

PLAN DE ADMINISTRARE

S.C. URBANA S.A SIBIU

2017-2018



CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE:

Liviu Amariei – președinte

Ana Puchianu - membru

Ovidiu Mircea - membru

DIRECTOR GENERAL: 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 2017-2018.	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 corporativă	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	15
7.5	Asigurarea continuității prestării serviciului public de alimentare cu energie termică, cantitativ și calitativ, în condițiile legii și ale contractului de delegare.	16
7.6	Buna guvernanta corporativă	18
8	Anexa: Indicatori cheie de performanță pentru administratori și director general	18

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 243.808 Lei, numărul de angajați ai societății se ridică în prezent la 13 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 750 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. 8/24.11.2016 și Hotărârea nr. 1/26.01.2017, pe o perioadă de 2 ani.

Prezentul Plan de Administrare al societății a fost întocmit în baza prevederilor OUG 109/2011 privind guvernanța 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 2017-2018.

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 guvernanta 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 2017-2018

Principiile ce stau la baza asigurării unei administrări eficiente a societății pentru perioada 2017-2018:

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 Municipiului Sibiu.

Valorile societatii :

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

6 OBIECTIVE STRATEGICE

Consiliul de Administratie impreuna cu conducerea executiva isi asuma următoarele 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;
- ✓ Menținerea 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;
- ✓ Îmbunătățirea 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 ceruți 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 ;
- ✓ 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 SI 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 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 ORIENTAREA CĂTRE CLIENT

<i>Orientarea către client</i>	
Actiuni:	<i>Actualizarea și îmbogățirea 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> <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> <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>

	<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> <i>Introducerea unei taxe de urgenta care sa permita rezolvarea, in aceeasi zi, a solicitarilor din partea clientilor;</i> <i>Instruirea permanentă a personalului în vederea optimizării comunicării cu clienții;</i> <i>Proiectarea unui set de indicatori de performanta in scopul urmaririi reclamatilor de la consumatori;</i> <i>Monitorizarea și analiza permanentă a sesizărilor/reclamațiilor clienților privind calitatea serviciilor furnizate.</i>
--	--

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 mentionat 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 cuantumului 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 97 spații cu altă destinație decât aceea de locuință:

- 39 spații închiriate care generează lunar venituri din chirii și care se indexează semestrial cu Indicele Prețurilor de Consum;
- 17 spații fără chiriași revendicate de foștii proprietari în temeiul Legii nr. 10/2001 sau în baza altor legi și care până la soluționarea dosarelor nu se pot reînchiria, deci rămân inactive;
- 36 spații fără chiriași;
- 1 spațiu predat prin H.C.L. în folosință gratuită Inspectoratului Județean de Poliție
- 4 spații implicate în procese pe rol.

Evoluția principalilor indicatori ai societății:

Indicatori	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
Capitaluri proprii	1443438	1703354	2261408	2403805	2335692
/Activ net contabil					
Cifra de Afaceri	884969	1030786	1369077	1737490	2438343
Venituri totale	952518	1375088	1611753	2141171	2573960
Cheltuieli totale	938837	1034665	1332424	1640984	2550670
Profit brut	13681	340423	279329	500187	23290
Impozit pe profit	2776	75053	96095		13795
Profit net	10905	265370	183234	500187	9495

Sursa: Situații financiare anuale 2012-2016

Pentru perioada 2017-2018 societatea își propune o rată a profitului din activitatea de administrare a spațiilor concesionate > de 8%.

