



Aleea Grădinari, nr. 8  
Tel: 0332.441.918 / 0232.218.253  
Fax: 0232.212.230  
[www.tsiasi.ro](http://www.tsiasi.ro)  
contact@tsiasi.ro

Nr.Reg.Com. J22/773/22.08.2001  
C.U.I. RO14134878  
Capital social 116.987,97 lei  
Cont BRD Iași  
RO36BRDE240SV72465032400

# **TERMO - SERVICE S. A.**

# **RAPORT DE ACTIVITATE**

**2022**

# I.

## Prezentarea generală S.C TERMO - SERVICE S.A.

Societatea TERMO-SERVICE IAȘI S.A, persoana juridică română, cu capital social deținut integral de Municipiul Iași, are sediul social în Iași, Aleea Grădinari, nr. 8 și este înmatriculată la Registrul Comerțului sub numărul J22/773/2001, cod unic de înregistrare fiscală RO 14134878.

Societatea TERMO-SERVICE IAȘI S.A. fost înființată prin HCL 145/2001, prin divizarea parțială a R.A.TERMOFICARE Iași, în baza prevederilor Legii nr. 15/1990, privind reorganizarea unităților economice de stat ca regii autonome și societăți comerciale, prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 30/1997, privind reorganizarea regiilor autonome, aprobată prin Legea nr. 207/1997, prevederilor Legii nr. 31/1990 privind societățile comerciale și ale Legii nr. 213/1998, privind proprietatea publică și regimul juridic al acesteia.

Societatea TERMO-SERVICE IAȘI S.A se califică în categoria întreprinderilor publice al căror obiectiv este prestarea de servicii de administrare a condominiilor.

### I.1 Obiect de activitate SC Termo-Service SA Iași

Societatea are ca **activitate principală** prestarea **serviciilor de administrare a condominiilor pe bază de tarife sau contract** (cod CAEN 6832)

Societatea TERMO-SERVICE IAȘI S.A. își desfășoară activitatea de prestare de servicii de administrare a condominiului unității locative comune (*financiar-contabilitate și management proprietate cuvenit Asociației*), în conformitate cu prevederile Legii nr.196/2018 privind înființarea, organizarea și funcționarea asociațiilor de proprietari, actualizată, respectiv și ale Legii nr.114/1996 – Legea locuinței, actualizată, ale HG 1275/2000 – Normă pentru punerea în aplicare a prevederilor Legii locuinței nr. 114/1996, ale Statutului Asociației de proprietari.

Activitatea de administrare imobile este activitatea principală a societății, activitate care are în componență administrarea financiară, tehnică și juridică a asociațiilor de proprietari, oferind o paletă largă de servicii la cel mai mic tarif de pe piața de administrare din Iași, raportat la serviciile oferite.

Activitățile secundare pe care societatea le desfășoară sunt după cum urmează: lucrări de întreținere și reparații ale instalațiilor și părților comune ale asociațiilor administrate efectuate de formațiile specializate ale societății noastre, lucrări de întreținere și reparații instalații efectuate la terți, lucrări interioare de zugrăveli, confecții metalice, lucrări de vopsitorie, sigilări aparate individuale de măsură, lucrări de reparații fațade, corecții de vegetație, montat tâmplărie PVC.

Prin Hotărârea Consiliului Local Iași nr. 165/23.06.2021 a fost aprobat contractul de asociere între UAT Municipiul Iași și Termo-Service S.A. având unic acționar autoritatea locală pentru asigurarea managementului serviciului public de alimentare cu energie termică – producție, transport, distribuție și furnizare în municipiul Iași pe o durată tranzitorie, până la încheierea unui contract de delegare a gestiunii Serviciului Public cu un nou operator.

## I.2 Puncte de lucru SC Termo-Service SA Iași

Sub aspectul reprezentării în teritoriu, societatea are cea mai extinsă rețea de încălzire, un sediu central, trei ateliere de lucru și respectiv nouăsprezece puncte de încălzire, distribuite în toate zonele municipiului încercând în acest fel să fie cât mai aproape de clienții săi:

Sediul Central Termo-Service - Aleea Grădinari, Nr. 8, PT 2 Metalurgie.

AC 01 Frumoasa - Str. Radu Vodă , Nr. 14, Bl. 769, Parter.

AC 03 + 20 Metalurgie - Str. Parcului, Nr. 18 A.

AC 04 + 05 Galata - Calea Gălații, Nr. 5-7, PT 2 Galata.

AC 06 + 16 Ciric - Str. Ciric, Nr. 40-44, PT 25 Tătărași.

AC 07 + 08 Nicolina - Str. Egalității, Nr. 7, Bl. 827, Parter.

AC 09 Cug - Șos. Nicolina, Nr. 76, Bl. 991B.

AC 10 Piața Unirii - Piața Unirii, Nr. 3, Bl. 3.

AC 11 Bularga - Str. Butnari, Nr. 5, PT 6 Bularga.

AC 12 + 13 Dacia - Str. Sucidava, Nr. 1, Parter.

AC 14 Alexandru cel Bun - Piața Voievozilor, Nr. 21 A.

AC 15 Podu Roș - Aleea Decebal, Nr. 5, Bl. B3, Parter.

AC 17 + 18 Tătărași - Str. Vasile Lupu, Nr. 128-130, PT 17 Tătărași

Atelier SIR Nicolina - Str. Sălciilor, Nr. 18, PT 2 Nicolina.

Atelier SIR Bularga - Str. Butnari, Nr. 3, PT 6 Bularga.

**Capitalul social** al Societății TERMO-SERVICE IAȘI S.A. este deținut **în proporție de 100% de Municipiul Iași** care are calitate de **acționar unic**.

Societatea are un capital social subscris vărsat de 116.987,97 lei, divizat în 10.958 acțiuni sociale, fiecare în valoare de 10,68 lei și este condusă de Consiliul de Administrație care are ca principală atribuție îndeplinirea cu succes a obiectului principal de activitate, garantând eficiența supraveghere, analiză și evaluare a activității, cu excepția aspectelor care sunt în competența Adunării Generale a Acționarilor.

Acționar	Număr acțiuni	Valoare acțiune	Valoare cap social	din care vărsat
Municipiul Iași	10.958,00 lei	10,68 lei	116.987,97 lei	116.987,97 lei

## II

### Cadrul legal

Activitatea societății TERMO-SERVICE S.A. IAȘI este reglementată prin legislația aplicabilă societăților comerciale din România, coroborată cu legislația specifică, după cum urmează:

- H.C.L. nr. 145/18.06.2001 privind înființarea Societății TERMO-SERVICE IAȘI S.A.;
- Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale;
- O.U.G. nr.109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice;
- H.G. nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr.109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice;
- Legea nr. 196/2018 privind înființarea, organizarea și funcționarea asociațiilor de proprietari și administrarea condominiilor;
- Legii nr.114/1996 – Legea locuinței, actualizată, cu modificările și completările ulterioare;
- H.G. 1275/2000 – Normă pentru punerea în aplicare a prevederilor Legii nr. 114/1996;
- Legea 82/1991 a contabilității, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- O.M.F.P. nr. 1802/2014 pentru aprobarea Reglementărilor contabile privind situațiile financiare anuale individuale și situațiile financiare anuale consolidate;
- O.G numărul 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;
- Ordinul nr. 1969/2007 privind aprobarea reglementărilor contabile pentru persoanele juridice fără scop patrimonial;
- Legea 51/2006 privind serviciilor comunitare de utilități publice;
- Legea nr. 287/2009 privind Codul civil;
- Legea nr. 71/2011 pentru punerea în aplicare a Legii nr. 287/2009 privind Codul civil;
- Legea nr. 134/2010 privind Codul de procedură civilă, republicată, cu modificările ulterioare
- Legea nr. 544/2001, privind accesul liber la informațiile de interes public;
- H.G. nr. 123/2 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr. 544/2001 cu modificările aprobate prin H.G. nr. 478 din 6 iulie 2016;
- Legea energiei termice nr.325/2006;
- O.G. 78/2002 privind funcționarea centralelor termice și electrice de termoficare.

### III

## Conducerea societății Termo-Service

Societatea Termo-Service SA este administrată în sistem unitar de către Consiliul de Administrație. Membrii Consiliului de Administrație sunt numiți de către Adunarea Generală a Acționarilor și sunt selectați în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice aprobată prin legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare și cu respectarea prevederilor H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011

Adunarea Generală a acționarilor societății TERMO SERVICE SA, prin Hotărârea nr. 10 din data de 29 mai 2019, pornind de la prevederile Hotărârii Consiliului Local al Municipiului Iași nr. 210 din 24 mai 2019, a desemnat persoanele împuternicite să reprezinte interesele Municipiului Iași în cadrul Adunării Generale a Acționarilor la SC TERMO-SERVICE SA Iași:

- **Coman Ciprian-Andrei**
- **Câtea Viorel**

Având în vedere prevederile art. 29 din O.U.G. nr. 109/2011, la data de 16.07.2019, Adunarea Generală a Acționarilor, analizând rezultatul final al procedurii de selecție a membrilor Consiliului de Administrație a numit pentru un mandat de 4 ani, un nou **Consiliu de Administrație al Societății Termo-Service S.A.** având următoarea componență:

- **Alin Constantin Aivănoaei,**
- **Lefter Victor**
- **Bârzu Kristian**
- **Vasile Tiron**

În ședința din data de 16.07.2019, Consiliul de Administrație nou format, a procedat la alegerea președintelui consiliului din rândul membrilor neexecutivi prin procedura votului tuturor membrilor, fiind desemnat președinte al Consiliului de Administrație domnul **Tiron Vasile**.

În ședința Consiliului de Administrație din data de 16.07.2019 s-a constatat vacantarea postului de director general, fiind numit în funcția de director general interimar începând cu data de 17.07.2019, pentru un mandat de 4 luni, până la finalizarea procedurii de recrutare și selecție, **dl. Aivănoaei Constantin-Alin, membru executiv al Consiliului de Administrație.**

În ședința Consiliului de Administrație din data de 17.10.2019, Consiliul de Administrație a luat act de finalizarea procedurii de recrutare și selecție astfel că a numit în funcția de director general începând cu data de 17.10.2019, pentru un mandat de 4 ani, până la 17.07.2023, pe **dl. Aivănoaei Constantin-Alin, membru executiv al Consiliului de Administrație.**

În cadrul Consiliului de Administrație a fost constituit Comitetul de Nominalizare și Remunerare și Comitetul de Audit.

