

# PLAN DE ADMINISTRARE

S.C. URBANA S.A SIBIU

2019-2021



**URBANA**

## **CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE:**

Liviu Amariei – președinte

Gheorghe Suditu- membru

Lucian Vizantie- 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 2019-2021.	6
5	Viziunea societății.....	7
6	Obiective strategice.....	7
6.1	Orientarea către client.....	7
6.2	Desfășurarea activității societății în condiții de eficiență economică.....	8
6.3	Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor prestate .....	8
6.4	Promovarea competenței profesionale .....	9
6.5	Asigurarea continuității prestării serviciului public de alimentare cu energie termică, cantitativ și calitativ, în condițiile legii și ale contractului de delegare. ....	9
6.6	Buna guvernanta corporativa .....	10
7	Management Operational: acțiuni, resurse .....	10
7.1	Orientarea către client.....	10
7.2	Desfășurarea activității societății în condiții de eficiență economică.....	11
7.3	Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor prestate .....	15
7.4	Promovarea competenței profesionale .....	16
7.5	Asigurarea continuității prestării serviciului public de alimentare cu energie termică, cantitativ și calitativ, în condițiile legii și ale contractului de delegare. ....	17
7.6	Buna guvernanta corporativa .....	19
8	Anexa: Indicatori cheie de performanță pentru administratori și director general .....	19

## 1 PREZENTAREA SOCIETĂȚII URBANA S.A.

Societatea Urbana a fost înființată în anul 1998 ca societate pe acțiuni cu unic acționar Consiliul Local al Municipiului Sibiu. Capitalul social al societății este de 260.542 Lei, numărul de angajați ai societății se ridică în prezent la 17 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 CL (Consiliului Local Municipiului Sibiu) și a terenurilor aferente acestor spații și a celor care au fost vândute în baza legii 550/2002 privind vânzarea spațiilor comerciale proprietate privată a statului și a celor de prestări de servicii, aflate în administrarea consiliilor județene sau a consiliilor locale, precum și a celor din patrimoniul regiilor autonome de interes local.

**Vânzarea locuințelor fond de stat** reprezintă o activitate desfășurată de către societate care a cunoscut o reducere a volumului, apogeul acestei activități s-a înregistrat în primii ani după intrarea în vigoare a legii 112/1995 pentru reglementarea situației juridice a unor imobile cu destinația de locuințe, trecute în proprietatea statului, lege care permitea chiriașilor cumpărarea acestor imobile. În prezent societatea urmărește încasarea ratelor pentru aceste imobile.

**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.

Centrala termică (situată la punctul de lucru din Sibiu, Str. Miraslau nr 41) alimentează cu căldură și apă caldă menajeră un număr de aproximativ 720 de apartamente și 14 spații comerciale din Sibiu, cartier Hipodrom (Mihai Viteazu, Aleea Biruinței, Aleea Buia, Mirăslău). 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.

## 2 CADRUL INSTITUTIONAL

Membrii Consiliului de Administrație au fost desemnați de Adunarea Generală a Acționarilor, prin Hotărârea nr. 10/29.11.2018, pe o perioadă de 3 ani, respectiv 01.01.2019-31.12.2021.

Prezentul Plan de Administrare al societății a fost întocmit în baza prevederilor OUG 109/2011 privind guvernarea 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 elaborată de Consiliul Local al Municipiului Sibiu, în calitate de Autoritate Publică Tutelara și stabilește misiunea, obiectivele, acțiunile, resursele și indicatorii de performanță financiari și nefinanciari pentru derularea activității societății pentru perioada 2019-2021.

