



Societatea Comercială Termo-Service SA Iași

Autoritatea publică tutelară:

Consiliul Local al Municipiului Iași

PLAN DE ADMINISTRARE

2023-2027

Elaborat:

Consiliu de Administrație

ec. Cristina Petronela BALAN

ec. Ema Maria DOMINTE

ec. Vasile TIRON

ing. Kristian BÂRZU

ing. Gheorghe Cristian FILIP

CUPRINS

1. Introducere.....	03
2. Cadru legal.....	05
3. Prezentarea societății	08
4. Factori de influență asupra activității societății.....	16
5.Principii directoare privind administrarea societății.....	18
6. Misiune, Viziune, Relația cu acționarii și părțile interesate.....	19
7. Plan de lucru al Consiliului de Administrație și Comitetelor Consultative.....	22
8. Analiza strategică a societății.....	26
9. Transparență și raportare	34
10. Strategii de administrare.....	35
11. Concluzii.....	38

Introducere

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.

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

Având în vedere prevederile art. 29 din O.U.G. nr. 109/2011, la data de 16.07.2023, Adunarea Generala 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:

- Cristina Petronela Balan,
- Ema Maria Dominte,
- Bârzu Kristian,
- Vasile Tiron,
- Gheorghe Cristian Filip.

Consiliul de Administrație nou format, a procedat la alegerea președintelui consiliului din rândul membrilor neexecutivi prin procedura votului tuturor membrilor. La finalizarea procedurii de vot a fost desemnat președinte al Consiliului de Administrație doamna **Balan Cristina Petronela**.

În ședința Consiliului de Administrație din data de 14.07.2023, 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 17.07.2023, pentru un mandat de 4 ani, până la 17.07.2027, pe **dl. Aivănoaei Constantin-Alin**.

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

Planul de Administrare a fost elaborat conform dispozițiilor art. 30 alin. 1 și 2 din O.U.G 109/2011 care prevede:“ în termen de maximum 30 de zile de la data numirii sale, consiliul de administrație sau supraveghere elaborează o propunere pentru componenta de administrare a planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari. (2) Componenta de administrare prevăzută la alin. (1) se completează cu componenta managerială elaborată conform prevederilor art. 36 alin. (1). Planul de administrare se supune analizei și aprobării consiliului de administrație sau supraveghere al societății.”

Planul de Administrare al Consiliului de Administrare al Societății Comerciale Termo-Service

SA Iași, pentru perioada mandatului (iulie 2023 - iulie 2027), are la bază viziunea managerială a membrilor acestuia asupra perspectivelor de evoluție ale Societății Termo-Service S.A., fundamentată pe schimbare și adaptare într-un mediu în perpetuă transformare, a unei piețe concurențiale din ce în ce mai puternice și în contextul cerințelor mereu sporite ale consumatorilor, având la bază premisa ca numai printr-un bun management vor putea fi oferite servicii de calitate clienților societății și nu în ultimul rând condiții de muncă decente pentru salariații societății.

Angajată în a obține excelență profesională, având o abordare responsabilă față de comunitate și respectând mediul de afaceri în care operează, Societatea Termo-Service SA își propune creșterea calității serviciilor și găsirea de noi oportunități de dezvoltare sustenabilă. Pornind de la acest deziderat, Planul de Administrare stabilește direcțiile de dezvoltare ale societății, asigurând o viziune de ansamblu asupra structurii financiare și operaționale care se va integra în cadrul Planului de Management.

Având în vedere performanțele și situația financiară a societății, Planul de Administrare pe perioada 2023 - 2027 cuprinde principalele direcții strategice de acțiune privind administrarea bazei de active, a resurselor și a proceselor operaționale în scopul realizării obiectivelor de performanță asumate.

Planul de Administrare reflectă politica generală a Consiliului de Administrație și anume aceea de a consolida poziția Societății Termo-Service S.A în raport cu membrii pieței concurențiale de profil, de a continua să fie un factor de stabilitate pentru angajații săi și totodată pentru clienți, propunând un ansamblu de activități care să asigure utilizarea optimă a resurselor umane în beneficiul societății.

Planul de Administrare, include strategia de administrare pe durata mandatului, contribuind la îndeplinirea misiunii societății și este elaborat pe baza viziunii, valorilor și obiectivelor strategice ale societății, având ca scop principal atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite prin contractul de mandat.

Planul de Administrare va fi supus analizei și aprobării Consiliului de Administrație al societății, urmând ca ulterior să se convoace Adunarea Generală a Acționarilor, în vederea negocierii și aprobării indicatorilor de performanță financiară și nefinanciară rezultati din planul de administrare.

Planul de administrare este conceput ca un instrument care să susțină dezvoltarea societății în concordanță atât cu obiectivele strategice pe care și le-a stabilit cât și cu dorințele acționarilor, ținând cont de dezideratele exprimate de către autoritatea publică tutelară, deziderate cuprinse în scrisoarea de așteptări precum și în contractele de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație.

