționeze cu profesionalism în relațiile cu toate părțile interesate.

*Valorile societății :*

- ✓ *Corectitudine și loialitate*
- ✓ *Participare responsabilă și transparență*
- ✓ *Calitate și Profesionalism*
- ✓ *Eficiență, eficacitate, economicitate*

## **6 OBIECTIVE STRATEGICE**

Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă își asumă următoarele obiective strategice:

### **6.1 DESFĂȘURAREA ACTIVITĂȚII SOCIETĂȚII ÎN CONDIȚII DE EFICIENȚĂ ECONOMICĂ**

Direcții de acțiune:

- ✓ Asigurarea profitabilității activității concesionate prin contractul de concesiune 2/2000 (administrarea spațiilor concesionate și a fondului locativ), **de minim 10%**;
- ✓ Optimizarea permanentă a performanțelor economico-financiare și operaționale (creșterea cifrei de afaceri, profitabilitatea activității concesionate prin contractul de concesiune 2/2000, productivitatea muncii  $\geq 1$ )
- ✓ Menținerea gradului de ocupare a spațiilor **min. 82 %**;



- ✓ Eficiență și eficacitate în utilizarea fondurilor proprii și atrase;
- ✓ Optimizarea costurilor de producție a energiei termice prin re tehnologizarea sau modernizarea echipamentelor de producție astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- ✓ Optimizarea costurilor de distribuție și furnizare a energiei termice prin continuarea modernizării infrastructurii de distribuție, cu sprijinul Primăriei Municipiului Sibiu, în vederea atingerii parametrilor sociali ceruți de consumatori;
- ✓ Diversificarea activității în scopul creșterii performanței societății și a competitivității acesteia pe piața locală - construirea de locuințe de serviciu eficiente/independente energetic cu sprijinul Primăriei Municipiului Sibiu.

## 6.2 MODERNIZAREA SI ÎMBUNĂTĂȚIREA SERVICIILOR PRESTATE

Direcții de acțiune:

- ✓ Administrarea eficientă și responsabilă a bunurilor aparținând domeniului public și privat al unității administrativ-teritoriale și al statului – modernizarea și întreținerea spațiilor/locuințelor din concesiunea societății;
- ✓ Creșterea flexibilității organizației prin eficientizarea procedurilor și proceselor interne;
- ✓ Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi, pentru facilitarea comunicării cu clienții societății și a unui schimb de informații cât mai rapid și sigur.

## 6.3 PROMOVAREA COMPETENȚEI PROFESIONALE

Direcții de acțiune:

- ✓ Creșterea eficienței generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- ✓ Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism;
- ✓ Crearea unui mediu favorabil în companie și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și cursuri de perfecționare;
- ✓ Implementarea unui sistem de evaluare a performanței angajaților.

## 6.4 ORIENTAREA CĂTRE CLIENT

Direcții de acțiune:

- ✓ Preocupare permanentă pentru creșterea gradului de încredere al chiriașilor și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- ✓ Îmbunătățirea continuă a relației cu clienții prin dezvoltarea și diversificarea mijloacelor de comunicare, informare și consultanță;
- ✓ Menținerea unui dialog permanent cu societățile comerciale, clienții/potențialii clienți ai spațiilor deținute de societate;
- ✓ Informarea permanentă a opiniei publice asupra activității societății Urbana S.A.

## 6.5 ASIGURAREA CONTINUITĂȚII PRESTĂRII SERVICIULUI PUBLIC DE ALIMENTARE CU ENERGIE TERMICĂ, CANTITATIV ȘI CALITATIV, ÎN CONDIȚIILE LEGII SI ALE CONTRACTULUI DE DELEGARE.

Direcții de acțiune:

- ✓ Siguranță în exploatare;
- ✓ Asigurarea continuității și calității serviciului;
- ✓ Accesibilitatea prețurilor la consumator;
- ✓ Respectarea contractului de delegare a activității de distribuție și furnizare a energiei termice, a reglementarilor și legislației aplicabile;

- ✓ Promovarea sistemului centralizat de energie termica.