Asigurarea profitabilitatii activitatii de administrare a spatiilor concesionate	
Acțiuni operaționale:	<i>Monitorizarea pieței imobiliare în vederea identificării evoluției și anticiparea trendurilor acesteia;</i> <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> <i>Analiza litigiilor aflate pe rol, în mod special cele care se refera la spatiile revendicate, în vederea aprecierii termenului de solutionare a lor;</i> <i>Colaborarea cu instituțiile implicate în vederea accelerării procedurilor de reglementare juridică astfel încât acestea fie să fie retrase din administrarea societății dacă sunt restituite foștilor proprietari, fie să poată fi oferite spre închiriere cu scopul de a genera venituri.</i>
Imbunatatirea gradului de ocupare al spațiilor deținute în concesiune	
Acțiuni operaționale:	<i>Acțiuni de promovare a spațiilor deținute în administrare- în presa scrisă, online, colaborare cu Primaria Municipiului Sibiu, celelalte societăți din subordinea Consiliului Local;</i> <i>Identificarea destinației optime pentru spațiile ce urmează a fi închiriate printr-un parteneriat cu asociații culturale care pot prezenta diferite concepte legate de spațiile deținute;</i> <i>Organizarea periodică de licitații în vederea închirierii acolo unde situația juridică o permite;</i> <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> <i>Adaptarea chiriilor la chiriile practicate pe piață cu respectarea destinației și profilului de activitate al chiriașilor prin diferențiere spre exemplu între activități economice și non-profit.</i>
Optimizarea permanentă a costurilor	
Acțiuni operaționale:	<i>Monitorizarea lunară a cheltuielilor înregistrate, executia Bugetului Venituri si Cheltuieli, detaliate pe principalele activități ale societății: administrare spații și energie termică;</i> <i>Analiza trimestrială a productivității muncii;</i>

	<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>
<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>	
Acțiuni operaționale:	<i>Monitorizarea bilantului energetic;</i> <i>Redimensionarea echipamentelor de producere a energiei termice la cererea actuala;</i> <i>Identificarea celei mai bune solutii de poducere a energiei termice: cogenerare vs cazane;</i> <i>Realizarea de investitii in echipamente de productie.</i>
<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>	
Acțiuni operaționale:	<i>Monitorizarea pierderilor pe rețelele de Apa Calda Menajera;</i> <i>Asigurarea prompta a interventiilor de remediere a defectiunilor constatate la rețelele de termoficare;</i> <i>Intocmirea anuala a programului de reparatii capitale, dotari si investitii la rețelele termice si transmiterea spre aprobare Primariei Municipiului Sibiu;</i> <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> <i>Realizarea auditului energetic si a planului de masuri privind eficienta energetica.</i>
<i>Asigurarea fluxurilor de numerar pentru activitatile curente</i>	
Acțiuni operaționale:	<i>Reducerea perioadei de incasare a creantelor:</i> <i>Analiza lunara a situatiei clientilor pentru identificarea clientilor restanti,</i> <i>Notificari/somatii pentru clientii restanti>3 luni</i> <i>Discutii individuale cu clientii restanti pentru rezolvarea pe cale amiabila a situatiei lor,</i> <i>Actiuni in instanta;</i> <i>Intarirea disciplinei contractuale si financiare;</i> <i>Analiza actiunilor in instanta deschise pentru clienti restanti si urgentarea solutionarii lor.</i>

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 ÎMBUNĂTĂȚIREA SERVICIILOR PRESTATE	
Acțiuni operaționale:	<i>Inventarierea spațiilor aflate în concesiune din punct de vedere al stării tehnice a acestora;</i> <i>Stabilirea unui program de prioritati pentru amenajarea spațiilor degradate;</i> <i>Identificarea spațiilor cu potential mare de risc de accidentare a cetățenilor, în vederea informării Primăriei în calitate de proprietar și stabilirea unor acțiuni comune pentru rezolvarea acestor situații;</i> <i>Îmbunătățirea și extinderea mijloacelor de urmărire a lucrărilor și serviciilor prestate.</i>

7.4 PROMOVAREA COMPETENȚEI PROFESIONALE

PROMOVAREA COMPETENȚEI PROFESIONALE	
Acțiuni operaționale:	<i>Efectuarea unei analize la nivelul resurselor umane cu privire la pregătirea, expertiza, competențele, responsabilitățile și sarcinile existente;</i> <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> <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>

