

1. CADRUL INSTITUȚIONAL DE ELABORARE AL PLANULUI DE ADMINISTRARE

Societatea Comercială „Urbis-Serv” S.R.L. Buzău se încadrează în prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, fiind o societate comercială cu răspundere limitată constituită conform Legii nr. 31/1990 a societăților comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare, având ca asociat unic Municipiul Buzău, în calitate de persoană juridică de drept public conform art. 21 alin.(1) din Legea nr. 215/2001 a administrației publice locale, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Prezentul Plan de Adminstrare a fost elaborat în baza:

1. Hotărârii Consiliului Local al Municipiului Buzău nr. 122/11.05.2017 și a scrisorii de așteptări aprobată prin aceasta hotărâre;
2. Ordonanța de urgență nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
3. Hotărârea Guvernului nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/20;
4. Ordonanța Guvernului 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 majoritară;
5. Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare;
6. Hotărârea Guvernului nr. 123/2002 privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare ale Legii nr. 544/2001;
7. Legea nr. 213/1998 privind bunurile proprietate publică și regimul juridic al acestora;
8. Legea nr. 24/2007 privind reglementarea și administrarea spațiilor verzi din intravilanul localităților;
9. Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 155/2001 privind aprobarea programului de gestionare a câinilor fără stăpân;
10. Hotărârea Guvernului nr. 273/1994 privind aprobarea Regulamentului de recepție a lucrărilor de construcții și instalații aferente acestora;
11. Hotărârea nr. 67/1995 a Consiliului Local al Municipiului Buzău pentru aprobarea Regulamentului privind administrarea și funcționarea cimitirelor aparținând municipiului Buzău;

12. Ordonanța Guvernului nr. 43/1997 privind regimul drumurilor, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
13. Ordinul nr. 470/2018 al ministrului finanțelor publice privind principalele aspecte legate de întocmirea și depunerea situațiilor financiare anuale și a raportărilor contabile anuale ale operatorilor economici la unitățile teritoriale ale Ministerului Finanțelor Publice, precum și pentru modificarea și completarea unor reglementări contabile;
14. Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 90/2008 privind auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate;
15. Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/manAGERIAL al entitatilor publice, cu modificările și completările ulterioare;

2 . DATE GENERALE - DESCRIEREA SOCIETĂȚII - CONTEXTUL LOCAL PRIVIND ACTIVITATEA SOCIETĂȚII

Societatea Comercială „Urbis-Serv” S.R.L. Buzău s-a înființat și organizat la nivelul Municipiului Buzău prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Buzău nr. 16/1995.

S.C. Urbis-Serv S.R.L. este persoană juridică română, având forma de organizare de societate comercială cu răspundere limitată, cu asociat unic Municipiul Buzău, care exercită în condițiile prevăzute de lege, prin Consiliul Local în calitate de autoritate deliberativă și prin Instituția Primarului în calitate de autoritate executivă, toate drepturile și obligațiile ce decurg din calitatea unității administrativ - teritoriale de asociat unic al societății comerciale „Urbis-Serv” S.R.L. Buzău.

Conducerea societății este asigurată de:

- Adunarea Generală a Acționarilor- formată din Consiliul Local al Municipiului Buzău în calitate de asociat unic;
- Consiliul de Administrație numit în temeiul Hotărârii Consiliului Local al Municipiului Buzău nr. 304 din data de 27 octombrie 2017, fiind format din:
 - Cristea Georgeta (Președinte – administrator neexecutiv)
 - Văsii Dragomir (Membru – administrator neexecutiv);
 - Scîntei Faustin-Doru (Membru – administrator neexecutiv);
 - Stănescu Gabriel (Membru – administrator neexecutiv);
 - Nicoară Silviu (Membru – administrator executiv);

- Comitetul de audit-format din 3 membri din Consiliul de Administrație;
- Comitetul de nominalizare - format din 3 membri din Consiliul de Administrație;
- Conducerea executivă - formata dintr-un director executiv, un director adjunct si un director economic.

Societatea Comercială „Urbis-Serv” S.R.L. Buzău are urmatoarele domenii principale de activitate:

1. Construcția, modernizarea și întreținerea drumurilor publice;
2. Producția și comercializarea de mixturi asfaltice, prefabricate de beton;
3. Extragerea agregatelor de balastieră;
4. Proiectarea, construirea și întreținerea spațiilor verzi și a parcurilor;
5. Producția materialului dendrologic și floricol;
6. Activitatea de gestionare a câinilor fără stăpân, potrivit Hotărârii nr. 6/2014 a Consiliului Local al Municipiului Buzău privind înființarea și funcționarea Serviciului pentru gestionarea câinilor fără stăpân;
7. Activitatea de agrement, întreținere a lacurilor din municipiul Buzău și administrare a piețelor publice;
8. Activitatea de exploatare a parcărilor publice cu plată;
9. Activitatea de administrare a cimitirelor publice din municipiul Buzău, potrivit Hotărârii nr. 67/1995 privind administrarea cimitirelor publice aparținând municipiului Buzău;