## 6.6 BUNA GUVERNANTA CORPORATIVA

- Prin armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative

Direcții de acțiune:

- ✓ supraveghere și raportare eficace cu privire la managementul activităților operaționale și financiare ale societății și la sistemele sale de control intern;
- ✓ managementul riscului;
- ✓ stabilirea și implementarea unor politici de transparență și comunicare;
- ✓ stabilirea și revizuirea politicilor de remunerare.

## 7 MANAGEMENT OPERATIONAL: ACTIUNI, RESURSE

Pentru a transpune în practică viziunea și obiectivele asumate de către Consiliul de Administrație prin prezentul Plan de Administrare, Conducerea executivă va întreprinde o serie de acțiuni operaționale, prezentate în cele ce urmează împreună cu resursele financiare, tehnice și umane necesare îndeplinirii lor.

### 7.1 DESFĂȘURAREA ACTIVITĂȚII SOCIETĂȚII ÎN CONDIȚII DE EFICIENȚĂ ECONOMICĂ

Prioritatea societății o reprezintă desfășurarea activităților concesionate de către Consiliul Local al Municipiului Sibiu prin Contractul de concesiune 2/2000 în condiții de profitabilitate. Principalele activități aferente contractului menționat sunt:

- *administrarea spațiilor cu alta destinație decât aceea de locuința din fondul locativ de stat;*
- *administrarea terenurilor aferente spațiilor cu alta destinație decât aceea de locuința;*
- *administrarea terenurilor aferente spațiilor cu alta destinație decât aceea de locuința vândute;*
- *evaluarea și vânzarea locuințelor fond de stat;*

- *administrarea, gestionarea, inventarierea, evidența, întreținerea, repararea și exploatarea eficientă a fondului locativ aflat în proprietatea sau administrarea Municipiului Sibiu cu destinația de locuințe, dependințe, garaje și terenuri, centrale termice și instalații aferente;*
- *încheierea, executarea și urmărirea contractelor de închiriere.*

În contextul actual de creștere a cheltuielilor de administrare datorată în principal creșterii cheltuielilor de întreținere/reparații și a cheltuielilor ocazionate de recuperarea chiriilor restante de la rău platnici, permanenta preocupare pentru menținerea gradului de ocupare a spațiilor și stabilirea nivelului chiriilor la un nivel realist care să permită desfășurarea activității în condiții de profitabilitate sunt de importanță crucială.

Se va urmări obținerea de venituri care să permită acoperirea cheltuielilor de administrare și de funcționare a societății în condiții de rentabilitate și îndeplinirea criteriilor de performanță mai ales în ceea ce privește profitul propus.

**Administrarea spațiilor cu altă destinație decât aceea de locuință** din fondul locativ al municipiului Sibiu și celelalte activități derulate în baza contractului de concesiune nr. 2/2000, generează venituri reprezentând 36 % din cifra de afaceri înregistrată de societate.

Din totalul de 91 spații cu altă destinație decât aceea de locuință aflate în administrarea sau concesiunea Urbana, la 31.12.2021:

- 61 spații închiriate care generează lunar venituri din chirii și care se indexează semestrial cu Indicele Prețurilor de Consum;
- 7 spații fără chiriași revendicate de foștii proprietari în temeiul Legii nr. 10/2001 sau în baza altor legi -inactive;
- 4 spații improprie pentru închiriere (stare avansată de degradare/necesită reglementare juridică);
- 1 spații predate în folosință gratuită Inspectoratului Județean de Poliție.
- 4 spații implicate în procese pe rol;
- 14 spații fără chiriași;

Gradul de ocupare a spațiilor a atins 81 % la 31.12.2021. Gradul de ocupare a spațiilor se calculează ca procent al spațiilor închiriate în total spații închiriable.

Activitatea de administrare a fondului locativ aflat în proprietatea sau administrarea Municipiului Sibiu cu destinația de locuințe, preluata începând cu 01.08.2019, generează venituri din chirii reprezentând 36 % din cifra de afaceri. Urbana are în derulare un număr de aproximativ 1.100 contracte de închiriere active, din care 238 reprezintă contracte de închiriere a locuințelor tip ANL.