În ședința din data de 19 decembrie 2019, Adunarea Generală a Acționarilor în baza Raportului final nr. 127588/22.11.2019, privind procedura de selecție a membrilor Consiliului de Administrație, aprobat de Municipiul Iași (în sensul completării componenței actuale a ultimei poziții de membru existente vacantă), a numit în calitate de membru în cadrul Consiliului de Administrație, **pe dna. Dominte Ema-Maria.**

## IV

### Descrierea activităților SC Termo-Service SA Iași

Activitatea de administrare imobile este activitatea principală a societății, administrarea financiară (întocmirea listelor de plată, a fișelor individuale, contabilitate), administrarea tehnică (întreținere și reparații cu personal calificat), și administrarea juridică (consilierea și reprezentarea asociațiilor în relațiile juridice, redactarea de acte juridice), oferind o paletă largă de servicii la cel mai mic tarif de pe piața de administrare din Iași, în raport cu activitatea prestată.

Prin Hotărârea Consiliului Local Iași nr. 165/23.06.2021 a fost aprobat contractul de asociere între UAT Municipiul Iași și Termo-Service S.A. având unic acționar autoritatea locală pentru asigurarea managementului serviciului public de alimentare cu energie termică – producție, transport, distribuție și furnizare în municipiul Iași pe o durată tranzitorie, până la încheierea unui contract de delegare a gestiunii Serviciului Public cu un nou operator.

Urmare a contractului de asociere, activitatea operațională a societății se desfășoară pe două divizii: Divizia Administrare și Divizia Termoficare.

#### 4.1 Activitățile operaționale Divizia Administrare:

Activitatea de prestare de servicii de administrare a condominiului unității locative comune are în componență administrarea financiară, tehnică și juridică, urmărindu-se astfel:

- a) prestarea serviciilor generale de administrare a condominiilor într-o manieră dedicată, în sensul depunerii eforturilor rezonabile pentru asigurarea calității optime a acestora, în limitele și condițiile de calitate, legalitate, inclusiv de securitate a muncii.
- b) gestionarea bunurilor materiale și a fondurilor bănești;
- c) efectuarea formalităților necesare în angajarea contractelor cu furnizorii de utilități și servicii;
- d) facilitarea cunoașterii și respectării, de către membrii ai condominiilor, a regulilor cu privire la proprietatea comună;
- e) gestionarea, în raport de competențe, a modului de îndeplinire a obligațiilor cetățenești ce revin proprietarilor în raport cu autoritățile publice.

##### 4.1.1 Activitățile operaționale Divizia Administrare:

Activitatea de prestare de servicii de administrare a condominiului unității locative comune are în componență administrarea financiară, tehnică și juridică, urmărindu-se astfel:

- a) prestarea serviciilor generale de administrare a condominiilor într-o manieră dedicată, în sensul depunerii eforturilor rezonabile pentru asigurarea calității optime a acestora, în limitele și condițiile de calitate, legalitate, inclusiv de securitate a muncii.
- b) gestionarea bunurilor materiale și a fondurilor bănești;
- c) efectuarea formalităților necesare în angajarea contractelor cu furnizorii de utilități și servicii;
- d) facilitarea cunoașterii și respectării, de către membrii ai condominiilor, a regulilor cu privire la proprietatea comună;

e) gestionarea, în raport de competențe, a modului de îndeplinire a obligațiilor cetățenești ce revin proprietarilor în raport cu autoritățile publice.

#### **4. 1.2 Managementul financiar al condominiului**

Buna funcționare a Asociației de Proprietari este condiționată de un management financiar performant și în conformitate cu prevederile legale în vigoare, astfel că s-a urmărit îndeplinirea următoarelor funcțiuni:

a) gestionarea bunurilor și fondurilor bănești, conform OMFP 3103/2017 privind aprobarea Reglementărilor contabile pentru persoanele juridice fără scop patrimonial;

b) întocmirea listelor lunare de plată, privind cheltuielile de întreținere ale condominiilor;

c) încasarea, în locuri specifice, a cotelor de contribuție a proprietarilor/chiriașilor, la cheltuielile curente ale condominiilor;

d) calcularea și încasarea penalizărilor conform sistemului aprobat de adunările generale a asociațiilor de proprietari sau chiriași din condominii;

e) efectuarea plăților către toți furnizorii astfel:

- în funcție de încasările zilnice de la membrii asociațiilor de proprietari sau chiriași, cotele de contribuție la cheltuielile lunare și restanțele achitate de aceștia se vor plăti furnizorilor, la termenele stabilite în contractele de furnizare sau în angajamentele de plată asumate în numele și pentru asociații de către reprezentantul lor legal, astfel încât, asociațiile să nu fie grevate de eventuale penalități sau cheltuieli disproporționate privind comisioanele bancare, asigurând eficiența managementului financiar;

- în funcție de încasările zilnice de la asociațiile de proprietari sau chiriași, penalizările achitate de aceștia se vor plăti furnizorilor, la termenele stabilite în contractele de furnizare sau în angajamentele de plată asumate în numele și pentru asociații de către reprezentanții legali, astfel încât asociațiile să nu fie grevate de cheltuieli disproporționate privind comisioanele bancare, asigurând eficiența managementului financiar;

f) sesizarea comitetelor executive în vederea somării sau notificării restanțierilor și aplicarea procedurii de recuperare a restanțelor, cu penalizările aferente;

g) actualizarea, cu avizul comitetului executiv, a fondului de rulment;

h) întocmirea și păstrarea evidențelor contabile și registrelor asociațiilor de proprietari sau chiriași, specifice managementului financiar, în limitele termenilor ;

i) controlul facturării corecte a consumurilor în funcție de indexul contoarelor de bloc și al contoarelor individuale.

j) realizarea, pentru taxele judiciare de timbru aferente cauzelor aflate pe rolul instanțelor de judecată,

a taxelor de investire cu cereri a tribunalelor și curților de arbitraj judiciar, respectiv cele aferente/presupuse de verificările în registrele publice cadastrale, fiscale sau de evidență a persoanelor, de către societatea TERMO-SERVICE S.A., în calitate de administrator al Asociațiilor de proprietari sau chiriași, a plăților, din contul Asociațiilor de proprietari sau chiriași.

Activitatea de administrare condominiului se concretizează astfel:

Nr.crt.	Asociații proprietari/locatari	Număr contracte	Facturat (lei)	Încasat (lei)
1	Servicii de Administrare	524	8.155.167,70	7.389.154,58
2	Servicii de Curățenie	488	5.980.660,13	5.445.476,88

#### 4.1.3 Managementul de proprietate al condominiului

Proprietatea comună din cadrul condominiului are atributul specific de a nu putea fi identificată în mod precis pentru fiecare proprietar în parte, din acest motiv un rol foarte important revine administratorului de condominiu pentru a asigura buna funcționare a instalațiilor și suprafețelor comune. În acest scop managementul de proprietate trebuie să urmărească:

- a) inventarierea tehnică a construcțiilor, întocmind anual un proces-verbal de inventariere, care se aduce la cunoștința reprezentanților legali ai asociațiilor de proprietari sau chiriași;
- b) efectuarea de verificări, urmare a sesizărilor primite de la membrii asociațiilor de proprietari sau chiriași, în vederea înlăturării defecțiunilor apărute la instalațiile aflate în folosință comună și a eliminării pierderilor care determină creșterea nejustificată a cheltuielilor;
- c) înștiințarea comitetului executiv pentru luarea măsurilor necesare efectuării, la timp și eficient, a lucrărilor de întreținere și reparații;
- d) verificarea existenței contractelor de închiriere între asociațiile de proprietari sau chiriași și persoane fizice sau juridice, care folosesc spații ori elemente din proprietatea comună.
- e) supravegherea execuției lucrărilor de reparații și de întreținere și participarea la recepția lor;
- f) asigurarea cunoașterii și respectării regulilor de locuit în condominiu.
- g) verificarea sau avizarea indexului contoarelor de rețea în prezența reprezentantului asociațiilor de proprietari sau chiriași și a reprezentantului furnizorului, precum și a indexului contoarelor individuale;
- h) asigurarea efectuării curățeniei precum și menținerea acesteia la suprafețele comune, astfel:
  - măturarea zilnică a casei scării;
  - spălarea săptămânală, cu apă și detergenți a casei scării;
  - alte servicii de curățenie a spațiilor comune din imobil sau altă periodicitate a acestora se vor putea asigura, numai la solicitarea asociațiilor de proprietari sau chiriași și contra cost.



i) asigurarea curățeniei în spațiile exterioare ale condominiilor, imediat limitrofe acestora, astfel:

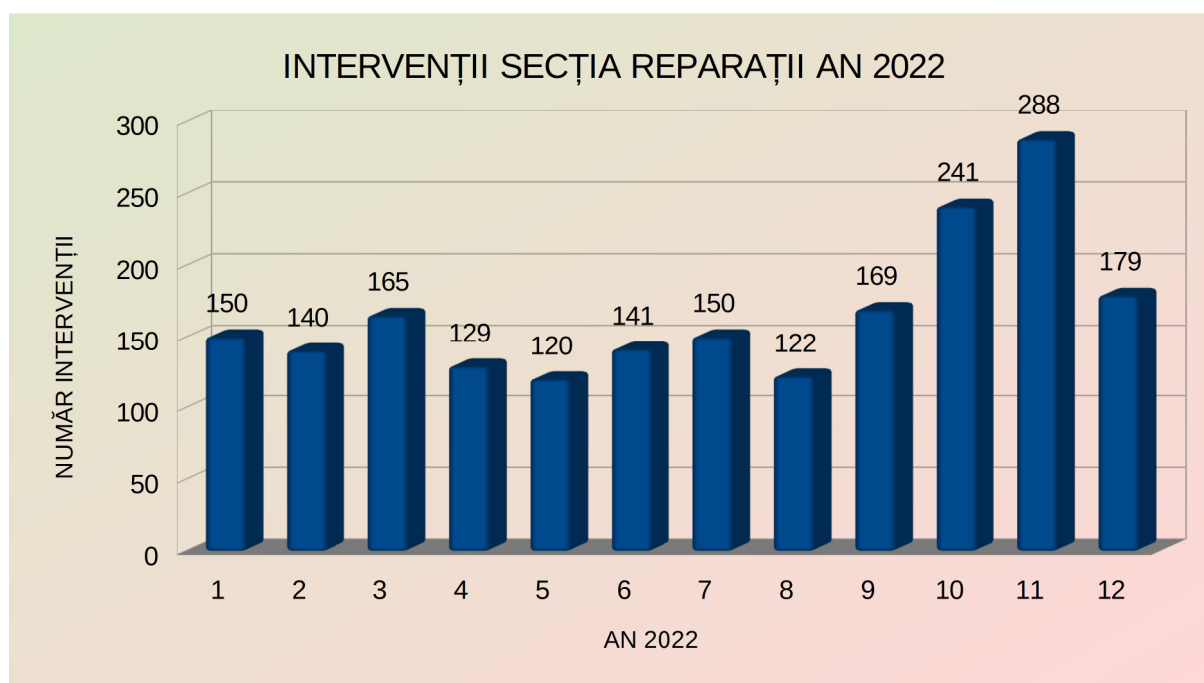
- îngrijirea spațiilor verzi prin tăierea ierbii și toaletarea gardului viu de două ori pe an;
- curățarea zăpezii de pe aleile și trotuarele aferente condominiilor atunci când este cazul;
- alte servicii de curățenie în spațiile exterioare ale condominiilor sau altă periodicitate a acestora se vor putea asigura, numai la solicitarea asociațiilor de proprietari sau chiriași și contra cost.