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:

1. Legea nr.15/1990 privind reorganizarea unităților economice de stat ca regii autonome și societăți comerciale, cu modificările și completările ulterioare;
2. Legea nr.31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
3. Legea nr.82/1991, Legea contabilității, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
4. Legea nr.114/1996, Legea locuinței, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
5. Legea nr.544/2001 privind accesul liber la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare;
6. Legea nr.161/2003 privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea corupției, cu modificările și completările ulterioare;
7. Legea nr.51/2006, Legea serviciilor comunitare de utilități publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
8. Legea nr.325/2006, Legea serviciului public de alimentare cu energie termică, cu modificările și completările ulterioare;
9. Legea nr.287/2009 privind Codul civil, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
10. Legea nr. 29/2009 privind reorganizarea unor autorități și instituții publice, raționalizarea cheltuielilor publice, susținerea mediului de afaceri și respectarea acordurilor-cadru cu Comisia Europeană și Fondul Monetar Internațional, cu modificările și completările ulterioare;
11. Legea nr.134/2010 privind Codul de procedură civilă, republicată cu modificările și completările ulterioare;
12. Legea nr.176/2010 privind integritatea în exercitarea funcțiilor și demnităților publice, pentru modificarea și completarea Legii nr.144/2007 privind înființarea, organizarea și funcționarea Agenției Naționale de Integritate, precum și pentru modificarea și completarea altor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
13. Legea nr. 71/2011 pentru punerea în aplicare a Legii nr.287/2009 privind Codul civil, cu modificările și completările ulterioare;
14. Legea nr.121/2014, Legea privind eficiența energetică, cu modificările și completările ulterioare;
15. Legea nr.227/2015 privind Codul fiscal cu modificările și completările ulterioare;
16. Legea nr.162/2017 privind auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate și de modificare a unor acte normative, cu modificările și

- completările ulterioare;
17. Legea nr.196/2018 privind înființarea, organizarea și funcționarea asociațiilor de proprietari și administrarea condominiilor, cu modificările și completările ulterioare;
 18. O.U.G. nr.78/2002 privind asigurarea condițiilor de funcționare a centralelor termice și electrice de termoficare aflate în administrarea consiliilor județene și locale, cu modificările și completările ulterioare;
 19. O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
 20. O.U.G. nr.57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare;
 21. H.G. nr.1275/2000 privind aprobarea Normelor metodologice pentru punerea în aplicare a prevederilor Legii locuinței nr.114/1996, cu modificările și completările ulterioare;
 22. H.G. nr.123/2002 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr.544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare;
 23. H.G. nr.639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
 24. H.G. nr.842/2022 privind aprobarea strategiei naționale a locuirii pentru perioada 2022-2050;
 25. O.G. nr.64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare;
 26. O.G. nr.71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local, cu modificările și completările ulterioare;
 27. O.G 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, cu modificările și completările ulterioare;
 28. Ordinul A.N.R.S.C. nr.91/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru al serviciului public de alimentare cu energie termică, cu modificările și completările ulterioare;
 29. Ordinul A.N.R.S.C. nr.343/2010 pentru aprobarea Normei tehnice privind repartizarea consumurilor de energie termică între consumatorii din imobilele de tip condominiu, în cazul folosirii sistemelor de repartizare a costurilor pentru încălzire și apă caldă de consum, cu modificările și completările ulterioare;
 30. Ordinul Ministerului Finanțelor Publice nr.1802/2014 pentru aprobarea Reglementărilor contabile privind situațiile financiare anuale individuale și situațiile financiare anuale consolidate, cu modificările și completările ulterioare;
 31. Ordinul Ministerului Finanțelor Publice nr.3103/2017 privind aprobarea reglementărilor contabile pentru persoanele juridice fără scop patrimonial, cu modificările și completările

ulterioare;

32. Ordinul Ministerului Dezvoltării Regionale și Administrației Publice nr.1058/2019 privind aprobarea conținutului - cadru al statutului asociației de proprietari și al regulamentului condominiului;
33. H.C.L.M. Iași nr.145/2001 privind înființarea Societății TERMO-SERVICE IAȘI S.A.;
34. H.C.L.M. Iași nr.164/2021 privind aprobarea modificării Actului constitutiv și Statutului societății TERMOSERVICE S.A. în vederea completării obiectelor secundare de activitate ale acesteia, cu modificările și completările ulterioare;
35. H.C.L.M. Iași nr.165/2021 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.
36. H.C.L.M. Iași nr.414/2021 prin care se aprobă „Regulamentul privind procedura de atestare a administratorilor de condominii - persoane juridica specializate;
37. Contractul de asociere nr.76229/09.07.2021 încheiat 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.

III. Prezentarea societății Termo-Service SA Iași

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.

3.1. 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 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.

Activitățile secundare pe care societatea le desfășoară sunt: 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, furnizarea de abur și aer condiționat, producția de energie electrice; ransportul energiei electrice; distribuția energiei electrice; comercializarea energiei electrice; producția gazelor; distribuția combustibililor gazoși prin conducte.

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.

3.2 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
- AC 19 Păcurari - Str. Reditu Tătar, Nr. 0, Bl. 482D.
- Atelier Nicolina - Str. Sălciilor, Nr. 18, PT 2 Nicolina.
- Atelier Metalurgie - Str. Parcului, Nr. 12, PT 28 Ciurchi.
- Atelier Bularga - Str. Butnari, Nr. 3, PT 6 Bularga.

3.3 Structura de administrare

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. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011. Potrivit prevederilor Actului Constitutiv, membrii Consiliului de Administrație sunt numiți pentru un mandat de cel mult 4 ani. Consiliul de Administrație este format din 5 membri. Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți. Cel puțin unul dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii economice și experiență în domeniul economic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani. Procesul de luare a deciziilor este o responsabilitate colectivă a Consiliului de Administrație, care, ca

regulă, va fi ținut responsabil solidar pentru toate deciziile luate în exercitarea competențelor sale.

Atribuțiile Consiliului și ale membrilor acestuia în administrarea societății sunt:

- participă la elaborarea și aplicarea de strategii și politici de dezvoltare a Societății;
- stabilește politicile contabile și sistemul de control financiar și aprobă planificarea financiară;
- aprobă structura organizatorică a Societății;
- supune anual A.G.A., în cel mult 60 de zile de la încheierea exercițiului financiar, raportul cu privire la activitatea Societății, situațiile financiare anuale, raportul auditorului financiar, precum și programul de activitate și proiectul de buget al Societății pe anul în curs;
- organizează adunarea generală a acționarilor și implementează hotărârile acesteia;
- numește, revocă directorul general și stabilește remunerația acestuia;
- introduce cererea pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit legii nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență;
- alte prerogative încredințate de către A.G.A. sau stabilite prin lege.