Evoluția principalilor indicatori ai societății:

Denumire indicator	2017	2018	2019	2020	2021
Cifra de afaceri netă	2.473.326	2.946.310	4.010.941	5.009.247	5.711.598
Venituri din exploatare – Total	2.555.007	3.031.770	4.104.918	5.104.512	5.829.220
Cheltuieli de exploatare - Total	2.503.534	2.918.409	3.754.223	4.844.746	5.471.481
Rezultatul din exploatare - Profit	51.473	113.361	350.695	259.766	357.739
Venituri financiare – Total	241	164	60	5	9
Cheltuieli financiare – Total	1.867	5.493	1.495		
Rezultatul financiar	-1.626	-5.329	-1.435	5	9
Venituri totale	2.555.248	3.031.934	4.104.978	5.104.517	5.829.229
Cheltuieli totale	2.505.401	2.923.902	3.755.718	4.844.746	5.471.481
Rezultatul brut - Profit	49.847	108.032	349.260	259.771	357.748
Impozit pe profit	23.206	50.697	33.162	61.791	33.886
Rezultatul net al exercițiului financiar	26.641	57.335	316.098	197.980	323.862

Sursa: Situații financiare anuale 2017-2021

Indicator	2019	2020	2021
venituri din închirieri spații cu altă destinație	1.916.280	1.843.672	2.051.393
venituri din închirieri locuințe	514.274	1.648.443	1.843.126
venituri din închirieri spații proprii	110.388	107.644	125.006
venituri din comision vânzare locuințe ANL	17.431	10.391	1.644
venituri din activități conexe	48.301	31.483	42.800
venituri din activitatea de energie termică	740.178	764.148	817.045
venituri din activități conexe furnizării energiei termice (o dată la 4 ani)	200.232		
venituri din subvenții de exploatare aferente cifrei de afaceri (pt energie termică)	386.742	407.852	608.046
alte venituri conexe energiei termice	720	720	720
venituri din subvenții de exploatare aferente cifrei de afaceri (din închirierea locuințelor)	76.395	194.894	221.818
<b>Total Cifra de Afaceri</b>	<b>4.010.941</b>	<b>5.009.247</b>	<b>5.711.598</b>

Pentru perioada 2022-2025 societatea își propune o rată a profitului din activitatea de administrare a imobilelor concesionate, în baza contractului 2/2000, de minim 10%.

<b>Asigurarea profitabilitatii activitatii de administrare a imobilelor concesionate</b>	
Acțiuni operaționale:	<p><i>Monitorizarea pieței imobiliare în vederea identificării evoluției și anticiparea trendurilor acesteia;</i></p> <p><i>Dimensionarea chiriilor la un nivel care să asigure competitivitate pe piață dar care totodată să asigure acoperirea cheltuielilor de administrare și întreținere incluzând o marjă de profit realistă;</i></p> <p><i>Analiza litigiilor aflate pe rol, in mod special cele care se refera la spatiile revendicate, in vederea aprecierii termenului de solutionare a lor;</i></p> <p><i>Intensificarea actiunilor pentru recuperarea creantelor restante.</i></p>
<b>Mentinerea gradului de ocupare al spațiilor deținute în concesiune</b>	
Acțiuni operaționale:	<p><i>Actiuni de promovare a spatiilor detinute in administrare- in presa scrisa, online, colaborare cu Primaria Municipiului Sibiu, celelalte societati din subordinea Consiliului Local;</i></p> <p><i>Identificarea destinației optime pentru spațiile ce urmează a fi închiriate printr-un parteneriat cu asociatii culturale care pot prezenta diferite concepte legate de spatiile detinute;</i></p> <p><i>Organizarea periodica de licitații în vederea închirierii acolo unde situația juridică o permite;</i></p> <p><i>Urmărirea evoluției acțiunilor în instanță astfel încât pentru imobilele care nu se restituie foștilor proprietari și care nu sunt destinate vânzării să se identifice chiriași în cel mai scurt timp pentru a minimiza perioada în care aceste imobile nu generează venituri;</i></p> <p><i>Adaptarea chiriilor la chiriile practicate pe piața cu respectarea destinației și profilului de activitate al chiriașilor prin diferențiere spre exemplu între activități economice și non-profit.</i></p>
<b>Optimizarea permanenta a costurilor</b>	
Acțiuni operaționale:	<p><i>Monitorizarea lunara a cheltuielilor inregistrate, executia Bugetului Venituri si Cheltuieli, detaliate pe principalele activitati ale societatii: administrare imobile si energie termica;</i></p> <p><i>Monitorizarea pietei de energie si gaze naturale in vederea obtinerii celui mai bun pret la momentul semnarii contractelor de furnizare</i></p>