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

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 750 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 - 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	Aspecte pozitive : Reteaua de ATI nu prezinta pierderi de volum Reabilitarea unui tronson de apa calda(10%) – durata de recuperare a investitiei de 1,3 ani	Aspecte pozitive: Contorizarea individuala = confort termic, controlul facturilor la consumator, cost rezonabil al energiei termice Grad crescut de incasare a facturilor (posibilitatea sistarii individuale a furnizarii energiei termice consumatorilor rau platnici)
Aspecte negative: Echipamente supradimensionate la cererea de energie termica din timpul sezonului cald Echipamentele de cogenerare nefunctionale	Aspecte negative : Pierderi considerabile pe retelele de ACM 50%	Aspecte negative: Numar redus de consumatori, consumuri reduse-subutilizarea echipamentelor Cresterea tarifulor 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:	<i>Obtinerea tuturor avizelor, autorizatiilor necesare desfasurarii activitatii (ISCIR);</i> <i>Obtinerea licentei de furnizare energie termica;</i> <i>Elaborarea si monitorizarea planului de intretinere si reparatii impreuna cu o societate specializata;</i> <i>Asigurarea de personal calificat/autorizat;</i> <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>
-----------------------	---

	<i>Campanii de informare si educarea consumatorilor in ceea ce priveste gestionarea consumului de energie termica;</i> <i>Revizuirea contractelor cu consumatorii;</i> <i>Conectarea la centrala termica a unor institutii publice din aria de operare a centralei termice;</i> <i>Pregatirea unui program de crestere a gradului de recunoastere a companiei si actiuni de promovare a sistemului centralizat.</i>
--	---

7.6 BUNA GUVERNANTA CORPORATIVA

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

8 ANEXA: INDICATORI CHEIE DE PERFORMANTA PENTRU ADMINSITRATORI SI DIRECTOR GENERAL

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

Liviu Amariei – președinte

Ovidiu Mircea - membru

Ana Puchianu – membru

Ovidiu Mircea – Director General

7. Negocierea si aprobarea indicatorilor de performanta financiari si nefinanciari rezultati din planul de administrare

INDICATORI CHEIE DE PERFORMANTA -ICP ADMINISTRATORI NEEEXECUTIVI

I. ICP FINANCIARI ADMINISTRATORI NEEEXECUTIVI

Nr. Crt.	Denumire obiectiv	Categorie indicator financiar cf HG 722/2016	Denumire indicator cf HG 722/2016	Formula de calcul	UM	Coeficient ponderare	Nivel indicator la data incheierii contractului de mandat	Tinta indicator planificat pe intreaga perioada de mandat	Tinta indicator planificat trimestrial	Prevazut 2017	Tinta 2018
	Desfasurare activitatii economice in conditii de eficienta economica	Flux de numerar - nu se aplica									
1.1		Cost	Indicele de crestere a productivitatii muncii	W1/W0	RON	0.05	1.02	≥ 1	≥ 1	≥ 1	≥ 1
1.2			Pondere cheltuieli cu salariile in total cheltuieli	Cheltuieli cu personalul/Total cheltuieli*100	%	0.05	24	<40	<40	<40	<40
1.3		Datorii	Furnizori restanti	Furnizori restanti>30 zile de la scadenta	RON	0.05	0.00	max. 10 mii	max. 10 mii	max. 15 mii	max. 10 mii
1.4			Datorii restante la bugetul de stat		RON	0.05	0.00	0.00	0.00	0	0
1.5			Rata lichiditatii curente	Active Curente/Datorii Curente		0.05	2.719	>1,5	>1,5	>1,5	>1,5
1.6		Investitii	Realizarea planului anual de investitii din fonduri proprii	Investitii realizate/investitii planificate	%	0.1	18	min. 85	0	min. 75	min. 85
1.7		Profitabilitate	Rata profitului brut din activitatea de inchiriere a spatiilor concesionate**	Profit brut/ Cifra de Afaceri	%	0.1	34	min. 8	0	min. 8	min. 8
		Venituri- nu se aplica									
		Politica privind dividendele									