Punctele de lucru ale societății sunt:

1. Stație de sortare a agregatelor de râu;
2. Stația de preparare a mixturilor asfaltice, stația de preparare a betoanelor și prefabricatelor din beton, precum și laborator de încercări;
3. Secția auto-utilaje dotată cu utilaje de construcții și de transport;
4. Activitatea de agrement din Parcul Tineretului;
5. Activitatea de administrare a cimitirelor publice aparținând Municipiului Buzău;

Dotările principale ale societății sunt:

- Echipamente de sortare, concasare și spălare a agregatelor minerale;
- Stație de preparat mixturi asfaltice;
- Stație de betoane;

- Utilaje construcții (buldozer, excavatoare, buldo-excavatoare, încărcătoare frontale, mini-excavatoare/încărcătoare, freze asfalt, finisoare/repartizoare mixturi asfaltice, nacelă cu sasiu, etc);
- Utilaje transport (auto-basculante, tractoare rutiere cu remorci, utilaj ridicări autovehicule, autoplatforme de până la 3,5 to);
- Utilaje mică mecanizare spații verzi (motofierăstraie, motocositori, drujbe, motocultoare);
- Utilaje mică mecanizare pentru construcții (pikamere, generatoare curent, aparate de sudură, etc.);
- Hidrobiciclete și alte echipamente pentru terenuri de sport;

3. PLAN DE ADMINISTRARE ȘI DE DEZVOLTARE A SERVICIILOR PUBLICE OFERITE DE SOCIETATE

3.1.Obiective strategice conform scrisorii de așteptări

a. Activitatea societății trebuie să aibă un caracter economico-social;

b. Activitatea societății trebuie să aibă un caracter tehnico-edilitar;

Societatea trebuie să își desfășoare activitatea în domeniul furnizării/prestării serviciilor de utilități publice pe infrastructura tehnico edilitară existentă, ce aparține Municipiului Buzău.

c. Societatea va răspunde unor cerințe și necesități de interes și utilitate publică;

d. Societatea va avea caracter permanent și regim de funcționare continuu;

Necesitățile de interes public presupun furnizarea acestor servicii în regim continuu. Societatea trebuie să răspundă acestor cerințe prin asigurarea activităților în mod permanent.

Societatea trebuie să identifice necesitățile și tendințele pieței de utilități publice și trebuie să își adapteze în mod permanent tipurile de servicii oferite.

e. Societatea trebuie să ofere servicii care să asigure o infrastructură tehnico-edilitară adecvată;

Este necesar în vederea menținerii pe o piață concurențială a furnizorilor de utilități publice și pentru creșterea satisfacției locuitorilor municipiului, ca societatea să presteze servicii de calitate, cu acoperirea costurilor de funcționare, pe principii de eficiență economică. De asemenea societatea trebuie să își adapteze permanent dotările materiale și resursa umană, pentru a asigura niște servicii adecvate.

f. Societatea trebuie să fie organizată pe principii economice și de eficiență; să își recupereze costurile de exploatare sau de investiții prin prețuri și tarife; să aibă un profit rezonabil

1. Strategii privind reducerea costurilor de funcționare

- a. Incadrarea în cotele de cheltuieli indirecte și de profit aprobate pentru fiecare secție în parte prin dimensionarea corectă a personalului indirect productiv;
- b. Retehnologizarea societății prin investiții în achiziții de utilaje;
- c. Analizarea și reconsiderarea de către conducerea executivă a contractelor de servicii prestate de terți (pază, utilități, etc);
- d. Evitarea contractării de credite bancare purtătoare de dobânzi;

2. Strategii privind achiziția de materii prime, materiale și piese de schimb

- a. Se vor reface rețetele pentru produsele cu consumuri mari de materie primă (mixturi asfaltice, betoane, etc), fără a afecta calitatea acestora;
- b. Se vor raționaliza transporturile pentru reducerea consumurilor de combustibili;
- c. Se vor reface consumurile utilajelor de construcții și transport;

3. Strategii privind reducerea costurilor cu utilitățile și alte servicii

- a. În contextul în care cel mai mare consumator de gaze este stația de preparat mixturi asfaltice și betoane, s-a impus achiziționarea unei stații moderne cu ajutorul căreia s-ar reduce consumul de gaze cu cel puțin 30%, care este în curs de livrare;
- b. La sera floricolă se vor produce doar flori fără căldură, urmând să se economisească consumul de utilități;
- c. Se va analiza consumul de energie electrică pe fiecare punct de lucru, urmând să se adopte o soluție de iluminat economic, acolo unde cheltuielile sunt mari și investițiile se justifică;
- d. Se va face o analiza a cheltuielilor cu impozite/redevențe și de întreținere a clădirilor pentru fiecare punct de lucru, urmând să se adopte soluții de micșorare a acestora, valorificare prin închiriere sau renunțare;