	<p><i>Corelarea pretului de productie al energiei termice cu costul gazelor naturale</i></p> <p><i>Analiza trimestriala a productivitatii muncii;</i></p> <p><i>Implementarea sistemului de tablouri de bord destinat managementului societății dar și organelor de administrare, prin corelare cu sistemul de gestionarea a indicatorilor de performanță.</i></p>
<p><b><i>Retehnologizarea/modernizarea echipamentelor de productie astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia</i></b></p>	
<p>Acțiuni operaționale:</p>	<p><i>Monitorizarea bilantului energetic;</i></p> <p><i>Redimensionarea echipamentelor de producere a energiei termice la cererea actuala;</i></p> <p><i>Identificarea celei mai bune solutii de poducere a energiei termice: cogenerare vs cazane;</i></p> <p><i>Revizuirea instalatiei electrice in scopul obtinerii unui flux optim in cadrul centralei termice</i></p> <p><i>Realizarea de investitii in echipamente de productie.</i></p>
<p><b><i>Optimizarea costurilor de distribuție și furnizare a energiei termice prin modernizarea infrastructurii de distributie, cu sprijinul Primariei Municipiului Sibiu, in vederea atingerii parametrilor sociali ceruti de consumatori</i></b></p>	
<p>Acțiuni operaționale:</p>	<p><i>Monitorizarea pierderilor pe rețelele de Apa Calda Menajera;</i></p> <p><i>Asigurarea prompta a interventiilor de remediere a defectiunilor constatate la rețelele de termoficare;</i></p> <p><i>Intocmirea anuala a programului de reparatii capitale, dotari si investitii la rețelele termice si transmiterea spre aprobare Primariei Municipiului Sibiu;</i></p> <p><i>Asigurarea din fonduri proprii a reparatiilor capitale la rețele, acolo unde situatia impune acest lucru si nu au fost asigurate surse din bugetul local;</i></p> <p><i>Realizarea auditului energetic si a planului de masuri privind eficienta energetica.</i></p>
<p><b><i>Asigurarea fluxurilor de numerar pentru activitatile curente</i></b></p>	

<p>Acțiuni operaționale:</p>	<p><i>Reducerea perioadei de incasare a creantelor:</i></p> <p><i>Analiza lunara a situatiei clientilor pentru identificarea clientilor restanti,</i></p> <p><i>Notificari/somatii pentru clientii restanti&gt;3 luni</i></p> <p><i>Discutii individuale cu clientii restanti pentru rezolvarea pe cale amiabila a situatiei lor,</i></p> <p><i>Actiuni in instanta;</i></p> <p><i>Intarirea disciplinei contractuale si financiare.</i></p>
<p><b><i>Diversificarea activității în scopul creșterii performanței societății și a competitivității acesteia pe piața locală - modernizarea locuințelor existente si construirea de locuințe de serviciu eficiente/independente energetic cu sprijinul Primăriei Municipiului Sibiu.</i></b></p>	
<p>Acțiuni operaționale:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Elaborare documentatie tehnico-economica faza PAC+PT pentru obiectiv investitii "Lucrari de interventie pentru cresterea eficientei energetice (reabilitare termica) a blocului de locuinte sociale Henri Coanda" – 2022-2023</i></li> <li>- <i>Elaborare documentatie tehnico-economica faza DALI (expertiza tehnica, audit energetic; documentatie de avizare pentru lucrarile de interventii) pentru obiectiv investitii "Lucrari de interventie pentru cresterea eficientei energetice (reabilitare termica) a complexului de locuinte sociale Resita" (18 blocuri/216 apartamente) - 2022 -2023</i></li> <li>- <i>Elaborare Plan Urbanistic Zonal (PUZ) (documentatii urbanism+studii conexe) pentru obiectiv de investiții: "Ansamblu locuinte în cartierul Turnișor, zona străzilor Grâului, Orzului și Ovăzului." (PUZ in 2022, SF+proiect 2023, incepere executie 2024)</i></li> <li>- <i>Identificarea, impreuna cu departamentul de specialitate din cadrul Primariei Municipiului Sibiu, a celor mai eficiente si eficace surse de finantare a proiectelor propuse</i></li> </ul>