3.4 Descrierea activităților SC Termo-Service SA Iași

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

1. Divizia Administrare

Atribuții generale:

- a) prestarea serviciilor 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, așa cum sunt prevăzute în contractul de administrare.
- b) gestionează, separat pentru fiecare asociație, bunurile materiale și fondurile bănești ale asociației, conform hotărârilor adunării generale și deciziilor comitetului executiv;
- c) efectuează formalitățile necesare în angajarea contractelor cu furnizorii de servicii pentru exploatarea și întreținerea condominiului, derularea și urmărirea realizării acestor contracte;
- d) propune bugete anuale și prognoze pe termen mediu în care trebuie să includă sumele achitate, lucrările de întreținere și lucrările de reabilitare și îmbunătățire, sumele necesare din fondurile asociației, alte cheltuieli previzibile și o estimare generală a cheltuielilor asociației de proprietari;
- e) gestionarea, în raport de competențe, a modului de îndeplinire a obligațiilor cetățenești ce revin proprietarilor în raport cu autoritățile publice.

Atribuții specifice:

Asigurarea managementului financiar al condominiului unității locative comune prin buna funcționare a Asociației de Proprietari este condiționată de un management financiar performant și în

conformitate cu prevederile legale în vigoare. Pentru atingerea unui astfel de deziderat, managementul financiar trebuie să îndeplinească următoarele funcțiuni:

- a) gestionarea bunurilor și fondurilor bănești, conform O.M.F.P. nr.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:
 - 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;
 - 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.

Asigurarea managementului de proprietate al condominiului unității locative comune prin 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 acestora;
- f) asigurarea cunoașterii și respectării regulilor de locuit în condominii.
- 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.

Asigurarea managementului juridic al condominiului unității locative comune printr-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:

- a) 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.);
- b) optimizarea procedurilor interinstituționale în scopul facilitării accesului la informații de interes public utile în valorificarea drepturilor legislative ale asociațiilor de proprietari sau chiriași;
- c) 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 de proprietari sau chiriași la solicitarea Comitetului executiv al Asociației în cauză;

- d) acțiuni de promovare și apărare a intereselor asociațiilor de proprietari sau chiriași administrate, acțiuni ale Municipiului Iași în calitate de locator și acțiuni ale intereselor societății.

2. Divizia Termoficare

Prin Hotărârea Consiliului Local Iași nr.165/23.06.2021 a fost aprobat contractul de asociere nr.76229/09.07.2021 încheiat 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 Iasi 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/distribuire a energiei termice/electrice, precum și pentru recuperarea oricăror alte sume rezultate din prestarea serviciilor de management.

Atribuții generale:

- a. executarea activității de management cu profesionalism în conformitate cu buna practică industrială și cu obligațiile asumate prin contractul de asociere;
- b. asigurarea resurselor umane, materialele, instalațiile, echipamentele necesare în activitatea de producție, transport, distribuție și furnizare a energiei termice;
- c. efectuarea formalităților necesare în angajarea contractelor cu alți furnizori de servicii și urmărirea

derulării și realizării acestora;

- d. să ofere toate informațiile necesare și să răspundă la reclamațiile și sesizările utilizatorilor/clientilor;
- e. să întocmească și să transmită la termen toate declarațiile aferente activității de furnizare, producție, distribuire a energiei termice/electrice;
- f. urmărirea derulării contractelor în vigoare privind desfășurarea obiectului asocierii și a respectării obligațiilor contractuale de către contractanții Asociației-Operator, va propune încheierea de noi contracte și/sau încetarea unor contracte, astfel încât să asigure desfășurarea obiectului asocierii în mod corespunzător.

Atribuții specifice:

- a. consultanța în ceea ce privește activitatea de producție, transport, distribuție și furnizare a energiei termice;
- b. consultanță cu privire la operațiunile necesare respectării cerințelor legale și de reglementare specifice activității de producție, transport, distribuție și furnizare a energiei termice, inclusiv în materie de sănătate, securitate a muncii, protecție a persoanelor și respectare a reglementărilor de mediu;
- c. asistență și suport tehnic pentru realizarea în mod corespunzător a activității de producție, transport, distribuție și furnizare a energiei termice;
- d. monitorizare și de control al funcționării Bunurilor afectate obiectului asocierii;
- e. întreținere și reparații curente ale Bunurilor afectate obiectului asocierii;
- f. facturare, livrare/expediere a facturilor, urmărire a încasării contravalorii Serviciului Public și a energiei electrice comercializate în cadrul activității conexe, încheiere de contracte ;
- g. gestionarea relațiilor cu utilizatorii Serviciului Public și cu entitățile care preiau energia electrică produsă, respectiv asigurarea activității dispeceratelor existente, pregătirea și transmiterea informarilor utilizatorilor în cazul întreruperilor de energie termică programate sau accidentale, monitorizarea reclamațiilor acestora.
- h. ținerea evidențelor contabile și de gestiune în legătură cu Serviciul Public și cu activitatea conexă;
- i. consultanță, asistență juridică și reprezentare în instanță necesare pentru recuperarea debitelor reprezentând facturi neachitate pentru serviciile de furnizare/producție/distribuție a energiei termice/electrice, precum și pentru recuperarea oricăror alte sume rezultate din prestarea serviciilor de management.

3.5 Informații financiare

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.

Acționarul unic este Municipiul Iași ce deține în totalitate 10.958 acțiuni, în valoare de 10,68 lei fiecare, reprezentând 100% din capitalul social.