### **Activitatea Secției de Întreținere și Reparații a fost axată pe următoarele direcții:**

**Întocmirea fișelor tehnice**, care înregistrează starea tehnică a condominiilor, precum și recomandările care se impun privind întreținerea și repararea instalațiilor comune și părților comune. În perioada ianuarie–martie 2022 au fost întocmite fișe tehnice pentru toate asociațiile de proprietari aflate în administrare, aspectele constatate în teren fiind aduse la cunoștința reprezentanților legali ai asociațiilor de proprietari pentru a lua decizii în adunarea generală privind întreținerea și repararea părții comune a imobilelor în care locuiesc.

### **Intervenții rapide pentru remedierea defecțiunilor semnalate de către clienți.**

Societatea asigură un serviciu de preluare permanentă a sesizărilor printr-un dispecerat non-stop și o formație de intervenții la dispoziția clienților pentru avariile la instalațiile comune intervenindu-se în cel mai scurt timp pentru limitarea pagubelor.



### **Lucrări realizate pe bază de contract**

Lucrările de reparații pentru zonele aferente proprietății comune executate de către formațiile de lucru ale societății, pe baza devizelor estimative solicitate și acceptate de către membrii asociațiilor

de proprietari, includ reparații ale: instalațiilor de alimentare cu apă rece și apă caldă, instalațiilor menajere, instalațiilor de încălzire, instalațiilor electrice, lucrări de igienizare subsol, zugrăveli casa scării, hidroizolații și confecții metalice.

Aceste lucrări au fost executate atât la asociații aflate în administrare cât și la instituții sau asociații care nu sunt administrate de Termo-Service S.A.

La sfârșitul 2022, valoarea lucrărilor de întreținere și reparații, se prezintă după cum urmează:

Lucrări Întreținere Reparații	Nr lucrări	Facturat (lei)	Încasat (lei)
Lucrări la asociații administrate	1721	700.383,04	640.367,10
Lucrări la terți	4	52.420,76	4.702,51

#### 4.1.4 Managementul juridic al condominiului

O altă componentă importantă a administrării condominiilor este reprezentată de managementul relațiilor juridice, acestea fiind atât între membrii proprietari și asociația ca formă de organizare juridică, cât și între asociație și terți. Conducerea societății este permanent preocupată de sensibilizarea către plata serviciilor și aducerea cu plată la zi a unui număr cât mai mare de clienți.

Activitatea juridică a societății, în anul 2022 s-a concretizat în:

- ✓ realizarea analizelor de risc juridico-economic a debitorilor, având particularități speciale (persoane juridice aflate în insolvență sau radiate, persoane fizice decedate și cu proceduri succesoriale neinițiate, etc.);
- ✓ optimizarea procedurilor interinstituționale în scopul facilitării accesului la informații de interes public utile în valorificarea drepturilor legislative ale asociațiilor.
- ✓ consultarea registrelor publice de informații cadastrale în vederea înscrierii de privilegii imobiliare cu rang prioritar pentru debitorii aflați în proceduri executabile, în scopul garantării creanțelor asociațiilor;
- ✓ în acțiuni de promovare și apărare a intereselor asociațiilor de locatari/prorietari administrate, a Municipiului Iași în calitate de locator și a intereselor societății.

Activitatea de recuperare a restanțelor s-a concretizat prin măsuri aplicate chiriașilor Municipiului Iași și măsuri aplicate proprietarilor restanțieri din asociațiile administrate de societatea noastră. În anul 2022 au fost întocmite și transmise 1282 notificări de plată debitorilor asociațiilor de proprietari/locatari administrate, s-au promovat împotriva acestora 307 acțiuni în instanță, au fost

depusă un număr de 147 de cereri de executare, au fost depuse 12 privilegiile imobiliare și au fost încheiate 13 convenții de plată.

	Restanțe solicitate în instanță	Penalități solicitate în instanță	Restanțe solicitate către executori	Penalități solicitate către executori
An 2021	1.252.217,58	1.910.686,28	586.841,23	678.470,61
An 2022	1.796.727,48	2.412.946,72	499.938,48	427.423,95

*Tab. – Solicitarea și recuperarea restanțelor prin instanțele judecătorești (lei)*

## 4.2 Activitățile operaționale Divizia Termoficare:

Prin Hotărârea Consiliului Local Iași nr. 165/23.06.2021 a fost aprobat contractul de asociere între UAT Municipiul Iași și Termo-Service S.A. având unic acționar autoritatea locală pentru asigurarea managementului serviciului public de alimentare cu energie termică – producție, transport, distribuție și furnizare în municipiul Iași pe o durată tranzitorie, până la încheierea unui contract de delegare a gestiunii Serviciului Public cu un nou operator.

Obiectul contractului îl constituie conlucrarea între asociați în vederea asigurării managementului serviciului public de alimentare cu energie termică - producție, transport, distribuție și furnizare în municipiul Iași pe o durată tranzitorie, până la încheierea unui contract de delegare a gestiunii Serviciului Public cu un nou operator.

Contractul cuprinde următoarele servicii de management necesare desfășurării activităților:

- managementul activității de producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice;
- managementul activității de mentenanță a sistemului;
- managementul activității de reparații a sistemului;
- managementul activității de resurse umane;
- managementul activității de facturare și încasare;
- managementul activității de relații cu clienții;
- managementul activității economico-financiare;
- managementul activității legate de protecția mediului;
- managementul activității legate de sănătate și securitate în muncă;
- finanțarea fără adaosuri comerciale a activităților enumerate mai sus, dacă este cazul;
- managementul activității de servicii asistență, consultanță și reprezentare în justiție necesare pentru recuperarea debitelor reprezentând facturi neachitate pentru serviciile de furnizare /producție /distribuirea energiei termice/electrice, precum și pentru recuperarea oricăror alte sume rezultate din prestarea serviciilor de management aferente intervalului contractului, calitatea procesului activă aparținând Asociatului-Operator.

### 4.2.1. Activități de producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice:

#### Exploatare Rețele Primare și Distribuție:

##### A. Lucrări de mentenanță

1. Lucrări de mentenanță preventivă:

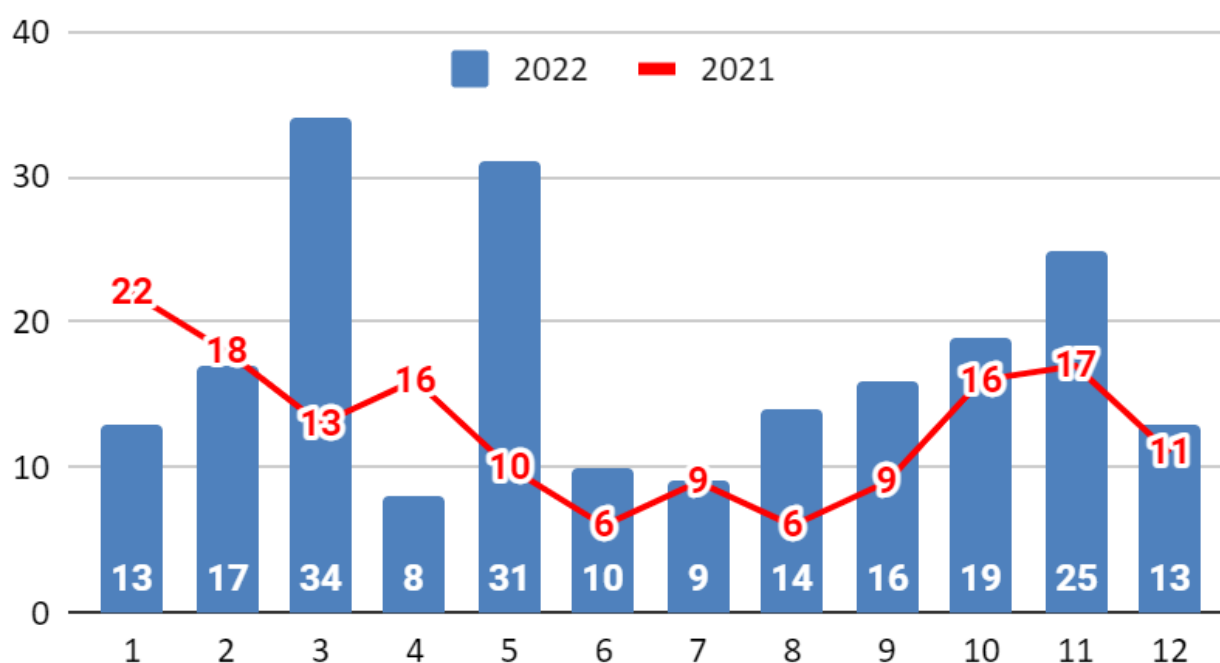
- curățare schimbătoare de căldură pentru apă caldă;
- curățare schimbătoare de căldură pentru apă caldă;

- citire stații tratare apă (citit index contor apă rece și cantitate de soluție FOLMAR consumată);
- verificare funcționare puncte, module și centrale termice nemonitorizate prin SCADA;
- mentenanță automatizare la echipamentele din puncte, module, centrale termice;
- mentenanță electrică la echipamentele din puncte, module, centrale termice;

## 2. Lucrări de mentenanță corectivă:

- remediere rețea termică secundară pentru apă caldă de consum;
- remediere rețea termică secundară pentru încălzire;

## Intervenții rețea secundară



**B. Identificare pierderi masice pe apă caldă de consum și pierderi masice pe încălzire;**

**C. Lucrări la terți:** Contract de Mentenanța la: Sp. Sf. Spiridon MT1, Sp. Sf. Spiridon MT2, Sp. Sf. Spiridon MT3, Sp. Sf. Spiridon MT4, Sp. Sf. Spiridon MT5, Sp. Sf. Spiridon MT6, Sp. Sf. Spiridon MT7, Sp. Sf. Spiridon MT8, Sp. Sf. Parascheva MT6, Sp. Sf. Parascheva MT7, MT Sp. Pneumofiziologie, MT Spital CF, PT Policlinica Sf. Spiridon, MT Spitalul Militar - Spital, Spitalul Militar - Administrativ.