4. Strategii privind dimensionarea eficientă a cheltuielilor de personal

- a. Pensionarea salariaților care îndeplinesc condițiile legale și distribuirea sarcinilor de serviciu ale acestora către angajații existenți;
- b. Urmărirea încadrării în normele de deviz, în ceea ce privește manopera;
- c. Pentru perioade limitate de timp în care condițiile meteo nu mai permit executarea lucrărilor specifice societății sau dacă volumul de lucrări se va micșora, va fi

- adoptată ca și soluție legală, întreruperea temporară a activității, fără încetarea raportului de muncă, cu plata unei indemnizații de 75% din salariul de bază;
- d. Calificarea, policalificarea și conversia profesională a angajaților în vederea acoperirii solicitărilor societății;
- 5. Strategii privind reducerea cheltuielilor cu dobânzile și creditele bancare**
- a. Urmărirea încasării creanțelor, astfel încât societatea să-și poată plăti la timp datoriile către furnizori și către bugetul de stat și bugetul asigurărilor de stat, purtătoare de majorări și penalități de întârziere, fără a apela la credite bancare;
- b. Asigurarea disponibilităților bănești astfel încât societatea să nu apeleze la credite bancare purtătoare de dobânzi;
- c. Încheierea de contracte cadru cu plata la termen mai mare decât cel de încasare pentru a diminua creditele bancare purtătoare de dobânzi;
- 6. Alte acțiuni și strategii pentru consolidarea și continuitatea activității societății**
- a. Implementarea unui sistem de management integrat calitate-mediu-securitate și control intern managerial;
- b. Evaluarea dinamică a unor activități care nu generează efect public sau eficiență economică la nivelul scontat;
- c. Eficiența economică prin optimizarea permanentă a costurilor de producție și de logistică astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de clienți să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia, precum și prin promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare;
- d. Competența profesională prin creșterea eficienței generale a societății, prin corectă dimensionare, informare și motivare a personalului societății, prin instruirea permanentă a personalului pentru creșterea gradului de profesionalism, precum și prin crearea unui mediu favorabil învățării în cadrul societății și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne, prin oferirea de oportunități materiale și de training;
- e. Grijă față de mediu prin eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- f. Îmbunătățirea continuă a relațiilor cu asociatul unic, cu alte autorități locale, cu terții, cu autoritățile implicate, clienții, salariații și orice alt partener și colaborator.

- g. **Societatea trebuie să își desfășoare activitatea economică în așa fel încât, minim 80% din cifra de afaceri anuală să provină din contracte încheiate cu autoritatea publică tutelară. Veniturile obținute din alte activități de natură comercială trebuie să reprezinte maxim 20% din cifra de afaceri anuală a societății;**

Conducerea societății se va preocupa în mod continuu pentru a încheia contracte cu autoritatea publică tutelară, respectiv Municipiul Buzău, să execute direct, integral și nemijlocit, să asigure permanent un echilibru între veniturile obținute din această sursă și veniturile obținute de la terți, cu încadrarea în procentele de mai sus.

Este necesară respectarea acestui obiectiv strategic, în vederea încadrării în dispozițiile art. 31 din Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice, care prevede încredințarea directă, fără aplicarea legislației achizițiilor publice de lucrări/servicii și furnizări de către autoritatea publică tutelară, către societate.

3.2. – Plan de acțiune pentru perioada 2018 – 2022

COMPONENTA DE MANAGEMENT

CUPRINS

- I. Introducere**
- II. Misiunea de management**
- III. Viziunea cu privire la dezvoltarea generală, pe termen scurt, mediu și lung a Societății Comerciale “Urbis Serv” SRL Buzău**
- IV. Obiective de management pentru asigurarea stabilității economico-financiare, precum și pentru dezvoltarea sustenabilă a societății comerciale “URBIS SERV” SRL Buzău (inclusiv resurse materiale, umane și informaționale)**
 - 1. Obiective generale de management**
 - 2. Obiective de management specifice secției construcții de drumuri**
 - 3. Obiective de management specifice secției autoutilaje**
 - 4. Obiective de management specifice secției spații verzi**
 - 5. Obiective de management specifice secției servicii publice**
 - 6. Obiective de management specifice compartimentelor de birou**
- V. Constrângeri, riscuri și limitări care pot fi întâmpinate în implementarea măsurilor propuse**

INTRODUCERE

Societatea Comerciala "Urbis Serv" SRL Buzău are ca asociat unic municipiul Buzău în calitate de persoană juridică de drept public, conform art. 21, alin. (1) din Legea nr. 215/2001 a Administrației Publice Locale.