II. ICP NEFINANCIARI ADMINISTRATORI NEEEXECUTIVI

Nr. Crt.	Denumire obiectiv	Categorie indicator nefinanciar cf HG 722/2016	Denumire indicator cf HG 722/2016	Formula de calcul	UM	Coeficient ponderare	Nivel indicator la data incheierii contractului de mandat	Tinta indicator planificat pe intreaga perioada de mandat	Tinta indicator planificat trimestrial	Prevazut 2017	Tinta 2018
2.1	Eficienta economica	Investitii	Elaborarea planului anual de investitii			0.05	Da	Da- program de investitii, de		Da	Da

2.2	Orientarea catre client	Satisfactia clientilor	Monitorizarea reclamatilor privind calitatea energiei termice furnizate	nr reclamatii /nr. total consumatori	%	0.1	Nu	0	0	<=20%	<=15%
2.3	Imbunatatirea si modernizarea serviciilor prestate	Productivitatea activelor	Gradul de ocupare a spatiilor *	nr. spatii inchiriate/nr total spatii inchiriate	%	0.1	0.52	0	0	min. 50%	min. 50%

III. ICP GUVERNANTA CORPORATIVA ADMINISTRATORI NEEEXECUTIVI

Nr. Crt.	Denumire obiectiv	Categorie indicator guvernanta corporativa cf HG 722/2016	Denumire indicator cf HG 722/2016	Formula de calcul	UM	Coeficient ponderare	Nivel indicator la data incheierii contractului de mandat	Tinta indicator planificat pe intreaga perioada de mandat	Tinta indicator planificat trimestrial	Prevazut 2017	Tinta 2018
3.1	Buna guvernanta corporativa	Monitorizare politici transparenta	Elaborarea si Monitorizarea politicilor de transparenta si comunicare conform OUG 109/2011	stabilirea politicilor de transparenta si comunicare; publicarea pe site a documentelor privind guvernanta corporativa cf OUG 109	%	0.10	Partial implementat	Da- implementare a si monitorizarea politicilor de transparenta si comunicare		Da - implementare	Da- implementare si monitorizare
3.2		Monitorizarea conducerii	Monitorizarea si evaluarea performantelor conducerii executive	Raport evaluare annual		0.20	Nu	Da		Da	Da
Total						1.00					

Modul de stabilire a componentei variabile:

Pentru realizarea ICP> =90% se va acorda componenta variabila a remunerației la nivelul a 3(trei)indemnizatii brute lunare.

Pentru realizarea 70% <= ICP > 90% se va acorda componenta variabila a remunerației la nivelul a 2 (doua) indemnizatii brute lunare.

Pentru realizarea 50% <= ICP > 70% se va acorda componenta variabila a remunerației la nivelul unei idemnizatii brute lunare.