**D. Asigurarea conformității** - în vederea pregătirii sezonului de încălzire 2022-2023 s-au demontat și trimis la verificare metrologică 597 contoare energie termică pe apă caldă, încălzire și agent primar cu verificare metrologică în tot Municipiul Iași.

**E. Monitorizarea funcționării** modulelor și punctelor termice integrate în aplicația SCADA cu asigurarea ajustării parametrilor de funcționare, prin intermediul serviciului de dispecerat, cu intervenții locale în vederea asigurării calității serviciului furnizat ale echipei coordonată de dispecerul de serviciu.

### **Rețele Primare**

**A. Reparații planificate** în urma activității de identificare pierdere circuit primar, circuit secundar:

*Circuit primar:* intervenții cu săpătură mecanică și manuală, manevre de oprire, golire, intervenție de eliminarea a zonei corodate, umplere și PIF, verificare, montat dale, acoperit, refacere zonă;

*Circuit secundar:* săpătură mecanizată pentru intervenția echipelor de pe circuitul secundar, pe rețelele asociate punctelor termic.

**B. Reparații neplanificate** (avarii) pierdere circuit primar, circuit secundar;

Intervenții și avarii rețea primară



**C. Măsurători** pentru identificare și localizare pierderi, întreținere utilaje, evacuare apă din cămine, asigurarea acces la magistrale prin defrișarea vegetației căi de acces și parcare CET I

**D. Întreținere utilaje și confecții metalice;**

**E. Activități de întreținere exploatare:** verificări periodice a traseelor de circuit primar pentru depistarea pierderilor și a problemelor apărute, evacuare apă din cămine, manevre de oprire, golire, modificare scheme de funcționare, revenirea la schema normala, vizualizare trasee noi;

### Exploatare Producție CET 1 și CET 2:

- Activitatea în cadrul compartimentului Exploatare Producție a avut ca direcții principale:
  - Producerea și distribuția de energie termică pentru asigurare apă caldă menajeră în sistemul de termoficare urbană a municipiului Iași.
  - Producerea și distribuția de energie termică pentru asigurare încălzire în sistemul de termoficare urbană a municipiului Iași.
  - Producere de energie electrică pe motorul termic 4,4 MW.
  - Efectuarea manevrelor operative pentru funcționarea în condiții de siguranță și potrivit regimului de lucru al instalației termomecanice și electrice din zona de deservire.
  - Execuția măsurilor tehnice și organizatorice pentru preîntâmpinarea manevrelor greșite și a avariilor astfel încât procesul de producție să se desfășoare continuu și în siguranță.

#### • Activitățile specifice compartimentului Exploatare Producție CET 1:

a. Producere energie electrică pe motorul termic;

b. Producere energie termică pentru asigurare încălzire și apă caldă menajeră;

2022	ore funcție MT	Energie electrică produsă MT	Energie termică produsă MT	Consum gaz natural MT		Eficiența MT
	ore	MWh	Gcal	Nmc	MWPCS	%
<b>Total an</b>	<b>6712</b>	<b>28729</b>	<b>23753</b>	<b>6767756</b>	<b>72238</b>	<b>86,0</b>

2022	ore funcție CAF1+3	Energie termică CAF	Consum gaz CAF		Eficiența CAF
	ore	Gcal	Nmc	MWPCS	%
<b>Total an</b>	<b>5488</b>	<b>115272</b>	<b>14753058</b>	<b>158561</b>	<b>91,9</b>

c. Lucrări de mentenanță corectivă: reparație Pompa rețea termoficare treaptă a II-a nr. 2, montare motor + centrare pompa PSI nr. 3 cuva TRc nr. 1

d. Manevre operative deosebite : pornire sezon încălzire sistem termoficare urbană, pornire CAF3 și oprire în rezervă a CAF1, pornire din rezervă a motorului termic.

- asigurarea continuității activităților de întreținere și mentenanță a Centralei
- întocmirea Fișei tehnice pentru achiziție ulei energetic și participarea la procedurile de achiziție, inclusiv la partea de negociere.
- realizarea lucrărilor și manevrelor pentru pregătirea instalațiilor pentru pornire.
- urmărirea funcționării instalațiilor cu impunerea unor măsuri corective pentru eliminarea neconformităților (pierderi apă și abur, reglaje ardere, reparații accidentale pentru evitarea situațiilor de avarie), de asemenea validarea programului de funcționare pe baza analizei privind disponibilitatea instalațiilor de producere și necesarul de energie termică.
- identificarea și stabilirea priorităților zilnice pentru intrare în reparație a echipamentelor defecte, precum și găsirea de soluții tehnice pentru aducerea cât mai rapidă în exploatare a echipamentelor indisponibile.

• Activitățile specifice compartimentului Exploatare Producție CET I:

a. Producerea de energie electrică în cogenerare de înaltă eficiență care beneficiază de bonus și furnizarea de energie termică către populație conform programului de funcționare,

2022	ore funcție MT	Energie electrica produsa MT	Energie termica produsa MT	Consum gaz natural MT	
	ore	MWh	Gcal	Nmc	MWPCS
<b>Total an</b>	<b>6712</b>	<b>28729</b>	<b>23753</b>	<b>6767756</b>	<b>72238</b>

b. Producere energie termica pentru asigurare incalzire si apa calda menajera;

2022	ore funcție CAF1+3	Energie termica CAF	Consum gaz CAF		Eficiența CAF
	ore	Gcal	Nmc	MWPCS	%
<b>Total an</b>	<b>5488</b>	<b>115272</b>	<b>14753058</b>	<b>158561</b>	<b>91,9</b>

c. Lucrări reparații corective și preventive pentru asigurarea funcționării instalațiilor în vederea eliminării neconformităților (pierderi apă și abur, reglaje ardere, reparații accidentale pentru evitarea situațiilor de avarie), etc.

**4.2.2 Activități de consultanță și asistență juridică:**

- au fost concepute, întocmite și înaintate spre semnare contracte de furnizare a energiei termice pentru agenții economici primari, pentru agenții economici secundari, pentru asociațiile de proprietari precum și pentru revânzarea energiei electrice;
- au fost concepute, întocmite, înaintate spre semnare notificări privind subrogarea în drepturi pentru contractele de energie termica și totodată distribuite utilizatorilor;
- au fost întreprinse demersurile necesare, completării obiectelor secundare de activitate ale societății, în acord cu Hotărârea Consiliului Local Iași nr. 165 din 23 iunie 2021 privind asigurarea managementului serviciilor pentru susținerea operatorului local al serviciului public de alimentare cu energie termică (producție, transport, distribuție și furnizare) de către Termo-Service S.A și a Hotărârii nr. 164/2021, privind aprobarea de modificare al Actului constitutiv și Statutul societății TERMO-SERVICE S.A., cu următoarele coduri CAEN:
  - Furnizarea de abur și aer condiționat (subclasa ”producerea, colectarea și distribuția aburului și a apei calde pentru încălzit, obținerea de energie și alte scopuri”) – cod CAEN 3530;
  - Producția de energie electrică – cod CAEN 3511;
  - Transportul energiei electrice – cod CAEN 3512;
  - Distribuția energiei electrice – cod CAEN 3513;
  - Comercializarea energiei electrice – cod CAEN 3514;
  - Producția gazelor – cod CAEN – 3521;
  - Distribuția combustibililor gazoși prin conducte – cod CAEN 3522;
  - Comercializarea combustibililor gazoși prin conducte – cod CAEN 3523.
- au fost întreprinse demersurile necesare completării obiectului secundar de activitate al societății în

acord cu Hotărârea Consiliului Local Iași nr. 238 din 31 August 2021 privind aprobarea completării Hotărârii Consiliului Local nr. 164/23.06.2021 pentru modificarea Actului constitutiv al societății TERMO SERVICE S.A. și completarea domeniului secundar de activitate a societății Termo Service S.A., cu codul CAEN 3821- Tratarea și eliminarea deșeurilor nepericuloase;

- a fost asigurată viza corespondentă cu privire la îndeplinirea cerințelor de legalitate a activității de producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice; referatelor ori altor înscrisuri asimilabile compartimentului de specialitate al Termo-Service S.A..

#### **4.2.3 Activități Servicii Suport**

- asigurare asistență tehnică pe perioada de implementare a proiectelor Municipiului Iași din fonduri nerambursabile;

- întocmire devize de lucrări în program de specialitate

- asigurare Management Proiect pentru Contract execuție lucrări de racordare Palat Braunstein la SACET

- asigurare activitate în cadrul departamentului tehnic prin întocmire adrese, verificare avize, asigurare

- întocmire Caiet de Sarcini pentru achiziție de servicii de întocmire Studiu de Prefezabilitate pentru re tehnologizarea SACET Iași cu surse de producție de înaltă eficiență energetică

- întocmire Caiet de Sarcini pentru achiziție de servicii de întocmire Studiu de Fezabilitate pentru

- realizarea unei surse de energie în cogenerare pe baza incinerării deșeurilor

- întocmire Referate de necesitate, Caiete de sarcini, adrese

- colectare, structurare, validare date privind producția de energie termică și electrică

- rapoarte privind consumuri de gaz, energie electrică

- previziuni privind necesarul de gaz pentru 2022 și pentru următoarele 12 de luni

- previziuni privind consumul de apă pe 2022

- adrese și răspunsuri către CNCIR privind conservarea instalațiilor

- crearea și popularea cu date a unei baze de date privind consumurile de gaz natural,

- întocmirea rapoartelor privind vânzarea de energie electrică către terți

- soluționarea cererilor ad-hoc cu și de la Direcția Tehnică a Primăriei Municipiului Iași

- executare lucrări de mentenanță preventivă și corectivă la CET 2

- activități specifice urmăririi și întreținerii SCADA producție, transport și distribuție

- calcule și întocmirea de rapoarte ce țin de activitatea de Management Energetic și piețe de energie

#### **4.2.4. Activități de asistență și suport tehnic, managementul activității de relații cu clienții:**

- consultanța tehnică de specialitate angajaților IT din cadrul Diviziei Termoficare, privind atât echipamentele IT cât și serviciile de comunicații;