Societatea Comerciala "Urbis Serv" SRL Buzau este înființată, conform actului constitutiv, pentru încredințarea și executarea unor lucrari de interes public local, pe baza contractelor perfectate între asociatul unic municipiul Buzau, prin reprezentanții sai legali și societatea comerciala, precum și executarea unor lucrari, potrivit obiectului sau de activitate, pentru alte persoane fizice sau juridice, pe baza contractelor încheiate în conformitate cu prevederile legale.

Societatea Comerciala "Urbis Serv" SRL Buzau este înființată pe principii de eficiența economica.

Activitatea principala este aceea de construcții drumuri și autostrazi, cod CAEN 4211.

În secundar, societatea desfașoară următoarele activități:

- producția și comercializarea de mixturi asfaltice, betoane și prefabricate din beton
- proiectarea, construirea și întreținerea spațiilor verzi și a parcurilor;
- producția materialului dendrologic și floricol
- gestionarea câinilor fara stapân
- administrarea spațiilor de agrement
- administrarea cimitirelor publice
- administrarea parcărilor
- închirierea de utilaje
- întreținerea semnalizarii rutiere
- confecționarea mobilierului urban

Societatea Comerciala "Urbis Serv" SRL Buzau trebuie sa asigure produse și servicii de calitate, care sa ofere satisfacție și siguranța locuitorilor municipiului Buzau.

În concordanța cu:

- HCL al municipiului Buzau nr. 122/11.05.2017, prin care a fost aprobata scrisoarea de așteptari pentru Societatea Comerciala "Urbis Serv" SRL Buzau

- Strategia integrata de dezvoltare urbana durabila a municipiului Buzau 2016-2023, care are ca obiectiv general dezvoltarea economica și sociala a municipiului Buzau, care se va concretiza prin creșterea calitații vieții locuitorilor orașului și transformarea lui într-un centru economic competitiv,

componenta de management propusă vine în completarea și detalierea planului de administrare elaborat de către Consiliul de Administrație și prevede măsuri pentru realizarea

obiectivelor cuprinse în Scrisoarea de așteptări pentru Societatea Comercială “Urbis Serv” SRL Buzau, aprobată prin HCL al municipiului Buzau nr. 122/11.05.2017. De asemenea cuprinde rezultatele prognozate care să asigure evaluarea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.

Indicatorii de performanță propuși pentru directorul executiv prin Componenta de management a Planului de Administrare sunt:

a. indicatori de performanță financiari cu o pondere de 50% , din care:

- productivitatea muncii ($W = \frac{\text{Venituri totale}}{\text{Numar mediu de personal}}$) – 10%
- cost (cheltuieli la 1000 lei venituri $C^{1000} = \frac{\text{Cheltuieli din exploatare}}{\text{Venituri din exploatare}} * 1000$) - 10 %
- marja profitului brut (realizarea profitului în procent de minim 5 % din cifra de afaceri) – 10%
- plata obligatiilor fiscale la scadenta (0 zile intarziere la plata catre bugetul de stat si cel al asigurarilor) –10%
- ponderea cheltuielilor cu personalul din totalul cheltuielilor de exploatare – 10%

b. indicatori de performanță nonfinanciari-operationali cu o pondere de 25%, din care:

- implementarea strategiei de investitii (realizarea a minim 80% din programul anual de investitii, anexa la bugetul de venituri si cheltuieli al societatii) – 25%

c. indicatori de performanță nonfinanciari – guvernantă corporativă cu o pondere de 25% , din care:

- revizuirea si raportarea la timp catre Consiliul de administratie, a indicatorilor economic-financiari aprobati prin bugetul de venituri si cheltuieli al societatii

Pornind de la necesitatea obiectivă că pe parcursul implementării sale pot apărea actualizări/modificări generate de schimbări ale mediului economic, legislativ și/sau de reglementare componenta de management a Planului de Administrare trebuie privită ca un document dinamic și perfectibil.

Pe cale de consecință directorul executiv va propune eventuale modificări ulterioare la prezenta Componentă de management, pe care le va supune aprobării Consiliului de Administrație, precum și aprobării Adunării Generale a Asociatului Unic.