În cadrul Societății Termo-Service S.A., activitatea financiară și de analiză economică asigură mecanismele necesare pentru întocmirea bugetului de venituri și cheltuieli la nivelul societății.

Simultan, prin procesele specifice activității financiare și de analiză economică sunt controlate fluxurile financiare principale de încasări și plăți desfășurate la nivelul Societății și este realizată o analiză financiară asupra situației economice a acesteia, pe baza indicatorilor de lichiditate, solvabilitate și a indicatorilor de patrimoniu.

În anul 2022 principalii indicatori financiari din bugetul de venituri și cheltuieli:

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

În momentul de față lider pe piața națională de profil, prezintă în portofoliu un număr de 515 de clienți - asociații de proprietari/chiriași (21,905 apartamente).

IV. Factori de influență asupra activității societății

Analiza PEST reprezintă o analiză a impactului și a tendințelor generale ale mediului extern, privit prin prisma factorilor politici, economici, sociali și tehnologici (**P**olitic, **E**conomic, **S**ocial și **T**echnologie) care ar putea afecta dezvoltarea strategică a societății.

4.1 Factori politico-legislativi

Factorii de influență politică se manifestă prin reglementări legale generale referitoare la activitatea economică, legislația specifică domeniului nostru de activitate, alte acțiuni întreprinse de Guvernul României, acțiunile Consiliului Local al Municipiului Iași, în calitate de unic acționar al societății, acțiuni care pot influența mediul de afaceri și implicit evoluția generală a societății. Reglementările care au impact asupra mediului de afaceri includ legislația, politicile fiscale, normele de mediu, politicile de infrastructură și dezvoltare etc.

Factorii politico-legislativi influențează activitatea Termo-Service S.A. atât pozitiv, cât și negativ.

Influența pozitivă asupra activității societății constă în aceea că unicul acționar îl reprezintă un organism colectiv cu putere decizională la nivel local, fapt care reprezintă un motiv de sporire a încrederii clienților/potețialilor clienți.

Influența negativă asupra activității societății se referă la repetatele schimbări de ordin legislativ, schimbări pe care unii clienții le acceptă cu greutate.

Societatea trebuie să se folosească de factorii politici favorabili acum pentru că aceștia pot fi modificați în timp.

4.2 Factori economici

Activitatea societății este strâns legată de evoluția economiei naționale, astfel influențele macroeconomice se pot observa în fluctuațiile comisionului de administrare și a costurilor cu materialele utilizate pentru administrarea tehnică.

Economia mondială se afla într-o perioadă de recesiune, ceea ce afectează negativ și economia României fără a exista o previziune optimistă pentru 2023-2027. Recesiunea și instabilitatea economică sunt accentuate de criza pandemică începută în 2020 și războiul din Ucraina. În aceste condiții, economia României, rămâne destul de firavă, rămânând în zona unei creșteri economice modeste. Contextul macroeconomic la nivel național și internațional determină restrângeri la nivelul activității industriale. În aceste condiții, societatea trebuie să acționeze cu prudență în vederea protejării echilibrului sau financiar bazat pe stabilitatea partenerilor săi de afaceri.

Influențele negative asupra activității societății sunt cele legate de creșterile de prețuri la utilități și de creșterea salariului minim pe economie, dar cu toate acestea societatea și-a păstrat portofoliul de clienți, însă raportat la numărul total de apartamente de pe raza Municipiului Iași aparent a înregistrat o scădere a cotei de piață.

Societatea Termo-Service S.A., a încheiat exercițiul financiar pe anul 2022 înregistrând profit. Acest aspect reprezintă un factor încurajator că societatea va rămâne una profitabilă, obiectiv ce constituie principalul scop al actualului Consiliu de Administrație.

4.3 Factori sociali

Mediul socio-cultural reprezintă un complex de elemente cu caracteristici de maximă eterogenitate din punctul de vedere al efectelor și al ariei de acțiune.

Activitatea societății este strâns legată de nivelul de înțelegere a conceptului de ”condominiu” de către clienții secundari, membrii asociațiilor de proprietari cu care sunt încheiate contracte de prestări servicii.

Creșterea constantă a costurilor vieții, deși însoțită și de o creștere a nivelului veniturilor, a determinat nemulțumiri din partea clienților secundari, având impact direct asupra nivelului veniturilor încasate, aspect ce poate influența într-un mod negativ rezultatele financiare ale societății.

4.4 Factorii tehnologici

Tehnologia este în continuă schimbare, inovația fiind factor de dezvoltare economică. În sensul larg al noțiunii, tehnologia constituie acea competență a macromediului care reprezintă un set de procese prin care o combinație de resurse sunt transformate în produse.

Modernizarile punctuale prin inițierea unor programe de investiții alături de implementarea unor Sisteme IT novative și sistemul de management integrat pot contribui la eficientizarea activităților derulate la nivelul societății.

4.5 Factori critici de succes

Factorii critici de succes reprezintă elementele esențiale ce asigură succesul și dezvoltarea societății pe termen mediu și lung.

Au fost identificați următorii factori critici de succes:

- Realizarea programelor investiționale destinate modernizării;
- Creșterea calității și atractivității serviciilor oferite de societate;
- Marketing adecvat al serviciilor prestate de societate;
- Proiecte pentru absorbție de finanțări nerambursabile alocate formării profesionale continue, etc;
- Excelență operațională prin adaptarea organizațională, îmbunătățirea proceselor, guvernare corporativă sănătoasă.

V. Principii directoare privind administrarea societății

Lumea este într-o continuă schimbare, în consecință încercăm să fim cu un pas înainte, pentru a înțelege factorii principali care aduc schimbarea, pentru a ne putea adapta ușor și pentru a rămâne pe piață. Abilitatea de a ne adapta ne face să avem o abordare competitivă și pragmatică în tot ceea ce facem.