- formatarea, imprimarea contractelor de furnizare a energiei termice pentru agenții economici primari, pentru agenții economici secundari, pentru asociațiile de proprietari precum și pentru revânzarea energiei electrice precum și de notificări privind subrogarea în drepturi pentru contractele de energie termică și totodată distribuite utilizatorilor;

- transmiterea spre semnare a contractelor de furnizare a energiei termice pentru asociațiile de proprietari aflate în administrarea subscisei și totodată s-a procedat la colectarea tuturor contractelor ce au fost semnate de către utilizatori;

- transmiterea notificărilor privind subrogarea în drepturi pentru contractele de energie termică către utilizatorii aflați în administrarea TERMO-SERVICE S.A.;



- având în vedere natura activității derulată de către Asociatul-Operator, în vederea asigurării continuității activității până la punerea la dispoziție a unui parc auto necesar, TERMO-SERVICE S.A., a alocat un număr de 4 autoturisme, necesare desfășurării activității în situații de avarii, intervenții, urgențe și de risc major;
- înregistrarea, urmărirea și expedierea corespondenței scrise sau prin e-mail cu clienții;
- transmis clarificări, informații solicitate de clienți la sediul organizației sau telefonic;
- înregistrat solicitările/reclamațiile clienților și urmărit soluționarea acestora într-un timp cât mai scurt;
- solicitat și centralizat informații de la alte departamente și ulterior, redactat un număr de 197 răspunsuri către petenți;
- transmis prin e-mail și fizic la sediul clientului procese verbale de citiri contori;
- transmis prin e-mail și fizic la sediul clientului (la cei fără adresă de e-mail)facturi și anexe pentru luna 08, 09/2021- total 1194;
- racordări clienți noi-colectare documente întocmire contract, semnare contract;
- informat clienții telefonic și e-mail cu privire la sistarea furnizării agentului termic din cauza unor avarii sau lucrări programate;
- contactat clienți și programat întâlnire în vederea semnării contractului de furnizare și a Notificării de subrogare contract;

#### **4.2.5. Activități de management a resurselor umane și managementul activității legate de sănătate și securitate în muncă:**

- întocmirea, semnarea și înregistrarea contractelor individuale de muncă, precum și constituirea dosarelor de personal pentru salariații preluați de la fostul operator;
- întocmirea de fișe de post pentru salariați;
- întocmirea și eliberarea adeverințelor salariat privind vechimea în muncă, etc.
- întocmirea și eliberarea adeverințelor necesare salariaților în diverse scopuri;
- întocmirea dosarelor de pensionare;
- întocmirea dosarelor în vederea obținerii ajutorului de deces;
- întocmirea de decizii privind activitatea de SSM; decizii pentru delegarea atribuțiilor salariaților; decizii privind gestionarii;
- întocmirea și aprobarea de către Consiliul de Administrație a regulamentului de ordine interioară;
- întocmirea contractelor de garanție pentru salariații care au calitatea de gestionar, precum și urmărirea derulării acestora;
- asigurarea corespondenței cu AJOFM în ceea ce privește situația cu locurile de muncă vacante;
- întocmirea statelor de plată pentru salariile aferente anului 2022;
- au fost întocmite: state de plată pentru ajutor deces; state de plată pentru prime cu ocazia pensionării;
- de asemenea au fost reținute popriri salariale, angajaților, provenind de la executori judecătorești.
- au fost transmise, în vederea decontării cheltuielilor salariale aferente anului 2022;
- au fost transmise, în vederea decontării cheltuielilor privind ajutoarele deces.
- au fost transmise, în vederea decontării cheltuielilor privind indemnizația acordată cu ocazia pensionării;
- s-a procedat la transmiterea documentelor reprezentând justificarea sumelor decontate, conform solicitării direcțiilor de resort din cadrul UAT Iași.

## V

### Analiza strategică a societății

Administrarea Societății Termo-Service S.A., a vizat pe de o parte continuarea demersurilor de modernizare a societății, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru clienți, respectiv a unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății, iar pe de altă parte, armonizarea practicilor manageriale și de administrare conform Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Activitatea managerială a fost orientată pentru realizarea unor evaluări corecte și pertinente, având în vedere resursele principale a societății: umane, financiare, materiale și informaționale și pe realizarea criteriilor de performanță asumate prin contractul de management.

**Indicatorii cheie de performanță, anexă la contractul de mandat încheiat cu administratorii executivi (director general) și neexecutivi ai societății, sunt după cum urmează:**

Nr. crt.	Denumire indicatori cheie de performanță	Director General prevederi 2022	Administratori neexecutivi prevederi 2022
1	Grad de îndatorare	$\leq 115$	$\leq 115$
2	Rata lichidității imediate	$\geq 1$	$\geq 1$
3	Realizarea veniturilor proprii prevăzute în BVC/Cheltuieli totale	$\geq 90$	$\geq 90$
4	Perioada de rambursare a datoriilor	$\leq 110$	$\leq 110$
5	Productivitatea muncii	$\geq 15$	$\geq 15$
6	Optimizarea activităților secundare (echipă reparatii)	$\geq 76$	$\geq 76$
7	Numarul de reclamatii scrise justificate rezolvate ( $R_{just.}$ ), raportat la numarul total de reclamatii	$\geq 88$	$\geq 88$
8	Raportarea indicatorilor de performanta ai Consiliului de Administratie	sem/ anual	sem/ anual
9	Informare publică	sem/ anual	sem/ anual
10	Aprobarea rapoartelor Consiliului in AGA si prezentarea lor structurii de guvernanta	sem/ anual	sem/ anual

Gradul de îndeplinire ponderat a indicatorilor de performanță :

2022	Administrator executiv	Administratori neexecutiv
Decembrie 2022	1,87	1,40

Conducerea societății, în activitatea sa, a respectat toate drepturile legale ale personalului, dar a încercat să susțină întinerirea colectivului și implicarea personalului mai tânăr în activitatea societății;

Activitatea de control a fost realizată atât cu ajutorul personalului angajat al biroului de control, prin activități specifice cuprinse prin programe de activitate, cât și prin implicarea directă a fiecărui șef de structura funcțională, în așa fel încât să fie depistate problemele specifice care conduc la neconformități. În activitatea sa, Directorul general a ținut cont de faptul că Termo-Service SA este o societate comercială, dar cu acționar de stat. În cadrul ședințelor lunare de Consiliul de Administrație a încercat să îmbine cele două aspecte, în așa fel încât rezultatul final să fie unul pozitiv.

În urma analizei atente a activității de întreținere și reparații au fost constatate anumite disfuncționalități și s-a propus și aprobat tariful de întocmire devize estimative pentru lucrări de întreținere și reparații.

La finalul anului 2022, Termo - Service S.A. prezintă în portofoliu un număr de 524 de clienți - asociații de proprietari/locatari, reprezentând 22.223 apartamente.

Situația evoluției portofoliului de clienți pentru perioada 2020-2022 se prezintă astfel :

An	2020	2021	2022
Număr apartamente	22.438	22.408	22.223

**Tab. - Portofoliul de clienți 2020 – 2022**

Strategia de management operaționalizează obiectivele strategice din domeniul de activitate al societății luând măsuri concrete pentru atingerea acestora și a criteriilor (indicatorilor) de performanță din Contractul de Mandat.

Rezultatele economico - financiare realizate de Societatea Termo-Service S.A. în anul 2022, sunt prezentate după cum urmează:

Nr.crt.	Denumire indicatori	Realizat 2022
1	<b>Cifra de afaceri</b>	<b>43.452.177</b>
2	<b>Venituri totale</b>	<b>44.020.330</b>
	Venituri din exploatare	43.968.067
	Venituri financiare	52.262
3	<b>Cheltuieli totale</b>	<b>42.145.444</b>
	1. Cheltuieli pentru exploatare	42.145.444
	2. Cheltuieli financiare	0
4	<b>Profit brut</b>	<b>1.874.886</b>
5	<b>Impozit profit</b>	<b>322.298</b>
6	<b>Rezultat net</b>	<b>1.552.588</b>
7	<b>Productivitatea muncii</b>	<b>85.875</b>

Termo-Service S.A. a încercat să dezvolte o strategie privind creșterea calității serviciilor, diversificarea și flexibilitatea modalităților de facturare pentru serviciile aferente, ținând cont de cerințele și nevoile consumatorilor, având ca obiectiv oferirea clienților de modalități variate și moderne de a accesa în mediu on-line informații privind cheltuielile de întreținere (facturare, detaliere cheltuieli, sume restante, istoric, consum apa etc.), precum și plata acestora, în vederea creșterii eficienței și reducerii costurilor implicite și a diminuării disconfortului resimțit de către clienți.

	2021	2022
Venituri totale (mii lei)	21.184,00	44.020,00
Cheltuieli totale (mii lei) mai puțin impozitul pe profit	19.854,00	42.145,00
Procent de încadrare a cheltuielilor în venituri (%)	0,94	0,96

**Tab. – Situația realizării bugetului**

Pentru obținerea acestor rezultate s-a urmărit reducerea cheltuielilor de exploatare, menținerea venitului din activitatea de bază prin activități care să sporească calitatea serviciului prestat și o cât mai corectă încadrare a cheltuielilor în veniturile realizate, în contextul menținerii tarifului de administrare, creșterii salariului minim pe economie și a prețurilor de consum.

Prin punerea în practică măsurilor privind creșterea eficienței economice și reducerea costurilor implicite s-a urmărit menținerea societății pe profit, fapt care s-a realizat.

**Tab. - Evoluția profitului brut în perioada 2019-2022 (mii lei)**

An	Profit brut previzionat	Profit brut realizat	Procent de realizare
2019	325	534	1,64
2020	537	1461	2,72
2021	823	1329	1,61
2022	694	1874	2,70

## VI

### **Principalele realizări, obiective îndeplinite în anul 2022**

Creșterea calității serviciilor de administrare și corelarea permanentă cu așteptările clienților a fost și în anul 2022 principalul obiectiv al Termo-Service S.A.

#### **6.1. Perfecționarea în activitatea de administrare a asociațiilor de proprietari**

Strategiile specifice cuprinse în Planul de Administrare al Consiliului de Administrație au fost puse în aplicare, cu respectarea viziunii și direcțiilor strategice pentru atingerea obiectivelor și a criteriilor de performanță stabilite în contractele de mandat ale administratorilor societății.

Obiectivul general este menținerea societății la un nivel de performanță ridicat, astfel încât societatea să înregistreze la finalul exercițiului financiar venituri ce vor oferi posibilitatea continuării procesului de modernizare și re tehnologizare a acesteia.