MISIUNEA DE MANAGEMENT

Pornind de la faptul că Societatea Comercială “Urbis Serv” SRL Buzau trebuie să asigure produse și servicii de calitate, care să ofere satisfacție și siguranța locuitorilor municipiului Buzau pentru perioada mandatului 2018-2022, directorul executiv va urmări:

- să asigure dezvoltarea sustenabilă a societății prin aplicarea de politici de management eficient al resurselor umane și materiale

- să asigure creșterea competenței profesionale a angajaților
- să aplice politici de investiții în vederea re tehnologizării bazei materiale
- să efectueze lucrări de proiectare a investițiilor în domeniul infrastructurii municipiului Buzău
- să promoveze politici de comunicare, transparență și răspundere publică în relația cu ceilalți factori implicați (autorități locale, mass media, ONG-uri și locuitorii municipiului Buzău)
- să promoveze încheierea unor parteneriate cu ONG-uri de profil și Stațiunea de Cercetare- Dezvoltare pentru Legumicultură Buzău
- să asigure automatizarea/informatizarea proceselor și activităților în scopul reducerii timpului de execuție și a cheltuielilor administrative

Transpunerea în practică a misiunii și obiectivelor asumate de către directorul executiv al Societății Comerciale “Urbis Serv” SRL Buzau se va face prin două modalități:

Acțiuni operaționale, incluse în actul de management operațional de zi cu zi și constând în urmărirea și îmbunătățirea continuă a fluxurilor și proceselor tehnico-economice ale Societății Comerciale “Urbis Serv” SRL Buzau.

Proiecte, ca inițiative inovatoare în cadrul Societății Comerciale “Urbis Serv” SRL Buzau, menite să schimbe practicile, procesele și instrumentele existente sau să adauge unele noi, neutilizate în prezent.

Viziunea cu privire la dezvoltarea generala, pe termen scurt, mediu și lung a Societății Comerciale “Urbis Serv” SRL Buzau

Societatea Comercială “Urbis Serv” SRL Buzau își propune să alinieze politicile, strategiile și obiectivele propuse la cele stabilite de asociatul unic-municipiul Buzău, astfel încât Societatea Comercială “Urbis Serv” SRL Buzău să devină un model privind administrarea infrastructurii municipiului Buzău și să contribuie la ridicarea nivelului calității vieții buzoienilor.

Analiza situației existente

Puncte tari:

- baza materiala care trebuie sa fie generatoare de profit (ex. Pepiniera dendrologica Similesca-24ha teren, sera floricola din Parcul Crâng)
- baza materiala care se afla in curs de constituire, urmare a majorarii capitalului social de catre asociatul unic, precum si din profitul exercitiului financiar 2017;
- gama variata de activități (întreținerea strazilor din municipiul Buzau, administrare spații verzi, administrare parcare, administrare cimitire, închiriere utilaje, întreținere semnalizare rutiera, gestionare câini fara stapân, confecționare mobilier urban etc.)

- stațiile de asfalt și de beton care asigura producția și comercializarea de mixturi asfaltice, de betoane precum și de prefabricate din beton
- existența unui parc de utilaje (utilaje de mica mecanizare folosite în activitatea de întreținere spații verzi, utilaje de transport, utilaje de construcții)
- asigurarea veniturilor, în condiții de legalitate, de către autoritatea publică tutelară, prin încheierea de contracte, a caror valoare fără TVA, reprezintă mai mult de 80% din cifra de afaceri anuală a Societății Comerciale “Urbis Serv” SRL Buzău

Puncte slabe:

- baza materială (ex. Pepiniera dendrologică Simileasca, sera floricolă din Parcul Crâng) nu este folosită la potențialul ei, astfel încât să fie generatoare de profit pentru societate
- cu toate că societatea dispune de o gamă variată de activități, în portofoliul acesteia sunt prezenți foarte puțini clienți privați
- stația mare de asfalt existentă nu mai corespunde standardelor și cerințelor actuale ale beneficiarilor, fiind uzată din punct de vedere tehnic și având o productivitate scăzută (45 to/h), fiind în momentul de față dezafectată
- deși societatea beneficiază de existența unui parc de utilaje (utilaje de mica mecanizare folosite în activitatea de întreținere spații verzi, utilaje de transport, utilaje de construcții), acesta, în mare parte, este depășit din punct de vedere tehnic, fiind uzat și este incomplet pentru activitățile care trebuie desfășurate
- numărul insuficient de personal calificat (muncitori calificați, ingineri specialiști, tehnicieni)
- nivelul de salarizare scăzut al angajaților (majoritatea salariaților sunt remunerați cu salariul minim pe economie)
- inexistența, în unele cazuri, a unei corelații între nivelul de salarizare, complexitatea postului, volumul de muncă și studiul
- costuri mari cu întreținerea utilajelor și consumuri mari de combustibil
- lipsa unor condiții adecvate de muncă pentru muncitori (igiena personală, servirea mesei)

OBIECTIVE DE MANAGEMENT PENTRU ASIGURAREA STABILITĂȚII ECONOMICO-FINANCIARE, PRECUM ȘI PENTRU DEZVOLTAREA SUSTENABILĂ A SOCIETĂȚII COMERCIALE “URBIS SERV” SRL BUZĂU (INCLUSIV RESURSE MATERIALE, UMANE ȘI INFORMAȚIONALE)