### 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 governanța corporativă a întreprinderilor publice.
- Ordonanța de Urgență Nr. 79/2008 privind măsuri economico-financiare la nivelul unor operatori economici
- Legea 544 / 2001 privind liberul acces la informațiile de interes public.
- Hotărârea de guvern nr. 123 / 2002 - Normă metodologică de aplicare a Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public.
- Legea nr. 52 / 2003 privind transparența a decizională în administrația publică.
- Legea nr. 51 / 2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare.
- Legea 325/2006
- HG nr. 722/2016 privind normele de aplicare a OUG nr. 109/2011
- Contractul de concesiune nr. 2/04.07.2000 cu completările și modificările ulterioare
- 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 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

## **4 PRINCIPII GENERALE PRIVIND ADMINISTRAREA S.C. URBANA S.A. SIBIU ÎN PERIOADA 2019-2021**

*Principiile ce stau la baza asigurării unei administrări eficiente a societății pentru perioada 2019-2021:*

### *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- si consolida imaginea unei societati care ofera servicii de incredere, intr-un mod corect si transparent si in conditii de eficienta. Va fi o companie orientata catre client, printr-o informare corecta si cuprinzatoare realizata prin biroul de relatii cu publicul din cadrul societatii, prin intermediul paginii de internet si prin presa locala. Un rol important, in acest sens, il reprezinta pregatirea, dezvoltarea continua si motivarea salariatilor astfel incat acestia sa actioneze cu profesionalism in relatiile cu toate partile interesate. O prioritate in dezvoltarea societatii il reprezinta si parteneriatul cu Primaria Municipului Sibiu.

*Valorile societatii :*

- ✓ *Credibilitate*
- ✓ *Transparenta*
- ✓ *Profesionalism*
- ✓ *Calitate*
- ✓ *Eficienta*

## 6 OBIECTIVE STRATEGICE

Consiliul de Administratie impreuna cu conducerea executiva isi asuma urmatoarele obiective strategice:

### 6.1 ORIENTAREA CĂTRE CLIENT

Direcții de acțiune:

- ✓ Preocupare permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- ✓ Informarea promptă și exactă asupra oricăror solicitări primite din partea clientilor si a tuturor partilor interesate;
- ✓ Mentinerea unui dialog permanent cu societatile comerciale, potentiali clienti ai spatiilor detinute de societate;

- ✓ Informarea permanentă a opiniei publice asupra activității societății Urbana S.A.

## 6.2 DESFĂȘURAREA ACTIVITĂȚII SOCIETĂȚII ÎN CONDIȚII DE EFICIENȚĂ ECONOMICĂ

Direcții de acțiune:

- ✓ Asigurarea profitabilității activității de administrare a spațiilor concesionate;
- ✓ Menținerea gradului de ocupare a spațiilor;
- ✓ Optimizarea permanentă a costurilor inclusiv a celor de personal precum și externalizarea de servicii acolo unde este necesar ;
- ✓ 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 modernizarea infrastructurii de distribuție, cu sprijinul Primăriei Municipiului Sibiu, în vederea atingerii parametrilor sociali ceruti de consumatori;
- ✓ Asigurarea fluxurilor de numerar pentru activitățile curente.

## 6.3 MODERNIZAREA SI ÎMBUNĂȚĂȚIREA SERVICIILOR PRESTATE

Direcții de acțiune:

- ✓ Administrarea eficientă și responsabilă a spațiilor din concesiune ;
- ✓ Reintroducerea în circuitul turistic al comunității a Turnului din Gusterita și a zonei aferente;
- ✓ Creșterea flexibilității organizației prin eficientizarea procedurilor și proceselor interne;



- ✓ Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi, având ca scop final practicarea de tarife suportabile de către utilizatori;
- ✓ Promovarea unei mai bune organizări a muncii.

## 6.4 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.

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

Direcții de acțiune:

- ✓ Siguranța 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 reglementărilor și legislației aplicabile;
- ✓ Promovarea sistemului centralizat de energie termică.