La finele anului 2022, societatea a înregistrat un profit net în cuantum de 1.552.588 lei, ceea ce arată că punerea în aplicare a strategiilor cuprinse în planul de administrare a condus la menținerea societății pe profit, contribuind în același timp la îmbunătățirea serviciilor prestate.

Societatea Termo-Service S.A. a manifestat o preocupare continuă pentru obținerea satisfacției clienților săi, prin controlarea activităților și a proceselor din cadrul organizației, cu scopul de a spori eficiența și eficacitatea cu care răspunde solicitărilor/cerințelor înaintate de către aceștia.

Îmbunătățirea activității de administrare s-a concretizat prin profesionalizarea personalului, creșterea gradului de informare a clienților cu privire la cadrul legal de organizare și funcționare a asociațiilor de proprietari/locatari, acest lucru fiind impus și de modificările legislative în acest domeniu. Aceasta a fost concretizată prin folosirea tuturor mijloacelor de informare a clienților noștri: audiențe zilnice ținute de conducerea societății la sediul central, audiențe on-line prin modulul de sesizări al site-ului și prin corespondența pe contul de facebook, în presa scrisă și la televiziune, prezentarea de noutăți legislative prin informări scrise către președinți, prin inserarea lunar a informațiilor pe site-ul societății și pagina de facebook.

Dezvoltarea resurselor umane pe termen mediu a vizat formarea, motivarea și coordonarea tuturor angajaților societății. Specializarea personalului cuprinde o paletă largă de activități cum ar fi instruirea administratorilor în ceea ce privește realizarea inventarierii suprafețelor echivalente termic,

informarea personalului cu noutățile legislative în domeniu, instruirea personalului privind utilizarea programului informatic.

S-a continuat implementarea sistemului de control intern managerial conform prevederilor Ordinul Secretariatului General al Guvernului 600/2018, sistem care la sfârșitul anului 2022 este parțial conform.

O preocupare permanentă este îmbunătățirea procedurilor de lucru și introducerea unor instrucțiuni de lucru noi în strânsă concordanță cu modificarea legislației și dinamismul problemelor apărute în activitate și în mediul de afaceri în care activează societatea.

Au fost realizate lucrări de igienizare, dezinsecție, dezinfecție și deratizare, conform legilor în vigoare cu firme autorizate care au încheiat contracte cu asociațiile administrate de Termo-Service SA având drept scop înlăturarea factorilor care reprezintă un pericol pentru sănătatea clienților noștri.

### **Sensibilizarea către plata serviciilor, aducerea cu plata la zi a unui număr cât mai mare de clienți**

La sfârșitul **anului 2022** un procent de **14,09%** din membrii asociațiilor aflate în administrare aveau restanțe mai mare de 3 luni, se constată o scădere a numărului de apartamente cu restanțe mai mari de trei luni de la 19,56% (2018), 16,08% (2019), 15,49 (2020), 15,77(2021).

Aceasta scădere a numărului de restanțieri cu restanțe mai mari de 3 luni, în contextul economic actual, este o consecință a preocupării conducerii societății, de a pune pe prim plan activitatea de recuperare a restanțelor, pentru a putea răspunde cât mai bine cerințelor clienților buni platnici ai societății. Scăderea numărului de restanțieri corelată cu creșterea ponderii acestor restanțe în restanța totală ne conduce la concluzia că au rămas de recuperat restanțele de la datornicii mari.

La sfârșitul anului 2022 un procent de 85,91% din membrii asociațiilor aflate în administrare aveau restanțe mai mici de 3 luni, iar numărul clienților cu restanțe mai mari de trei luni este în scădere ca urmare a măsurilor de recuperare luate.

<b>Data de raportare</b>	<b>Total apartamente</b>	<b>Număr apartamente cu restanțe &gt;3 luni</b>	<b>Procent apartamente cu restanțe &gt;3 luni</b>
31.12.2020	22438	3476	15,49
31.12.2021	22.407	3.533	15,77
<b>31.12.2022</b>	<b>22.223</b>	<b>3.131</b>	<b>14,09</b>

*Tab. – Evoluția numărului de restanțieri cu restanțe mai mari de trei luni*

### **Dezvoltarea programului informatic**

În anul 2022 a continuat dezvoltarea Sistemului Informatic Integrat, de tip ERP (Enterprise Resource Planning), pentru activitatea principală a societății.

Sistemul Informatic Integrat a beneficiat de următoarele modificări: migrare către un nou limbaj de programare (adaptare la noile tehnologii existente pe piață); modificarea formatului și a informațiilor afișate în lista de plată, conform legislației în vigoare (reglementările GDPR, Legea nr.196/2018); modificări/optimizări rapoarte și ferestre de introducere date (modul Calcul, Casierie și Contabilitate) astfel încât timpul de salvare și/sau afisare să fie cât mai redus; crearea unor noi funcționalități la modulul „Contabilitate” necesare pentru activitatea de administrare imobile.

A fost monitorizată activitatea de creare a conturilor online, au fost verificate documentele atașate pentru deschiderea conturilor, a fost realizată identificarea apartamentelor, contactarea clienților telefonic sau prin e-mail pentru soluționarea unor informații neclare, după caz.

Activitatea de plăți online a fost promovată prin toate mijloacele și monitorizată astfel încât aceasta a avut evoluția să fie constantă. La sfârșitul anului 2021 erau create un număr de 6444 conturi individuale de plată, iar pe parcursul anului 2022 au fost deschise 2225 de noi, astfel că la finele anului 2022 erau înregistrate un număr de 8669 conturi utilizate pentru plăți online a cheltuielilor de întreținere.

Website-ul existent al instituției a fost modernizat, oferind clienților societății informații utile prin activitate de administrare, reglementări legale aplicabile în domeniu, serviciile oferite de societatea noastră, diverse informații utile.

### **Grija permanentă pentru creșterea încasărilor menținerea unei relații de colaborare cu toți furnizorii de utilități**

Situația restanțelor asociațiilor de proprietari administrate de societatea noastră, pe furnizori, în perioada 2021-2022 se prezintă în tabelul următor:

<b>Furnizor</b>	<b>Sold 31.12.2021</b>	<b>Facturi 2022</b>	<b>Plăți 2022</b>	<b>Sold 31.12.2022</b>
C.E.T. Iasi S.A.	21.773.585,77	-16.609,33	37.423,92	21.719.552,52
ApaVital	1.113.878,88	17.476.205,91	16.470.508,88	2.119.575,91
EON Energie	94.264,18	988.445,11	1.004.585,83	78.123,46
EON Gaz	34.756,16	1.102.317,66	1.119.142,95	17.930,87
Enel Muntenia	1.587,29	40.185,79	36.382,79	5.390,29
Veolia	3.374.388,05	2.370,43	510.479,69	2.866.278,79
Primaria (Dalkia)	386.604,83	-28,91	8.954,17	377.621,75

### **6.2. Creșterea calității serviciilor conexe – reparația și întreținerea instalațiilor, repararea teraselor și întreținerea condominiilor**

Activitatea Secției de Întreținere și Reparații a fost axată pe următoarele direcții:

**Întocmirea fișelor tehnice**, care înregistrează starea tehnică a condominiilor, precum și

recomandările care se impun privind întreținerea și repararea instalațiilor comune și părților comune. În perioada ianuarie–martie 20212 au fost întocmite fișe tehnice pentru toate asociațiile de proprietari aflate în administrare, aspectele constatate în teren fiind aduse la cunoștința reprezentanților legali ai asociațiilor de proprietari pentru a lua decizii în adunarea generală privind întreținerea și repararea părții comune a imobilelor în care locuiesc.

### **Intervenții rapide pentru remedierea defecțiunilor semnalate de către clienți.**

Societatea asigură un serviciu de preluare permanentă a sesizărilor printr-un dispecerat non-stop și o formație de intervenții la dispoziția clienților pentru avariile la instalațiile comune intervenindu-se în cel mai scurt timp pentru limitarea pagubelor.

### **Lucrări realizate pe bază de contract**

Lucrările de reparații pentru zonele aferente proprietății comune executate de către formațiile de lucru ale societății, pe baza devizelor estimative solicitate și acceptate de către membrii asociațiilor de proprietari, includ reparații ale: instalațiilor de alimentare cu apă rece și apă caldă, instalațiilor menajere, instalațiilor de încălzire, instalațiilor electrice, lucrări de igienizare subsol, zugrăveli casa scării, hidroizolații și confecții metalice. Aceste lucrări au fost executate atât la asociații aflate în administrare cât și la instituții sau asociații care nu sunt administrate de Termo-Service S.A:

<b>2022</b>	
<b>Număr lucrări executate</b>	<b>1.725</b>
<b>Valoare lucrări (lei)</b>	<b>752.803</b>
<b>Număr mediu lunar lucrători formații</b>	<b>9</b>
<b>Productivitate (lei/lucrător/an)</b>	<b>8.364,4</b>

**Tab. – Evoluția numărului și valorilor lucrărilor efectuate de formațiile de lucru**

<b>An</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Productivitate (lei/lucrător/an)	7.660,77	10.249,15	<b>8.364,4</b>

**Tab. – Productivitatea muncii exprimată în lei / lucrător / an.**

Din analiza datelor de mai sus se constată că este necesară intensificarea activității de convingere a membrilor asociațiilor de proprietari de necesitatea efectuării reparațiilor capitale la instalațiile comune pentru creșterea eficienței utilizării lor și scăderea numărului intervențiilor accidentale, reparații care conduc la creșterea costurilor de întreținere a instalațiilor, deci la o defectuoasă utilizare a resurselor financiare ale membrilor asociațiilor de proprietari.



## VII

### Principalele activități desfășurate pe parcursul anului, dificultăți întâmpinate în desfășurarea activității financiare, legale și administrative

#### 7.1 Perfecționarea continuă a activității de bază a societății

Misiunea societății, se referă la prestarea serviciilor la un grad înalt de calitate, administrarea profesionistă, reparații calitative, facilități în acord cu noutățile tehnologice practicate pe scară largă în acord cu cerințele clienților noștri.

Angajamentul de a răspunde cât mai bine necesităților clienților noștri, de a identifica problemele și a le rezolva într-un timp cât mai scurt, au presupus eforturi considerabile din partea celor aproximativ 554 de angajați ai societății.

Activitatea de administrare imobile este activitatea principală a societății, administrarea financiară (întocmirea listelor de plată, a fișelor individuale, contabilitate), administrarea tehnică (întreținere și reparații cu personal calificat), și administrarea juridică (consilierea și reprezentarea asociațiilor în relațiile juridice, redactarea de acte juridice), oferind o paletă largă de servicii la cel mai mic tarif de pe piața de administrare din Iași, în raport cu activitatea prestată.