1. OBIECTIVE GENERALE DE MANAGEMENT

- Încheierea de contracte cu asociatul unic-municipiul Buzău, pentru perioada 2018-2022, a căror valoare să reprezinte mai mult de 80% din cifra de afaceri anuală a Societății Comerciale “Urbis Serv” SRL

Buzau. Executarea contractelor in termen si la un nivel ridicat de calitate, in vederea:

1. Modernizarii si extinderii infrastructurii și regenerarii urbane a municipiului Buzau
 2. Crearea unui sistem inteligent de management al traficului, în vederea creșterii accesibilității și mobilității persoanelor și marfurilor
 3. Asigurarea calitații și a protecției mediului, în conformitate cu aquis-ul comunitar
 4. Modernizarii și extinderii facilităților recreative și educaționale
- diversificarea gamei de clienți privați astfel încât veniturile obținute din alte activități de natura comerciala, în afara celor de serviciu public și de administrare a infrastructurii publice, cu condiția ca aceste venituri să reprezinte până la 20% din cifra de afaceri anuală a Societății Comerciale “Urbis Serv” SRL Buzau
 - diversificarea gamei de servicii și activități prestate (dezapezire, mentenanța iluminatului public)
 - implementarea si certificarea sistemului integrat de management (îmbunătățirea continua a activității unei societăți)
 - **corelarea nivelului de salarizare cu complexitatea postului, volumul de munca și studii**
 - realizarea unor schimburi de experiența cu alte societăți similare
 - asigurarea de condiții sigure de muncă, conform prevederilor legale (echipament corespunzător de protecția muncii, controlul anual de medicina muncii)
 - încheierea de contracte de mentenanța ulterioara pentru toate lucrarile efectuate în baza contractelor încheiate cu Primaria Buzau și care necesită aceasta operațiune
 - modernizarea sau achiziționarea, dupa caz, a sistemelor de monitorizare video a cimitirelor, a stației de asphalt, a garajului de utilaje, precum și a padocului de câini din Pepiniera Simileasca
 - **reproiectarea și redimensionarea actualei organigrame a societății, astfel încât aceasta să corespundă cerințelor Asociatului Unic, precum și ale pieței libere**
 - **întreținerea unei relații corecte și transparente cu angajații, cu partenerii de afaceri, cu mass media, cu cetățenii municipiului Buzău, prin crearea unui climat de încredere și respect reciproc, întrucât cea mai mare problema pentru o companie într-o comunitate este sa-și piarda imaginea.**
 - Incheierea de contracte in vederea întreținerii ulterioare a lucrarilor executate în baza contractelor încheiate cu Primaria Municipiului Buzau (irigarea spațiilor verzi, a puieților plantați, întreținerea mobilierului urban), fapt care sa nu condica la degradarea mobilierului urban și la uscarea materialului dendrologic.

2. Obiective de management specifice secției construcții de drumuri

- Finalizarea urgentă a punerii în funcțiune a stației moderne de asfalt, cu o productivitate mai ridicată (100 to/h), **o parte din cantitatea de asfalt produsă putând fi comercializată pe piața liberă**
- înființarea a încă două formații de lucru pentru construcția și întreținerea drumurilor
- achiziționarea de materiale de foarte bună calitate pentru prepararea mixturilor asfaltice, a betoanelor etc.
- achiziționarea unei mașini cu vacuum, foarte utilă pentru manipularea bordurilor și dalelor/pavelelor, fapt ce ar duce la creșterea considerabilă a productivității muncii pe acest segment
- recrutarea de forță de muncă calificată (inginer construcții drumuri, inginer topograf , inginer mecanic, inginer gaze, electrician, electromecanic)
- identificarea de angajați, inclusiv din personalul sezonier, care pot fi calificați în domeniile de activitate necesare societății (asfaltari, bordurare)

3. Obiective de management specifice secției autoutilaje

- re tehnologizarea parcului de utilaje, prin achiziționarea unor **noi și performante**, fapt care va duce la creșterea productivității muncii, precum și la reducerea costurilor cu piesele de schimb și combustibil:
 - finisor de mari dimensiuni
 - freza de asfalt, de mari dimensiuni
 - 3 autobasculante 8x4 și 6x4 dotate cu lamă de dezăpezire și sărărițe
 - cilindri compactori de 1,5 to și 9 to
 - buldoexcavator de mari dimensiuni, multifuncțional, cu diferite tipuri de cupe, inclusiv picon și foreză
 - autogreder 6x6
 - excavator hidraulic cu pneuri
 - mașina de tăiat asfalt
 - autoplatfome cu nacele pentru lucrul la înălțime, imperios necesare în activitatea de toaletare a arborilor, de siguranța a traficului, de mentenanță a iluminatului public, precum și de vopsire la înălțime (semafoare, stâlpi de iluminat)
 - motoferastrău de tăiat la înălțime
 - tocător de crengi, motorizat
 - freza de rădăcini și cioate motorizată