Principiile directoare privind administrarea societății în perioada 2023-2027 sunt:

- a) dezvoltarea durabilă** (sustenabilă) a societății, principiu conform căruia societatea își ia angajamentul de a menține un comportament responsabil față de toate părțile interesate (stakeholderi) și de a contribui la o dezvoltare economică, prin integrarea în propriul model de business a tuturor aspectelor sociale și de mediu;
- b) eficiența**, principiu conform căruia în toate activitățile desfășurate societatea se va urmări maximizarea rezultatelor în relație cu resursele utilizate;
- c) economicitate**, principiu conform căruia se va urmări în permanență minimizarea costului resurselor alocate pentru atingerea rezultatelor estimate ale unei activități, cu menținerea calității corespunzătoare a acestor rezultate în utilizarea resurselor umane și materiale ale societății;
- d) eficacitate**, principiu conform căruia se va urmări gradul de îndeplinire a obiectivelor programate pentru fiecare dintre activități și raportul dintre efectul proiectat și rezultatul efectiv al activității respective;
- e) transparența și accesul liber la informații**, principiu conform căruia activitățile desfășurate de societate sunt publice și supuse monitorizării tuturor părților interesate: clienți, furnizori, asociați, angajați etc.;
- f) profesionalism**, principiu conform căruia toți angajații societății au obligația de a îndeplini atribuțiile de serviciu cu responsabilitate, competență, corectitudine și conștiinciozitate;
- g) protecția și conservarea mediului**, principiu conform căruia în toate activitățile desfășurate de societate trebuie să constituie o prioritate respectarea cu strictețe a reglementărilor existente pe plan național și european privind protecția mediului, ca fiind un obiectiv de interes public major care asigură o dezvoltare durabilă.

VI. Misiune, Viziune, Relația cu acționarii și părțile interesate

6.1 Misiune

Misiunea Termo-Service S.A. este oferirea de servicii de calitate în domeniul administrării condominiilor ce aparțin Asociațiilor de proprietari/chiriași, în baza contractelor încheiate cu acestea precum și activități de întreținere și reparații instalații și construcții.

Misiunea administratorului societății este aceea de a urmări direcțiile strategice de dezvoltare continuă și durabilă a societății, politicile economice și comerciale, în conformitate cu mandatul acordat, de stabilire a obiectivelor pe termen mediu și scurt și a indicatorilor de performanță și de identificare a măsurilor care trebuie întreprinse în vederea îndeplinirii acestora, astfel încât societatea să devină un lider local în domeniul serviciilor de profil, un etalon de responsabilitate socială față de comunitate. Echipa managerială își asumă această misiune și o duce la îndeplinire implicându-se în planificarea, organizarea, coordonarea și controlarea activității din organizație – toate acestea în baza legislației în vigoare, a deciziilor Consiliului de Administrație și a hotărârilor Adunării Generale a Acționarilor, precum și a regulamentului intern și a regulamentului de organizare și funcționare.

6.2 Viziune

Viziunea societății este aceea de a deveni cel mai important furnizor de servicii de administrare imobile la nivelul Municipiului Iași.

Viziunea administratorului, realistă și realizabilă pe termen scurt și mediu, conturează o societate care se dorește a fi solidă, ale cărui principal obiectiv va fi satisfacerea cerințelor clienților prin calitatea serviciilor prestate, în condiții de utilizare eficientă și eficace a resurselor disponibile.

Viziunea noastră este aceea a unei societăți în care salariații colaborează strâns cu clienții pentru a înțelege mai bine problemele lor reale, pentru a presta servicii de calitate și pentru a fi considerați un partener de încredere în domeniul administrării condominiilor. Abilitatea de a combina experiența profesională, un management de calitate și o reputație bună face ca SC Termo-Service SA să devină partenerul ideal în domeniul administrării condominiilor.

Societatea Termo-Service S.A. are ca viziune perfecționarea continuă a activității astfel încât oferta societății să devină alegerea naturală a clienților.

Viziunea ca mesaj către clienți este de a oferi servicii performante și de calitate în condiții nediscriminatorii și transparente.

Viziunea ca mesaj către acționari este de a fi o societate performantă, orientată spre creșterea continuă a plusvalorii strategice, cu afaceri predictibile și profitabile.

6.3 Valori

Valorile reprezintă cadrul în care ne desfășurăm activitatea, iar scopul tuturor angajărilor Termo-Service este să le pună în practică în munca de zi cu zi pentru realizarea viziunii societății ce se conturează în jurul unor principii esențiale:

- **Calitate:** toate societățile promet servicii de calitate, dar puține reușesc să le livreze, echipa Termo-Service este pregătită pentru calitate, furnizăm doar servicii care contează.
- **Respectul și integritatea ne ghidează comportamentul:** reflectă atât respectul dintre colegi, cât și aprecierea pentru clienții, partenerii, furnizorii și acționarii noștri, dar și pentru societate și mediul înconjurător.
- **Satisfacția clienților:** clientul este centrul activității societății noastre; satisfacerea cerințelor clienților prin comunicarea directă și permanentă în vederea perceperii și anticipării dorințelor și necesităților lor. Creșterea gradului de responsabilitate și promptitudine în ducerea la îndeplinire a angajamentelor asumate față de clienți.
- **Dezvoltare:** ne place să creștem ca oameni și ca organizație. Cunostintele sunt ceea ce ne fac valorosi. Incurajăm în permanentă dezvoltarea oamenilor, prin training profesional sau crearea de echipe atât în interiorul organizației, cât și împreună cu partenerii noștri.

6.4 Relația cu acționarii și părțile interesate

În desfășurarea activităților sale, societatea generează și afectează interese ce se prezintă în forme diverse în funcție de părțile interesate.