Prin contractul de asociere nr. 76229/09.07.2021, societatea desfășoară activități specifice privind producerea, transportul, distribuția și furnizarea de energie termică în municipiul Iași.

În contextul economic actual, structura cifrei de afaceri realizate de societate se prezintă după cum urmează:

Structura cifrei de afaceri	2021 (lei)	2022 (lei)
Venituri din comision administrare și cheltuieli curățenie	10.119.059	12.084.798,54
Venituri din activități diverse	610	329.178,46
Venituri din lucrări la asociațiile administrate	818.263	496.403,14
Venituri din contractul de asociere UAT Iași	9.235.080	30.624.641,45
Alte venituri	616.619	6.955,62
<b>Total venituri</b>	<b>20.789.631</b>	<b>43.514.977,21</b>

*Tab. - Tipuri de activități care contribuie la realizarea veniturilor*

În urma activității desfășurate în anul 2022, Termo - Service SA s-a înregistrat o creștere a cifrei de afaceri de la **20.789,63 mii lei în anul 2021** la **43.514,97 mii lei în anul 2022**.

Anul	2020	2021	2022
Cifra de afaceri (mii lei)	11.618,7	20.789.6	43.542,17
Număr mediu de angajați	181	309	512
Productivitatea muncii (mii lei / angajat/an)	64,19	67,28	85,87

*Tab. – Evoluția cifrei de afaceri în perioada 2020 – 2022*

## 7.2. Comunicarea cu mass-media locală

Îmbunătățirea imaginii instituției în rândul ieșenilor a fost realizată, prin stabilirea unor relații de colaborare cu mass-media locală, relație bazată pe transparență și informare corectă. Informarea în timp real a clienților și potențialilor clienți a reprezentat un mijloc optim de creștere a nivelului de cunoaștere a serviciilor noastre.

Pe parcursul anului 2022 S.C. Termo-Service S.A. a fost o prezență constantă în mass media locală, activitatea societății fiind abordată în articole în presa scrisă, emisiuni televizate și radio. Printre principalele informații transmise presei se numără: informații privind probleme specifice activității asociațiilor de proprietari, informații privind activitatea de termoficare, explicații și consiliere cu privire la noutățile legislative în domeniul administrării de imobile, comunicare în timp real a noilor beneficii oferite clienților privind sistemul de plată electronic, programe informatice, dezbateri pe teme de actualitate în activitatea asociațiilor de proprietari.

Informații utile dar și informații privind activitatea desfășurată sunt prezentate pe site <http://www.tsiasi.ro/>, cât și la adresa de facebook <https://www.facebook.com/Termo-Service-SA>.

## 7.3. Principalele dificultăți înregistrate în activitatea societății:

- Reducerea posibilităților de plată la zi a cheltuielilor de întreținere, fapt care conduce la creșterea datoriilor asociațiilor către furnizori, acumularea unor penalizări de întârziere și creșterea riscului sistării utilităților pentru toți membri asociației, plata unor taxe suplimentare de conectare și reconectare;
- Creșterea timpului de convingere a locatarilor privind efectuarea lucrărilor de reparații capitale la părțile și instalațiile comune ale condominiilor administrate.
- Imposibilitatea încasării contravalorii serviciilor de administrare sau de reparații prestate la asociațiile administrate datorită achitării cu prioritate a restanțelor către furnizorii de utilități în vederea evitării sistării acestora;

- Creșterea concurenței neloiale prin prezentarea de către firmele de profil a unor oferte inițiale care nu cuprind toate costurile înscrise ulterior pe listele de plată.
- Creșterea dificultății în transformarea asociațiilor de locatari în asociații de proprietari, generată de noile solicitări impuse de legislația în vigoare și faptului că nu toate proprietățile sunt întabulate.
- Exploatarea repartitoarelor de costuri în concordanță cu reglementările legislative în vigoare conduce la nemulțumiri în rândul membrilor asociațiilor care sunt deconectați de la sistemul centralizat de alimentare cu agent termic.
- Dificultăți în încheierea contractelor cu furnizorii de utilități pentru asociațiile de locatari;

## VIII

### Indicatorii de performanță ai administratorilor societății

Activitatea managerială a fost orientată pentru realizarea unor evaluări corecte și pertinente, având în vedere resursele principale a societății: umane, financiare, materiale și informaționale și pe realizarea criteriilor de performanță asumate prin contractul de management.

Pentru anul 2022, indicatorii de performanță anexă la contractul de mandat al administratorului executiv al societății(director general) și gradul de îndeplinire este prezentat în tabelul de mai jos:

Nr crt	Titlu	Formula de calcul	UM	Pondere	Valori propuse	Realizat 2022
1	Grad de îndatorare	$\frac{\text{datorii totale}}{\text{capitaluri proprii}} * 100$	%	15%	$\leq 115$	97,05
2	Rata lichidității imediate	$\frac{\text{active curente} - \text{stocuri}}{\text{datorii curente}}$		10 %	$\geq 1$	2,17
3	Realizarea veniturilor proprii prevăzute în BVC	$\frac{\text{venituri proprii realizate}}{\text{venituri proprii bugetate}} * 100$	%	10 %	$\geq 90$	101,04
4	Perioada de rambursare a datoriilor curente	$\frac{\text{total datorii t. scurt}}{\text{cifra de afaceri}} * 365$	zile	15%	$\leq 110$	46,24
5	Productivitatea muncii	$\frac{\text{cifra de afaceri}}{\text{nr. mediu angajati}}$	mii lei/sal	10%	$\geq 15$	85,04
6	Optimizarea activităților secundare (echipă reparatii)	$\frac{\text{nr. interventii rez.}}{\text{total interventii}} * 100$	%	10 %	$\geq 76$	94,82
7	Nr. de reclamatii scrise justificate rezolvate ( $R_{just.}$ ), raportat la nr. total de reclamatii	$\frac{R_{just}}{Nr. reclamatii} * 100$	%	10 %	$\geq 88$	99,67
8	Raportarea indicatorilor de performanta ai Consiliului de Administratie	Raportarea semestrială a situației indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari ai Consiliului de Administratie și transmiterea către structura de guvernare	%	5 %	sem/ anual	100
9	Informare publică	Publicarea pe pagina web a societății a: Hot. AGA, Rap C.A., Sit financiare anuale și raportările contabile sem.	%	10 %	sem/ anual	100
10	Aprobarea rapoartelor	Raport semestrial privind	%	5 %	sem/ anual	100

Nr crt	Titlu	Formula de calcul	UM	Pondere	Valori propuse	Realizat 2022
1	Grad de îndatorare	$\frac{\text{datorii totale}}{\text{capitaluri proprii}} * 100$	%	15%	≤ 115	97,05
	Consiliului in AGA si prezentarea lor structurii de guvernanta	activitatea de administrare conform art.55 alin.(1); Raport anual privind activitatea întreprinderilor publice conform art.56; Raport anual al Comitetului de Nominalizare și Remunerare privind remunerația CA și directorilor conform art.55.				

Pentru anul 2022, indicatorii de performanță anexă la contractul de mandat al administratorilor neexecutivi ai societății și gradul de îndeplinire este prezentat în tabelul de mai jos:

Nr crt	Titlu	Formula de calcul	UM	Pondere	Propus 2022	Realizat 2022
1	Grad de îndatorare	$\frac{\text{datorii totale}}{\text{capitaluri proprii}} * 100$	%	5 %	≤ 115	<b>97,05</b>
2	Rata lichiditatii imediate	$\frac{\text{active curente} - \text{stocuri}}{\text{datorii curente}}$		5 %	≥ 1	<b>2,17</b>
3	Cheltuieli totale	$\frac{\text{cheltuieli totale bugetate}}{\text{cheltuieli totale realizate}}$		5%	≥ 1	<b>1,02</b>
4	Perioada de rambursare a datoriilor curente	$\frac{\text{totaldatoriiit . scurt}}{\text{cifradeafaceri}} * 365$	zile	5%	≤ 110	<b>46,24</b>
5	Productivitatea muncii	$\frac{\text{cifradeafaceri}}{\text{nr . mediuangajati}}$	mii lei/ sal	5%	≥ 15	<b>85,04</b>
6	Optimizarea acti.r secundare (echipă intervenții/ reparații)	$\frac{\text{nr . interventii rezolvate}}{\text{total interventii}} * 100$	%	5 %	≥ 76	<b>94,82</b>
7	Nr de reclamatii scrise justificate rezolvate raportat la nr total de reclamatii	$\frac{R_{just}}{\text{Nr .reclamatii}} * 100$	%	10 %	≥ 88	<b>99,67</b>
8	Raportarea indicatorilor de performanta ai CA	Raportarea semestrială a situatiei indicatorilor de performanță financiari si nefinanciari ai Consiliului de Administratie si transmiterea către structura de guvernanta	%	25 %	sem/ anual	<b>100</b>

<b>N rc rt</b>	<b>Titlu</b>	<b>Formula de calcul</b>	<b>UM</b>	<b>Pondere</b>	<b>Propus 2022</b>	<b>Realizat 2022</b>
1	Grad de îndatorare	$\frac{\text{datorii totale}}{\text{capitaluri proprii}} * 100$	%	5 %	≤ 115	<b>97,05</b>
9	Informare publica	Publicarea pe pagina web a societatii a: Hotararilor AGA, Rapoartelor C.A., Situațiilor financiare anuale si raportarile contabile semestriale, Raportului anual de audit extern.	%	10 %	sem/ anual	<b>100</b>
10	Aprobarea rapoartelor Consiliului în AGA și prezentarea lor structurii de guvernanta	Raport semestrial privind activitatea de administrare conform art.55 alin. (1); Raport anual privind activitatea întreprinderilor publice conform art.56; Raport anual al CNR privind remunerația CA și directorului conf art.55 alin.(2).	%	25 %	sem/ anual	<b>100</b>

## IX

### Investiții, măsuri pentru dezvoltarea activității

Planul de investiții pentru perioada 2022-2024 este respectat, pe parcursul anului 2022 fiind procurate următoarele produse prin procedul de cumpărare directă:

Nr. crt.	Denumire produs	Nr. buc	Procedura de achiziție
1	Autovehicul	1	achiziție directă
2	Ciocan rotopercurtor cu acumulator	3	achiziție directă
3	Dispozitiv de sudare (lipire) țevi material plastic 75-125	1	achiziție directă
4	Modernizare program Dotsal	1	achiziție directă
5	Modernizare program Sincron	1	achiziție directă
6	Motocoasă	1	achiziție directă
7	Pachete software antivirus	127	achiziție directă
8	Pachete software pentru gestionarea licențelor (pachet Microsoft Office)	3	achiziție directă
9	Pachete software pentru gestionarea licențelor (pachet Sincron)	2	achiziție directă
10	Pachete software pentru sisteme de operare pentru computere personale (PC)	25	achiziție directă
11	Rotopercutantă cu acumulator	2	achiziție directă
12	Scanner profesional	2	achiziție directă
13	Seifuri pentru bani	2	achiziție directă
14	Server	1	achiziție directă
15	Servicii de dezvoltare de software pentru editare de pagini web (TsAsociații)	1	achiziție directă
16	Servicii de furnizare de software (soft registratură electronică)	1	achiziție directă
17	Sistem de operare de rețea (utilizatori/dispozitive)	50	achiziție directă
18	Sisteme video	8	achiziție directă
19	Upgrade VPN FortiGate (licențe)	1	achiziție directă

# X

## Plan de măsuri pentru îmbunătățirea activității în 2023

În perspectivă, conducerea Termo-Service va respecta planul de administrare aprobat, în vederea eficientizării activității și creșterea gradului de satisfacție a clienților vis-a-vis de serviciile prestate, astfel că printre activitățile propuse pentru anul 2023 menționăm:

### 10.1. Creșterea extensivă a pieței

TERMO-SERVICE S.A. își propune aplicarea unei strategii privind creșterea extensivă a pieței, prin preluarea în administrare a ansamblurilor rezidențiale nou construite la nivelul municipiului Iași.