SC URBANA SA SIBIU

INDICATORI CHEIE DE PERFORMANTA -ICP DIRECTOR

I. ICP FINANCIARI DIRECTOR GENERAL

Nr. Crt.	Denumire obiectiv	Categorie indicator financiar cf HG 722/2016	Denumire indicator cf HG 722/2016	Formula de calcul	UM	Coeficient ponderare	Nivel indicator la data incheierii contractului de mandat	Tinta indicator planificat pe intreaga perioada de mandat	Tinta indicator planificat trimestrial	Prevazut 2017	Tinta 2018
1.1	Desfasurareac tivitatii economice in conditii de eficenta economica	Flux numerar	Viteza de rotatie a debitelor -clienti	=Sold mediu Clienti/Cifra de Afaceri	zile	0.05	110	<100	100	100	<100
1.2			Clienti restanti	Clienti restanti mai vechi de 30 zile de la scadenta	RON	0.05	67.00	80 mii	100 mii	max. 100 mii	max. 80 mii
1.3		Cost	Indicele de crestere a productivitatii muncii	W1/W0	RON	0.05	1.02	≥ 1	≥ 1	≥ 1	≥ 1
1.4			Pondere cheltuieli cu personalul in total cheltuieli	Cheltuieli cu personalul/Total cheltuieli*100	%	0.05	24	<40	<40	<40	<40
1.5		Datorii	Furnizori restanti	Furnizori restanti mai vechi de 30 zile de la scadenta	RON	0.05	0.00	max. 10 mii	max. 10 mii	max. 15 mii	max. 10 mii
1.6			Datorii restante la bugetul de stat		RON	0.05	0.00	0.00	0.00	0	0
1.7			Rata lichiditatii curente	Active Curente/Datorii Curente		0.10	2.72	>1,5	>1,5	>1,5	>1,5
1.8		Investitii	Realizarea planului anual de investitii din fonduri proprii	Investitii realizate/investitii planificate	%	0.05	18	min. 85		min. 75	min. 85
1.9		Profitabilitate	Rata profitului brut din activitatea de inchiriere a spatiilor concesionate**	Profit brut/ Cifra de Afaceri	%	0.10	34	min. 8		min. 8	min. 8
1.10		Venituri	Cheltuieli la 1000 lei venituri	Cheltuieli totale/Venituri totale* 1000	%	0.10	996.00	max. 990		max. 995	max. 990
	Politica privind dividendele- nu se aplica										

II. ICP NEFINANCIARI DIRECTOR GENERAL

Nr. Crt.	Denumire obiectiv	Categorie indicator nefinanciar cf HG 722/2016	Denumire indicator cf HG 722/2016	Formula de calcul	UM	Coeficient ponderare	Nivel indicator la data incheierii contractului de mandat	Tinta indicator planificat pe intreaga perioada de mandat	Tinta indicator planificat trimestrial	Prevazut 2017	Tinta 2018
2.1	Asigurarea continuitatii activitatii	Calitatea serviciului	Obtinerea si respectarea conditiilor asociate licentei pentru activitatea de distributie si furnizare energie termica			0.05	Nu	Da		Da - obtinerea licentei	Da- respectarea conditiilor asociate licentei
2.2	Orientarea catre client	Satisfactia clientilor	Reclamatii privind calitatea energiei termice furnizate	nr. reclamatii /nr. total consumatori	%	0.05	Nu			<=20%	<=15%
2.3	Imbunatatirea si modernizarea serviciilor prestate	Productivitatea activelor	Gradul de ocupare a spatiilor *	nr. spatii inchiriate/nr total spatii inchiriate	%	0.10	0.52			min. 50%	min. 50%

Numar spatii inchiriate /(Total spatii aflate in concesiune/administrare din care se exclud cele notificate si cele cu stare tehnica necorespunzatoare)

III. ICP GUVERNANTA CORPORATIVA DIRECTOR GENERAL

Nr. Crt.	Denumire obiectiv	Categorie indicator guvernanta corporativa cf HG 722/2016	Denumire indicator cf HG 722/2016	Formula de calcul	UM	Coeficient ponderare	Nivel indicator la data incheierii contractului de mandat	Tinta indicator planificat pe intreaga perioada de mandat	Tinta indicator planificat trimestrial	Prevazut 2017	Tinta 2018
3	Buna guvernanta corporativa	Revizuirea, evaluarea si raportarea performantei directorului	Elaborarea si raportarea trimestriala a Raportului privind executia mandatului directorului general			0.15	Da	Da	Da		

	Total					1.00					
--	-------	--	--	--	--	------	--	--	--	--	--

Modul de stabilire a componentei variabile:

Pentru realizarea ICP > =90% se va acorda componenta variabila a remunerației la nivelul a 3(trei) indemnizatii brute lunare.

Pentru realizarea 70% <= ICP > 90% se va acorda componenta variabila a remunerației la nivelul a 2 (doua) indemnizatii brute lunare.

Pentru realizarea 50% <= ICP > 70% se va acorda componenta variabila a remunerației la nivelul unei indemnizatii brute lunare.