- mașină de brichetat
 - utilaj de marcaj rutier
 - miniîncarcator multifuncțional, dotat cu perie utilitara, cupa de excavare, freza de asfalt și **lama de deszapezire**
 - centrala termica pe lemne, necesara pentru încălzirea serelor floricole din Parcul Crâng
 - autorulote, pentru asigurarea unor condiții decente pentru muncitori(toaleta, schimbul hainelor, igiena personala, depozitarea uneltelor de lucru, dar și loc de luat masa)
 - platformă pentru transportul utilajelor
 - elevator necesar pentru reparațiile care se efectueaza în parcul de utilaje
 - cântar de mare tonaj, necesar pentru cântărirea agregatelor livrate de la stația de asfalt
 - un autogudronator foarte util în activitatea de drumuri
 - 2 autocisterne necesare pentru activitatea de irigat a spațiilor verzi, care pot fi utilizate și pentru activitatea de deszăpezire (împrăștiere de clorură de calciu)
 - miniexcavator multifuncțional dotat cu cupe, picon, foreză etc.
- angajarea de deservenți calificați pentru toate utilajele din dotare, inclusiv pentru cele care urmeaza a fi achiziționate. **Angajările vor fi corelate cu achiziția de utilaje noi.**
 - înființarea unui dispecerat de monitorizare a parcului auto prin sistem GPS, implicit achiziționarea unui sistem GPS de monitorizare a utilajelor (fapt care va duce la reducerea semnificativă a cheltuielilor cu combustibilul și la creșterea productivității muncii)
 - identificarea de angajați, inclusiv din personalul sezonier, care pot fi calificați în domeniile de activitate necesare societății (mașiniști utilaje terasiere)
 - recrutarea de forța de muncă calificată (inginer transporturi , mecanic auto, electrician auto, vopsitor auto, șoferi profesioniști, tractoriști, mașiniști utilaje terasiere)
 - participarea angajaților la cursuri de perfecționare, în domeniile necesare (materiale și tehnologii noi, utilaje moderne)

4. Obiective de management specifice secției spații verzi

- re-proiectarea Pepinierii Simileasca astfel încât societatea să producă și să comercializeze material dendrologic adaptat cerințelor pieții (ex. molid argintiu, varietăți de ienupar, varietăți de tuia, magnolii, mesteacan, platan etc.). Un model de pepiniera îl reprezinta Silva Periland din localitatea Traian, județul Braila
- modernizarea serelor din Parcul Crâng în vederea obținerii, din producție proprie, de flori anuale și perene. Cantitatea excedentară față de comenzile Primăriei Buzău va fi valorificată pe piața liberă

- recrutarea de forța de munca calificată (arhitect peisagist, inginer horticol)
- identificarea de angajați, inclusiv din personalul sezonier, care pot fi calificați în domeniile de activitate necesare societății (alpinism utilitar, exploatare forestiere, sisteme de irigații automatizate)
- înființarea unei echipe de muncitori calificați, specializați în irigații automatizate
- utilizarea materialului lemnos, rezultat din activitatea de toaletare sau tăiere a arborilor, pentru încălzirea serelor floricole din Parcul Crâng

5. Obiective de management specifice secției servicii publice

- recrutarea de forța de munca calificată (servicii veterinare, salvamari etc.)
- actualizarea Regulamentului de funcționare a cimitirelor publice
- reabilitarea cimitirelor publice din municipiul Buzău, administrate de Societatea Comercială “Urbis Serv” SRL Buzău
- introducerea unui sistem informatizat pentru a se desfășura în condiții corespunzătoare activitatea de administrare a cimitirelor publice
- înființarea unei echipe de muncitori specializați în servicii funerare (lucrări de amenajări în cimitire)
- înființarea unui atelier de construcții monumente funerare
- crearea pe pagina de Facebook a societății, cât și pe site-ul oficial a unei secțiuni dedicată adopției câinilor fără stăpân aflați în padoc
- stabilirea unui program de vizita la adăpostul public pentru câini fără stăpân

6. Obiective de management specifice compartimentelor de birou

- Înființarea compartimentelor comercial, marketing-comunicare, achiziții, proiecte-investiții, precum și administrativ prestări servicii fapt care va aduce plus valoare în desfășurarea activității societății
- recrutarea de forța de munca calificată (specialist în marketing, specialist în achiziții pe SEAP, specialist în proiectări drumuri și spații verzi)
- identificarea de angajați care pot fi calificați în domeniile de activitate necesare societății (informatică, resurse umane, manager de proiect, protecția muncii, topografie)
- dotarea personalului de birou cu aparatură informatică performantă (laptop-uri, tablete, imprimante multifuncționale etc.)