Cadrul optim pentru îndeplinirea misiunii societății se bazează pe respectarea intereselor acționarului și a tuturor părților implicate în activitatea societății. În acest sens și în concordanță cu valorile promovate, se definește mai jos un set de linii directoare, care ghidează societatea în creșterea valorii adăugate și consolidarea încrederii în relația cu părțile interesate.

6.4.1 În relația cu autoritate tutelară respectiv Municipiul Iași, Consiliul de Administrație al Societății Termo-Service S.A. își propune ca aceasta să fie caracterizată de transparență, comunicare și colaborare. Astfel, actualul consiliu își ia angajamentul ca semestrial să înainteze Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate al administratorilor societății prin intermediul căruia acționarii pot monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin prezentul plan, parcursul economic al societății, calitatea serviciilor prestate precum și alte aspecte de interes pentru aceștia.

Consiliul de Administrație își propune ca relația cu acționarii societății să fie fundamentată pe principiul bunei credințe fapt ce va genera o colaborare și un sprijin reciproc benefic pentru dezvoltarea durabilă a societății.

Mai mult, prin prezentul plan ne angajăm să furnizăm tuturor părților interesate informațiile specifice, de interes general, complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății, cu privire la obiectivele de dezvoltare ale societății și la strategia acesteia.

6.4.2 În relația cu clienții, Societatea Termo-Service SA are în vedere prestarea de servicii de administrare performante prin următoarele măsuri:

- creșterea gradului de informare a clienților cu privire la cadrul legal de organizare și funcționare a asociațiilor de proprietari/chiriași prin folosirea tuturor mijloacelor de informare (presă scrisă, tv,

online, audiențe zilnice),

- intensificarea activității de recuperare a restanțelor clienților rău platnici, creșterea gradului de informare a clienților privind lucrările conexe realizate cu formațiile de lucru ale societății, armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative.
- preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al populației:
- monitorizarea atentă a modului de interacțiune a angajaților cu clienții, în vederea sancționării comportamentelor care dăunează imaginii societății;
- urmărirea asigurării continuității serviciilor oferite (administrare, reparații și întreținere instalații atât către asociații de proprietari/chiriași cât și către agenții economici);
- îmbunătățirea continuă a relațiilor de comunicare și colaborare cu fiecare categorie de clienți în parte;
- creșterea gradului de încasare, respectiv recuperare a creanțelor.

6.4.3 În relația cu furnizorii de servicii, care se află în relație directă cu clienții societății, Societatea Termo-Service S.A își propune:

- să respecte reglementările legale în vigoare.
- să respecte standardele de calitate și performanță pentru serviciile prestate.
- să asigure transparența informațiilor cu privire la monitorizarea activităților desfășurate

6.4.4 În relația cu autoritățile locale, S.C. Termo- Service SA va fi preocupată de:

- să respecte reglementările în vigoare;
- implicarea în modificarea/armonizarea legislației;
- participarea activă la elaborarea strategiilor în domeniul administrării condominiilor din Municipiul Iași;
- îndeplinirea obligațiilor asumate prin contractul de administrare;
- comunicarea promptă și eficientă pe linie ierarhică și operativă, în condiții de transparență cu Autoritățile Administrației Publice Locale.

6.4.5 În relația cu angajații societății, Societatea Termo-Service SA își propune ca aceasta să fie una bazată pe stabilitate, sprijin și respect reciproc.

Totodată, în măsura în care situația financiară a societății ne permite acest lucru, dorim să adoptăm o strategie de motivare prin forma de salarizare astfel încât aceștia să-și execute sarcinile și atribuțiile de serviciu specificate în fișa postului la un nivel de eficiență ridicat.

6.4.6 În relația cu partenerii contractuali, societatea va urmări respectarea cadrului legal în derularea tuturor activităților pe bază de corectitudine, respect și exigență profesională, respectarea termenilor contractuali, colaborare transparentă bazată pe etica în afaceri.

VII. Plan de lucru al Consiliului de Administrație și a Comitetelor Consultative

7.1. Planul propriu de lucru al Consiliului de Administrație

Planul propriu de lucru al Consiliului de Administrație în ansamblul său cuprinde:

- Stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății,
- Urmărirea execuției planului de administrare, a modului de îndeplinire a indicatorilor de performanță de către directorul general;
- Respectarea prevederilor legale din OUG nr. 109/2011;
- Urmărirea elaborării planului de management;
- Analiza lunară a îndeplinirii indicatorilor de performanță de către directorul societății;
- Pregătirea și susținerea rapoartelor periodice prevăzute de lege în fața Adunării Generale a Acționarilor;
- Pregătirea ședințelor Adunării Generale a Acționarilor;
- Avizarea sau aprobarea după caz, conform prevederilor actului constitutiv, a materialelor pregătite de societate și avizate de Directorul General care intră pe ordinea de zi a Consiliului de Administrație;

7.2 Planul propriu de lucru al comitetului de nominalizare și remunerare

Componentă și Obiectiv

Comitetul de nominalizare și remunerare este format din 3 administratori neexecutivi, din care unul este independent și va decide cu majoritatea voturilor membrilor sai.

Comitetul de Nominalizare și Remunerare asistă Consiliul de Administrație în îndeplinirea responsabilităților proprii de acțiune și supraveghere în procesul de nominalizare (recrutare și selecție) și remunerare a administratorilor și directorilor.

Comitetul de Nominalizare și Remunerare este însărcinat cu desfășurarea activităților specifice, precum și de analize, verificări și investigații și cu elaborarea de recomandări, înaintând Consiliului de Administrație în mod regulat rapoarte asupra activității sale.