## 6.6 BUNA GUVERNANTA CORPORATIVA

Directii de actiune:

- ✓ supraveghere și raportare eficace cu privire la managementul activităților operaționale și financiare ale societatii 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 ORIENTAREA CĂTRE CLIENT

<b><i>Orientarea către client</i></b>	
Actiuni:	<p><i>Modernizarea site-ului societății</i></p> <p><i>Actualizarea și îmbogățirea permanentă a conținutului de informații al paginii de internet a societatii: 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>Utilizarea aplicațiilor informatice puse la dispoziția clienților/potentialilor clienți în mod gratuit</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 legaturi permanente cu mediul de afaceri local pentru identificarea unor oportunitati in activitatile si prezentarea ofertei de spatii a societatii noastre care corespund nevoilor/asteptarilor 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 analiza permanentă a sesizărilor/reclamațiilor clienților privind calitatea serviciilor furnizate.</i></p>
--	---

## 7.2 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 spatiilor cu alta destinație decât aceea de locuința din fondul locativ de stat;***
- ***administrarea terenurilor aferente spatiilor cu alta destinație decât aceea de locuința;***
- ***administrarea terenurilor aferente spatiilor cu alta destinație decât aceea de locuința vândute;***
- ***evaluarea si vânzarea locuințelor fond de stat;***

În contextul actual de creștere a cheltuielilor de administrare datorată în principal creșterii cantumului taxei pe clădiri (impozitul) și a cheltuielilor ocazionate de recuperarea chiriilor restante de la rău platnici, permanenta preocupare pentru imbunatatirea gradului de ocupare a spatiilor si 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 55% din veniturile totale înregistrate de societate.

Din totalul de 96 spații cu altă destinație decât aceea de locuință aflate în administrarea sau concesiunea Urbana, la 31.12.2018:

- 58 spații închiriate care generează lunar venituri din chirii și care se indexează semestrial cu Indicele Prețurilor de Consum;
- 14 spații fără chiriași revendicate de foștii proprietari în temeiul Legii nr. 10/2001 sau în baza altor legi și care nu se pot reînchiria, deci rămân inactive;
- 8 spații improprie pentru închiriere (stare avansată de degradare/necesită reglementare juridică);
- 1 spațiu predat prin H.C.L. în folosință gratuită Inspectoratului Județean de Poliție;
- 7 spații implicate în procese pe rol;
- 8 spații fără chiriași;

Gradul de ocupare a spațiilor a atins 88% la 31.12.2018.

Evoluția principalilor indicatori ai societății:

Evoluția performanței financiare a societății este redată în cele ce urmează:

Denumire indicator	2016	2017	2018
	(RON)	(RON)	(RON)
<b>Cifra de afaceri netă</b>	<b>2.438.343</b>	<b>2.473.326</b>	<b>2.946.310</b>
Venituri din exploatare – Total	2.571.824	2.555.007	3.031.770
Cheltuieli de exploatare - Total	2.550.654	2.503.534	2.918.409
<b>Rezultatul din exploatare - Profit</b>	<b>21.170</b>	<b>51.473</b>	<b>113.361</b>
Venituri financiare – Total	2.136	241	164
Cheltuieli financiare – Total	16	1.867	5.493
Rezultatul financiar	2.120	(1.626)	(5.329)
Venituri totale	2.573.960	2.555.248	3.031.934
Cheltuieli totale	2.550.670	2.505.401	2.923.902
<b>Rezultatul brut - Profit</b>	<b>23.290</b>	<b>49.847</b>	<b>108.032</b>
<b>Impozit pe profit</b>	<b>13.795</b>	<b>23.206</b>	<b>50.697</b>
<b>Rezultatul net al exercițiului financiar</b>	<b>9.495</b>	<b>26.641</b>	<b>57.335</b>

Sursa: Situatii financiare anuale 2016-2018

Pentru perioada 2019-2021 societatea isi propune o rata a profitului din activitatea de administrare a spatiilor concesionate > de 10%.

<b>Asigurarea profitabilitatii activitatii de administrare a spatiilor 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 (taxe locale) și întreținere incluzând o marjă de profit realistă;</i></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>
<b><i>Mentinerea gradului de ocupare al spațiilor deținute în concesiune</i></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><i>Optimizarea permanenta a costurilor</i></b>	
Acțiuni operaționale:	<p><i>Monitorizarea lunara a cheltuielilor inregistrate, executia Bugetului Venituri si Cheltuieli, detaliate pe principalele activitati ale societatii: administrare spatii si energie termica;</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>
<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>	
Acțiuni operaționale:	<p><i>Monitorizarea bilantului energetic;</i></p> <p><i>Redimensionarea echipamentelor de productie 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>