Implementarea cu succes a acestei strategii este susținută de experiența acumulată în decursul celor peste 20 ani de experiență în activitatea de administrare a condominiilor asigurând servicii profesionale de administrare tehnică, juridică și financiară.

### 10.2. Menținerea unor tarife competitive

Prețurile și tarifele practicate pentru serviciile de administrare se bazează pe principiul acoperirii tuturor costurilor aferente activităților, respectiv costuri de operare, costuri de întreținere, costuri financiare, realizarea de investiții, profit. La fundamentarea creșterilor tarifelor se va ține seama de gradul de suportabilitate a populației și se vor supune spre aprobare Consiliului de Administrare a societății și Adunării Generale a Acționarilor, cu respectarea clauzelor asumate prin contractul de administrare și a prevederilor legislative în vigoare.

Clienții societății vor fi informați cu privire la modificarea și ajustarea prețurilor și tarifelor serviciilor practicate de către societate, întocmindu-se acte adiționale la contractele de încheiate cu clienții societății.

### 10.3 Creșterea calității serviciilor prin diversificarea și flexibilizarea modalităților de informare și plată a cheltuielilor de întreținere

Termo-Service S.A. va continua strategia privind creșterea calității serviciilor, diversificarea și flexibilizarea modalităților de facturare pentru serviciile aferente, ținând cont de cerințele și nevoile consumatorilor.

Obiectivul urmărit este oferirea clienților de modalități variate și moderne de a accesa în mediu online, informațiile privind cheltuielile de întreținere (facturare, detaliere cheltuieli, sume restante,



istoric, consum apa etc.), precum și plata acestora, în vederea creșterii eficienței și reducerii costurilor implicite și al diminuării disconfortului resimțit de către clienți.

Acțiuni:

1. Efectuarea unui studiu de piață și a unei analize tehnico - economice cu privire la costurile și beneficiile achiziționării unei aplicații informatice.
2. Elaborarea unei analize tehnico - economice privind implementarea softului.
3. Instruirea personalului responsabil.
4. Monitorizarea permanentă a rezultatelor obținute în urma implementării aplicației informatice din perspectiva: costurilor aferente activității, a numărului de reclamații privind facturarea, a reducerii cheltuielilor cu resursele umane.
5. Efectuarea unei campanii de promovare a aplicație informatice implementate.

#### **10.4 Consolidarea relațiilor cu clienții**

În relația cu clienții, societatea va promova următoarele valori: creșterea nivelului de încredere al clienților în calitatea serviciilor oferite, optimizarea procesului de comunicare dintre societate și clienți, respectiv monitorizarea permanentă a opiniei clienților.

Politica:

Ne propunem să furnizăm tuturor clienților servicii de calitate la standarde europene.

Ne dorim să îmbunătățim continuu relațiile de comunicare și colaborare cu fiecare categorie de clienți în parte.

Vom trata și rezolva toate solicitările, sesizările sau reclamațiile într-o manieră promptă și eficientă, respectând termenele și prevederile legale în vigoare.

Manifestăm o preocupare permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților în serviciile oferite și pentru asigurarea transparenței în acțiunile întreprinse.

Vom asigura instruirea permanentă a personalului în vederea optimizării comunicării cu clienții.

Ne vom preocupa ca angajații noștri să fie permanent amabili, competenți și binevoitori cu utilizatorii.

Vom monitoriza periodic feed-back-ul din partea clienților noștri, prin aplicarea de chestionare privind satisfacția acestora față de serviciile oferite de către societate.

#### **10.5 Dezvoltarea unui sistem eficient și eficace de management al performanțelor resurselor umane**

S.C TERMO-SERVICE S.A. își va concentra eforturile asupra dezvoltării competențelor angajaților, creșterea eficienței resurselor umane și promovarea lucrului în echipă, îmbunătățirii randamentului fiecărui angajat, a comportamentului său profesional și implicit, creșterea performanțelor resurselor

umane ale organizației, respectiv creșterea productivității muncii în cadrul sistemului existent, pentru a răspunde cerințelor și exigențelor clienților.

Obiective specifice: stabilirea necesarului de personal pentru derularea activităților societății, în condiții de eficiență și eficacitate; reactualizarea organigramei și a fișelor de post;

Rezultate așteptate:

- 1) Realocarea sarcinilor și responsabilităților în cadrul structurii societății;
- 2) Creșterea ponderii personalului instruit în cadrul structurii societății;

### **10.6 Dezvoltarea sistemului informatic**

În ceea ce privește sectorul informațional, societatea își propune continuarea implementării strategiei ce vizează dezvoltarea și actualizarea permanentă a sistemelor de comunicare.

Obiectiv:

- 1) Dezvoltarea abilităților, competențelor IT ale angajaților, respectiv creșterea eficienței resurselor umane agregate în activitățile în cauză
- 2) Dezvoltarea de către Operator a structurilor și sistemului procedural propriu în domeniul tehnicii de calcul și securității informatice, în vederea eficientizării sistemului informatic și utilizării acestuia la potențialul său maxim cu riscuri minime;
- 3) Integrarea unor module noi specifice activităților societății, astfel încât procesele de afaceri să opereze la un randament care să permită atingerea obiectivelor de afaceri prestabilite;

Societatea intenționează să îmbunătățească comunicarea internă electronică și relațiile de colaborare între angajați, prin utilizarea paginii de Intranet, a adreselor de email personalizate pentru fiecare compartiment structural, care să vizeze cu precădere utilizarea unor metode și mijloace moderne, electronice și eficiente de comunicare

### **10.7. Îmbunătățirea managementului economico financiar**

Strategiile economico - financiare vor ține cont de o serie de constrângeri generate de specificul din domeniul de activitate al societății, astfel încât colectarea, monitorizarea și gestiunea eficientă a veniturilor în vederea constituirii resurselor suficiente pentru funcționarea eficientă și modernizarea serviciului să asigure un grad înalt de satisfacție a beneficiarilor, în condițiile menținerii prețurilor și tarifelor la un nivel competitiv pe piața specifică societății.

Se va urmări corelarea strategiilor economice cu cele de dezvoltare și operaționale astfel încât prin programele de investiții să se permită reducerea treptată a costurilor și creșterea eficienței economice, în condițiile reflectării în prețuri și tarife a costului economic real al prestării serviciului.

Pentru realizarea obiectivelor cuprinse în contractul de mandat în domeniul economic, financiar și de audit se va urmări gestionarea eficientă a activelor imobilizate și a activelor circulante; a fluxurilor de numerar; a prevederilor legislative în vigoare și a procedurilor proprii privind activitățile financiar – contabile; respectarea termenelor și a prevederilor legale privind elaborarea și depunere situațiilor financiare, a declarațiilor și rapoartelor; respectarea hotărârilor Adunării Generale a Acționarilor și a deciziilor Consiliului de Administrație, analizarea veniturilor, a costurilor și a rezultatului final, găsirea celor mai adecvate metode de maximizare a veniturilor, de reducere a costurilor și de îmbunătățire a rezultatelor financiare, etc.;

În scopul asigurării stabilității financiare, societatea va continua dezvoltarea strategiei de optimizare a fluxului de numerar, prin analizarea continuă a evoluției ratei de colectare, în vederea identificării din timp a tendințelor negative și implementarea unor măsuri specifice de diminuare.

### **10.8 Dezvoltarea sistemului de control intern managerial**

Pe baza informațiilor furnizate de controlul intern managerial, conducerea societății are posibilitatea să-și consolideze deciziile manageriale referitoare la planul de activitate, organizarea și coordonarea structurilor societății, stabilirea cu exactitate a responsabilităților pe structuri și persoanelor implicate în activități.

Construirea și buna funcționare a acestui proces, care este unul de durată, presupune eforturi colective și individuale, astfel încât să poată fi adaptat cât mai bine specificului și dimensiunii entității publice, dar cu respectarea prevederilor legale și principiilor generale ale controlului intern managerial.

Conform Contractului de Mandat, Directorul general are printre atribuții și verificarea funcționării sistemului de control managerial, drept pentru care se va continua implementarea sistemul de control intern managerial astfel încât să fie eficace și să se reducă riscurile la un nivel acceptabil în conformitate cu prevederile Ordinului SGG nr. 600/2018.

## Concluzii

*Politica de acționariat urmărește dezvoltarea Societății prin realizarea obiectivelor strategice cu respectarea viziunii și principalelor direcții strategice având ca scop atingerea obiectivelor și a criteriilor de performanță stabilite conform Ordonanței 109/2011 și contractelor de mandat ale administratorilor.*

*Managementul societății a fost orientat spre respectarea principiilor de management corporativ, urmărind dezvoltarea serviciului de administrare a condominiilor în condiții de profitabilitate, de maximizare a eficienței și eficacității activității, oferind servicii de calitate.*

*Obiectivele societății au fost centrate pe creșterea performanțelor de ansamblu ale societății prin realizarea indicatorilor de performanță, prin armonizarea practicilor manageriale cu principiile guvernancei corporative dar și realizarea de noi investiții care să asigure reducerea costurilor serviciilor.*

**Director General,**

**Alin Constantin Aivănoaei**