Întrunirile

Comitetul de nominalizare și remunerare se întrunește de câte ori este necesar, dar cel puțin de două ori pe an, când va analiza rezultatele semestriale și anuale și prezentarea acestora către consiliul de administrație și în adunarea generală a acționarilor.

Atribuții și competențe

Comitetul de Nominalizare și Remunerare decide cu majoritatea voturilor membrilor săi, având următoarele atribuții:

- formulează propuneri pentru funcțiile de administratori;
- elaborează și propune Consiliului de Administrație procedura de selecție a candidaților pentru

funcțiile de director;

- formulează propuneri privind remunerarea administratorilor și directorilor;
- în procesul de evaluare și selecție a administratorilor și directorilor, comitetul de nominalizare poate fi asistat de un expert independent;
- elaborează recomandări privind nivelul componentei variabile a remunerației administratorilor;
- recomanda Consiliului de Administrație candidații propuși pentru ocuparea posturilor vacante de administrator;
- elaborează un raport anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, în cursul anului financiar.
- Raportul este prezentat adunării generale a acționarilor și cuprinde cel puțin informații privind:
- structura remunerației, cu explicarea ponderii componentei variabile și componentei fixe;
- criteriile de performanță ce fundamentează componenta variabilă a remunerației, raportul dintre performanța realizată și remunerație;
- considerentele ce justifică orice schemă de bonusuri anuale sau avantaje nebănești.
- eventualele scheme de pensii suplimentare sau anticipate;
- informații privind durata contractului, perioada de preaviz negociată, cuantumul daunelor-interese pentru revocare fără justă cauză.

Responsabilități de raportare

Comitetul de Nominalizare și Remunerare va analiza rezultatele semestriale și anuale și va raporta către Consiliul de Administrație.

7.3 Planul propriu de lucru al Comitetului de Audit

Componentă și Obiectiv

Comitetul de Audit cuprinde trei membri ai Consiliului de Administrație, care sunt administratori neexecutivi. Cel puțin un membru al comitetului consultativ de audit trebuie să aibă experiență în domeniul economic, contabilitate, de audit sau financiar.

Comitetul de Audit asistă Consiliul de Administrație în îndeplinirea responsabilităților proprii de supraveghere pentru procesul de raportare financiară, raportare de management, sistemul controlului intern, procesul de audit și procesul organizațional de monitorizare a conformității cu legele.

Comitetul de Audit este însărcinat cu desfășurarea de analize, verificări și investigații și cu elaborarea de recomandări, înaintând Consiliului de Administrație în mod regulat rapoarte asupra activității sale, pentru asigurarea unui standard ridicat de calitate a misiunilor încredințate.

Comitetul de audit este însărcinat cu analiza caracterului legal și a eficienței activității de auditare.

Comitetul de Audit îndeplinește atribuțiile prevăzute de Legea 162/2017 privind auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate și de modificare a unor acte

normative.

Autoritate

Comitetul de Audit deține autoritatea de a conduce sau autoriza activități de control, verificare și investigații referitoare la orice aspect circumscris orizontului său de responsabilitate. El este împuternicit:

- să solicite auditorilor externi sau interni, specialiștilor sau altor persoane sfaturi sau asistență pentru conducerea unei activități de control, verificare și investigație;
- să solicite orice informații ce îi sunt necesare de la angajați, sau de la terțe părți implicate;
- să organizeze întâlniri cu managerii din companie, auditorii interni și externi, în funcție de situație.

Componență

Comitetul de Audit cuprinde trei membri ai Consiliului de Administrație, care sunt administratori neexecutivi. Cel puțin un membru al comitetului consultativ de audit trebuie să aibă experiență în domeniul economic, contabilitate, de audit sau financiar.

Întrunirile

Comitetul de Audit se întrunește ori de câte ori este necesar, dar cel puțin de două ori pe an, când va analiza rezultatele semestriale și anuale și prezentarea acestora către Consiliul de Administrație și în Adunarea Generală a Acționarilor.

Comitetul de Audit poate invita conducătorii departamentelor de audit intern și control intern, auditori sau alte persoane pentru a participa la întâlniri dacă este necesar.

Atribuții și competențe

Comitetul de Audit are următoarele atribuții:

- monitorizează procesul de raportare financiară;
- monitorizează eficacitatea sistemelor de control intern, de audit intern, după caz și de management al riscurilor din cadrul societății comerciale;
- monitorizează auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate;
- verifică și monitorizează independența auditorului statutar sau a firmei de audit și, în special, prestarea de servicii suplimentare entității auditate.
- În exercitarea atribuțiilor prevăzute de lege Comitetul de Audit:
 - avizează rapoartele financiare;
 - avizează planul și rapoartele de audit;
 - monitorizează auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate;
 - întocmește rapoarte către Consiliul de Administrație despre activitățile Comitetului, aspecte și

recomandări asociate.

- întocmește rapoarte anuale către Adunarea Generală a Acționarilor privind activitatea comitetului de audit.
- avizează orice alte rapoarte pe care le emite compania care sunt legate de responsabilitățile Comitetului.

Responsabilități de raportare

- Va raporta periodic către Consiliul de Administrație despre activitățile Comitetului, aspecte și recomandări asociate.
- Va raporta anual către Adunarea Generală a Acționarilor, responsabilitățile acestuia și cum au fost ele îndeplinite și alte informații pretinse prin lege.
- Analizele, verificările, investigațiile și recomandările se vor constitui în rapoarte scrise ce vor fi prezentate Consiliului de Administrație.