	<i>Realizarea de investitii in echipamente de productie.</i>
<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>	
Acțiuni operaționale:	<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>
<b><i>Asigurarea fluxurilor de numerar pentru activitatile curente</i></b>	
Acțiuni operaționale:	<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><i>Analiza actiunilor in instanta deschise pentru clienti restanti si urgentarea solutionarii lor.</i></p>

### **7.3 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.

## MODERNIZAREA SI ÎMBUNĂȚIREA SERVICIILOR PRESTATE

Acțiuni operaționale:	<p><i>Inventarierea spatiilor aflate in concesiune din punct de vedere al starii tehnice a acestora;</i></p> <p><i>Stabilirea unui program de prioritati pentru amenajarea spatiilor degradate pentru a deveni atractive pentru inchiriere;</i></p> <p><i>Reabilitarea Turnului din Gusterita si actiuni de promovare impreuna cu factori de impact din comunitatea locala;</i></p> <p><i>Idenitificarea 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>
-----------------------	--

## 7.4 PROMOVAREA COMPETENȚEI PROFESIONALE

### PROMOVAREA COMPETENȚEI PROFESIONALE

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 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 si realizarea anuala a evaluarii performanțelor individuale în funcție de obiectivele și prioritățile societății;</i></p> <p><i>Se vor introduce raportări periodice de activitate pentru fiecare angajat, periodicitatea urmând a fi stabilită în funcție de specificul activității;</i></p> <p><i>Motivarea, stimularea activității și responsabilizarea angajaților se va realiza prin feedback bazat pe rapoartele 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>
--	--

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

Urmare a procesului de fuziune prin absorbtie cu Energosib, URBANA a preluat 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 45% . Centrala termică (situata la punctul de lucru din Sibiu, Str. Miraslau nr 41) alimentează cu căldură și apă caldă menajeră un numar de aproximativ 720 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**

- 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

- Retea distributie incalzire (ATI) 2000 m
- Retea distributie apa calda menajera (ACM) 2000 M

- **750** apartamente (din 1.500 apartamente initial si **912** apartamente in **2010**)
- 14 agenti economici
- sistem de contorizare individual cu citire la distanta
- contorii sunt proprietatea consumatorilor
- reinnoire licenta furnizare energie termica

**Aspecte pozitive:**

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

**Aspecte pozitive :**

Reteaua de ATI nu prezinta pierderi de volum  
Reabilitarea retelei apa calda (60% ) –

**Aspecte pozitive:**

Contorizarea individuala = confort termic, controlul facturilor la consumator, cost rezonabil al energiei termice  
  
Grad crescut de incalzire a factorilor (posibilitatea sistarii individuala a furnizarii energiei termice consumatorilor rau platnici )  
  
Posibilitatea conectarii u nitatilor de invatamant din zona

**Aspecte negative:**

Echipamentele de cogenerare nefunctionale

**Aspecte negative :**

Pierderi pe retelele de ACM 30%

**Aspecte negative:**

Numar redus de consumatori, consumuri reduse-subutilizarea echipamentelor  
Cresterea tarifelor nu e in controlul societatii

**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**

Actiuni operationale:

*Obtinerea tuturor avizelor, autorizatiilor necesare desfasurarii activitatii (ISCIR);*

*Respectarea conditiilor asociate licentei de furnizare energie termica;*

*Elaborarea si monitorizarea planului de intretinere si reparatii impreuna cu o societate specializata;*

*Asigurarea de personal calificat/autorizat;*

*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;*

*Campanii de informare si educarea consumatorilor in ceea ce priveste gestionarea consumului de energie termica;*

*Revizuirea contractelor cu consumatorii;*

	<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>
--	--

## 7.6 BUNA GUVERNANTA CORPORATIVA

<p>Acțiuni operaționale:</p>	<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 ADMINSTRATORI SI DIRECTOR GENERAL

Consiliul de Administrație al S.C. Urbana S.A.

Liviu Amariei – președinte

Gheorghe Suditu- membru

Lucian Vizantie– membru

Ovidiu Mircea – Director General