## 7.2 MODERNIZAREA SI ÎMBUNĂTĂȚIREA SERVICIILOR PRESTATE

Îmbunătățirea calității serviciilor reprezintă o prioritate de prim rang pentru orice societate comercială și bineînțeles și pentru societatea Urbana S.A. O atenție deosebită va fi acordată administrării eficiente și reponsabile a spațiilor aflate în administrare. Creșterea gradului de



utilizare a noilor tehnologii în cadrul societății și în relațiile cu terții este o direcție urmărită cu atenție de către societate cu scopul de a asigura o mai bună organizare a muncii și de a eficientiza activitatea prin facilitarea unei comunicări și a unui schimb de informații cât mai rapid și sigur.

<b>MODERNIZAREA SI ÎMBUNĂȚĂȚIREA SERVICIILOR PRESTATE</b>	
Acțiuni operaționale:	<p><i>Inventarierea spatiilor aflate in concesiune din punct de vedere al starii tehnice si al reglementarilor juridice;</i></p> <p><i>Stabilirea unui program de prioritati pentru amenajarea imobilelor degradate pentru a deveni atractive pentru inchiriere;</i></p> <p><i>Administrarea eficienta si responsabila a imobiilor din concesiune prin verificarea modului de respectare a clauzelor contractuale de catre chiriasi (Vizita efectiva la imob. pe care le au in administrare: verifica starea tehnica a imob., gradul de degradare, concordanta intre persoanele inscrise in contract si cele care locuiesc efectiv in locuinta, respectarea normelor de conventuire sociala, intertinerea spatiilor verzi, etc. )</i></p> <p><i>Identificarea spatiilor cu potential mare de risc de accidentare a cetatenilor, in vederea informarii Primariei in calitate de proprietar si stabilirea unor actiuni comune pentru rezolvarea acestor situatii;</i></p> <p><i>Îmbunătățirea și extinderea mijloacelor de urmărire a lucrărilor și serviciilor prestate.</i></p> <p><i>Integrarea aplicației de arhivare electronica cu un modul care permite gestionarea imobilelor atât din punct de vedere financiar, cat si din punct de vedere administrativ</i></p>

### 7.3 PROMOVAREA COMPETENȚEI PROFESIONALE

<b>PROMOVAREA COMPETENȚEI PROFESIONALE</b>	
Acțiuni operaționale:	<p><i>Efectuarea unei analize la nivelul resurselor umane cu privire la pregătirea, expertiza, competențele, responsabilitățile și sarcinile existente;</i></p> <p><i>În vederea îmbunătățirii competențelor IT societatea va asigura instruirea internă a angajaților care nu dețin un nivel de cunoștințe IT corespunzător</i></p>