Constrângeri, riscuri și limitări care pot fi întâmpinate în implementarea măsurilor propuse

- Riscul major care ar putea fi întâmpinat în implementarea măsurilor propuse este faptul ca autoritatea publică tutelară să nu asigure venituri prin încheierea de contracte a căror valoare fără TVA să reprezinte mai mult de 80% din cifra de afaceri anuală a Societății Comerciale „Urbis Serv” SRL Buzău.

4. ȚINTE DE PERFORMANȚĂ

În vederea realizării obiectivelor strategice prioritare propuse, Planul de Administrare 2018-2020 conține și evaluarea valorică.

În acest sens a fost întocmit planul de afaceri și au fost calculați indicatorii relevanți, indicatori menționați și în Ordonanța Guvernului 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 majoritară.

Nivelul indicatorilor pentru perioada 2018-2020 fundamentați pe baza măsurilor asumate prin acest plan de administrare se prezintă astfel:

	Indicatorul-mii lei	2018	2019	2020
1	Venituri totale	22.520	23.040	23.730
2	Cheltuieli totale	20.894	21.315	22.031
3	Profit brut al exercitiului	1.626	1.725	1.699
4	Impozit pe profit	282	298	294
5	Profitul net	1.344	1.427	1.405
6	Rata profitului net %	6	6,2	6
7	Productivitatea muncii	90	92	95
8	Numar mediu de personal	250	250	250

Menționăm că alegerea indicatorilor de performanță au în vedere prevederile Ordonanței Guvernului 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 majoritară care prevede ca "La fundamentarea bugetelor de venituri și cheltuieli operatorii economici au în vedere, dar fără a se limita la acestea, următoarele:

a) respectarea politicii Guvernului și respectiv a unităților administrativ-teritoriale privind îmbunătățirea performanțelor economico-financiare ale operatorilor economici;

b) respectarea obiectivelor de politică salarială stabilită prin legea anuală a bugetului de stat;

c) criteriile de performanță specifice și obiectivele cuantificate privind **reducerea plăților și creanțelor restante**, reducerea pierderilor, **creșterea profitului, a cifrei de afaceri, precum și creșterea productivității muncii**, prevăzute în contractele de mandat, stabilite în corelație cu strategia de administrare a Consiliului de administrație/Consiliului de supraveghere și a planului de management al directorilor/membrilor directoratului operatorilor economici;

d) programele de achiziții de bunuri și servicii pentru desfășurarea activității, fundamentate pe baza posibilităților reale de plată a acestora;

e) programele de investiții și dotări, fundamentate în limita surselor legale de finanțare a acestora;

f) programele de reducere a plăților/creanțelor restante."

Indicatorii de performanță și nivelul acestora pe perioada 2018-2020 rezultați din planul de administrare și asumați de echipa de administratori neexecutivi sunt în concordanță cu specificul activității societății și a prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011, ale Ordonanței Guvernului nr. 26/2013, ale Hotărârii Guvernului nr. 722/2016, precum și a scrisorii de așteptări și sunt prevăzuți în **anexa nr. 1**.

Notă: Nivelurile valorice ale indicatorilor de performanță susmenționați sunt prevăzute în anexa nr. 2.

CONCLUZII:

Conform art. 2 din actul constitutiv al S.C. Urbis-Serv SRL Buzău "societatea a fost înființată în scopul încredințării și executării unor lucrări de interes public local, în baza contractelor perfectate între asociatul unic și societatea comercială".

Având în vedere cele de mai sus Consiliul de Administrație, în formula actuală, își asumă planul de administrare de mai sus și consideră că:

- principiile directoare privind administrarea societății în perioada 2018 - 2020, obiectivele strategice prioritare și țintele de performanță prezentate în Planul de Administrare, se constituie în standarde de performanță obligatorii și sunt minime.

- planul de administrare 2018 – 2020 reprezintă un obiectiv de planificare strategică a politicii de administrare a societății fiind ca atare un document de referință pentru toți administratorii acesteia, din momentul aprobării și aducerii la cunoștință.
- ne asumăm responsabilitatea ducerii la îndeplinire a acestuia și/sau îmbunătățirea lui în concordanță cu strategia și disponibilitatea de colaborare din partea administrației locale a Municipiului Buzău.
- dacă va fi cazul, în funcție de oportunitățile administrației locale, ne exprimăm disponibilitatea de a contribui la actualizarea prezentului plan de administrare.

Consiliul de Administrație al Societății Comerciale
„Urbis-Serv” S.R.L. Buzău:

- Cristea Georgeta (Președinte – administrator neexecutiv)_____
- Văsii Dragomir (Membru – administrator neexecutiv)_____
- Scîntei Faustin-Doru (Membru – administrator neexecutiv)_____
- Stănescu Gabriel (Membru – administrator neexecutiv)_____
- Nicoară Silviu (Membru – administrator executiv)_____