	<p><i>pentru a putea utiliza în mod eficient programele de calcul, procesare text și mijloacele de comunicare electronică;</i></p> <p><i>În limita posibilităților financiare se va asigura accesul la instruire pentru fiecare angajat în funcție de necesitățile date de pregătirea acestuia și specificul activității desfășurat de acesta;</i></p> <p><i>Implementarea și realizarea anuală a evaluării performanțelor individuale în funcție de obiectivele și prioritățile societății;</i></p> <p><i>Motivarea, stimularea activității și responsabilizarea angajaților se va realiza prin feedback bazat pe rapoarte de activitate și evaluări;</i></p> <p><i>Derularea unei campanii interne permanente de informare și instruire a tuturor angajaților cu privire la misiunea și obiectivele companiei, respectiv cu privire la rolul fiecărui angajat în organizație, importanța resurselor umane în obținerea rezultatelor propuse, precum și la așteptările angajatorului de la angajații săi;</i></p> <p><i>Implementarea unui sistem de recompense echitabil, bazat pe rezultatele obținute în urma evaluării individuale a performanțelor.</i></p>
--	---

## 7.4. ORIENTAREA CĂTRE CLIENT

<b><i>Orientarea catre client</i></b>	
Actiuni:	<p><i>Actualizarea și îmbogățirea permanentă a conținutului de informații al paginii de internet a societății: formulare necesare pentru diferite servicii prestate și informații despre activitatea societății. Astfel prezența pe internet poate fi transformată într-un mijloc eficient de comunicare cu partenerii de afaceri ai societății.</i></p> <p><i>Informarea promptă și exactă asupra oricăror solicitări primite din partea beneficiarilor spațiilor închiriate referitoare la situația platilor, derularea contractului de închiriere (expirare, reînnoire, modificări ale cuantumului chiriei, etc.)</i></p> <p><i>Pastrarea unei legături permanente cu mediul de afaceri local pentru identificarea unor oportunități în activitățile și prezentarea ofertei de spații a societății noastre care corespund nevoilor/asteptărilor lor</i></p>

<p><i>Informarea potențialilor clienți privind serviciile oferite de către societate și a documentelor pe care beneficiarul trebuie să le pună la dispoziția societății pentru realizarea acestor servicii</i></p> <p><i>Utilizarea unei taxe de urgenta care sa permita rezolvarea, in aceeasi zi, a solicitarilor din partea clientilor</i></p> <p><i>Instruirea permanentă a personalului în vederea optimizării comunicării cu Clienții</i></p> <p><i>Proiectarea unui set de indicatori de performanta in scopul urmaririi reclamatiiilor de la consumatori</i></p> <p><i>Monitorizarea și analizarea permanentă a sesizărilor/reclamațiilor clienților privind calitatea serviciilor furnizate.</i></p>
---

#### **7.4 ASIGURAREA CONTINUITĂȚII PRESTĂRII SERVICIULUI PUBLIC DE ALIMENTARE CU ENERGIE TERMICĂ, CANTITATIV ȘI CALITATIV, ÎN CONDIȚIILE LEGII SI ALE CONTRACTULUI DE DELEGARE.**

URBANA desfasoara si activitatile de productie, distributie si furnizare a apei calde menajere si a agentului termic pentru incalzire, asigurand continuitatea prestarii serviciului conform reglementarilor aplicabile. Ponderea veniturilor din aceste activitati in total venituri este de 25% . Centrala termică (situata la punctul de lucru din Sibiu, Str. Miraslau nr 41) alimentează cu căldură și apă caldă menajeră un numar de aproximativ 700 de apartamente si 14 spatii comerciale din Sibiu, cartier Hipodrom (Mihai Viteazu, Aleea Biruinței, Aleea Buia, Mirăslău).

Analiza activitatilor de productie, distributie si furnizare a energiei termice releva urmatoarele aspecte:

**Producere**

**Distributie**

**Furnizare**

<p>2 unitati de cogenerare ( 475 kWe si 696 kWt ) – necesita reparatii capitale                  3 Cazane (in functiune din anii 2000-2002), capacitate :2 x 1.7 MWh + 1x3.4 MWh , cu autorizatie ISCIR                  1 cazan apa calda 600KWh                  instalatie preparare apa calda si agent termic pentru incalzire</p>	<p>Retea distributie incalzire (ATI) 2000 m                  Retea distributie apa calda menajera (ACM) 2000 M</p>	<p><b>700</b> apartamente (din 1.500 apartamente initial si <b>912</b> apartamente in <b>2010</b>)                  14 agenti economici                  sistem de contorizare individual cu citire la distanta                  contorii sunt proprietatea consumatorilor                  reinnoire licenta furnizare energie termica</p>
<p><b>Aspecte pozitive:</b>                  Expertiza si experienta in domeniul cogenerarii                  Licenta productie energie electrica in cogenerare                  Echipamente functionale si autorizate                  Instalarea unui cazan ACM nou si dimensionat la cererea actuala</p>	<p><b>Aspecte pozitive :</b>                  Reabilitarea retelei apa calda (90% ) –                  Reducerea pierderilor pe retele de ACM</p>	<p><b>Aspecte pozitive:</b>                  Contorizarea individuala = confort termic, controlul facturilor la consumator, cost rezonabil al energiei termice                  Grad crescut de incalzire a facturilor (posibilitatea sistarii individuale a furnizarii energiei termice consumatorilor rau platnici )                  Posibilitatea conectarii u nitatilor de invatamant din zona</p>
<p><b>Aspecte negative:</b>                  Echipamentele de cogenerare nefunctionale</p>	<p><b>Aspecte negative :</b>                  Pierderi pe retelele de ATI</p>	<p><b>Aspecte negative:</b>                  Numar redus de consumatori, consumuri reduse-subutilizarea echipamentelor                  Cresterea tarifelor nu e in controlul societatii</p>

S-a reabilitat 90% din reseaua de apa calda menajera (a ramas un tronson pe R2 aferent str. Al Briruintei, bl. 6, 3 si 4). Pierderile de apa s-au redus cu 68% ( de la o medie de 1580 mc/luna la 500 mc/luna), dar procentual din total consum se mentin ridicate 22% datorita numarului redus de consumatori si subutilizarii retelei.

<p><b>Asigurarea continuitatii activitatii de productie, distributie si furnizare energie termica: in conditii de siguranta, cu respectarea parametrilor contractuali din punct de vedere cantitativ si calitativ</b></p>	
<p>Actiuni operationale:</p>	<p><i>Obtinerea tuturor avizelor, autorizatiilor necesare desfasurarii activitatii (ISCIR);</i></p> <p><i>Respectarea conditiilor asociate licentei de furnizare energie termica;</i></p> <p><i>Elaborarea si monitorizarea planului de intretinere si reparatii impreuna cu o societate specializata;</i></p> <p><i>Asigurarea de personal calificat/autorizat;</i></p>

	<p><i>Monitorizarea parametrilor activitatii de energie termica astfel incat sa se asigure furnizarea apei calde menajere si a agentului termic de incalzire in parametrii optimi, conform standardelor si contractelor incheiate cu beneficiarii societatii;</i></p> <p><i>Campanii de informare si educarea consumatorilor in ceea ce priveste gestionarea consumului de energie termica;</i></p> <p><i>Conectarea la centrala termica a unor institutii publice din aria de operare a centralei termice;</i></p> <p><i>Pregatirea unui program de crestere a gradului de recunoastere a companiei si actiuni de promovare a sistemului centralizat.</i></p>
--	--

## 7.5 BUNA GUVERNANTA CORPORATIVA

Acțiuni operaționale:	<p><i>Identificarea riscurilor;</i></p> <p><i>Elaborarea trimestriala a Raportului directorului general privind execuția mandatului, schimbări semnificative în situația afacerilor și în aspecte externe care ar putea afecta performanța întreprinderii;</i></p> <p><i>Continuarea implementării controlului intern;</i></p> <p><i>Urmărirea îndeplinirii indicatorilor de performanță asumați.</i></p>
-----------------------	---

## 8 ANEXA: INDICATORI CHEIE DE PERFORMANTA PENTRU ADMINISTRATORI SI DIRECTORUL GENERAL

Consiliul de Administrație:

Birț Teodor Ioan – președinte

Hunyadi Gheorghe-Lucian - membru

Popa Ioan-Rares - membru

Director general: Mircea Ovidiu