7.4 Atribuțiile ce au fost delegate de către Consiliul de Administrație Directorului General sunt următoarele:

- ✓ Conducerea nemijlocită și efectivă a întregii activități a societății;
- ✓ Organizarea și controlul pentru asigurarea integrității gestiunii societății;
- ✓ Stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar;
- ✓ Supravegherea activității personalului de conducere și angajaților societății;
- ✓ Conceperea și aplicarea strategiilor și/sau politicilor de dezvoltare a societății;
- ✓ Stabilirea structurii organizatorice a societății;
- ✓ Angajarea și concedierea personalului salariat, cu respectarea prevederilor cu privire la legislația muncii și a prevederilor Contractului Colectiv de Muncă.
- ✓ Stabilirea drepturilor salariale ale salariaților și ale persoanelor cu funcții de conducere din cadrul societății;
- ✓ Negocierea Contractului Colectiv de Muncă și stabilirea îndatoririlor și drepturilor personalului pe compartimente, precum și nivelul de salarizare;
- ✓ Reprezentarea Societății în relațiile cu terții - persoane fizice sau juridice, încheierea actelor juridice în numele și pe seama societății conform legii;

VIII. Analiza strategică a societății

Strategia locală privind dezvoltarea și funcționarea pe termen mediu și lung a societății are rolul de a răspunde provocărilor legate de deprivarea severă de locuire în Municipiul Iași, determinată de costurile ridicate de întreținere, insalubritate și supraaglomerare a locuințelor.

Dezvoltarea accelerată a segmentului imobiliar în Municipiului Iași a creat premisele dezvoltării unei piețe concurențiale din ce în ce mai puternice în domeniul serviciilor de administrare a condominiilor astfel încât este necesară o nouă viziune managerială a factorilor de decizie asupra perspectivelor de evoluție ale Societății Termo-Service S.A. având la bază premisa că numai printr-un bun management se va putea menține o stabilitate economică a societății și menținerea ca lider de profil.

Strategia locală susține avantajul competitiv al societății în acest sector care constă în aceea că unicul acționar îi reprezintă un organism colectiv cu putere decizională la nivel local, fapt care reprezintă un motiv de sporire a încrederii clienților/potențialilor clienți.

Strategia locală este fundamentată pe necesitatea stabilirii politicilor și obiectivelor strategice în domeniul administrării condominiilor în scopul asigurării cadrului pentru crearea unui sistem integrat de gestionare a performanțelor funcționale, tehnice și calitative a clădirilor de locuințe din municipiul Iași.

Strategia locală în domeniul în care acționează S.C. Termoservice S.A. este guvernată de următoarele obiective:

- ✓ creșterea cotei de piață și întărirea poziției pe o piață concurențială, prin aplicarea unor tarife competitive și îmbunătățirea calității lucrărilor executate și a serviciilor prestate de societate;
- ✓ realizarea unei profitabilități rezonabile;
- ✓ creșterea productivității muncii prin ridicarea gradului de pregătire și asigurarea condițiilor necesare stimulării resursei umane;
- ✓ creșterea portofoliului de clienți – persoane fizice, juridice, inclusiv a portofoliului de contracte de prestări servicii/execuții lucrări, în vederea creșterii cotei de piață și întăririi poziției pe o piață concurențială;
- ✓ îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;
- ✓ menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate, securitate în muncă și responsabilitate socială;
- ✓ tehnologizarea activității prin modernizări, achiziții de mașini, utilaje și echipamente performante;
- ✓ îmbunătățirea permanentă imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;
- ✓ asigurarea continuității activității societății;

- ✓ creșterea eficienței generale a societății prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- ✓ îmbunătățirea mentalității proactive a personalului și a celor ce lucrează în numele societății, în ceea ce privește calitatea, protecția mediului înconjurător, responsabilitatea socială și securitate în muncă;
- ✓ dezvoltarea durabilă a serviciilor;
- ✓ introducerea unor metode moderne de management, de elaborare și implementare a strategiilor, politicilor, programelor și/sau proiectelor din sfera serviciilor de utilități publice;
- ✓ atragerea de noi resurse la bugetul local;
- ✓ crearea de noi locuri de muncă în societate;
- ✓ construirea de relații strategice cu partenerii interni și externi prin încurajarea și sprijinirea comunităților de afaceri și de dezvoltare care să ducă la noi investiții;
- ✓ reprezentarea intereselor și protejarea drepturilor pe care le au clienții; soluții noi, inteligente, creative, pentru a asigura succesul, într-o manieră optimă pentru interesul clientului, în conformitate cu legislația română în vigoare și metode alternative de soluționare a conflictelor atunci când este posibil;
- ✓ protecția și conservarea mediului natural și construit;
- ✓ asigurarea igienei și sănătății populației;
- ✓ liberul acces la informațiile privind serviciile publice.

Societatea va urmări realizarea acestor obiective strategice acestora printr-o serie de obiective tactice:

- ✓ asigurarea unei rate a profitului și a unei lichidități curente conform țintelor stabilite;
- ✓ asigurarea permanentă a cash-flow-ului necesar bunei desfășurări a activităților productive și a celor investiționale;
- ✓ asigurarea calitatii serviciilor ;
- ✓ asigurarea satisfacției clienților;
- ✓ revizuirea, evaluarea și raportarea performanței directorului;
- ✓ stabirea și respectarea politicilor de transparență și comunicare;
- ✓ asigurarea implementării Planului de administrare și a Planului de management.

Societatea Termo – Service S.A va urmări promovarea următoarelor valori:

- ✓ Corectitudine și loialitate;
- ✓ Participare responsabilă și transparență;
- ✓ Calitate și Profesionalism;
- ✓ Eficiența, eficacitate, economicitate;

- ✓ Predictibilitatea și adecvarea la nevoi.

Responsabilitatea socială și parteneriatul cu Municipiul Iași reprezintă priorități în dezvoltarea societății.

Termo Service S.A. își va propune o creștere sustenabilă a activității cu ajutorul celor două motoare principale:

- ✓ oferirea de servicii de calitate în domeniul administrării condominiilor ce aparțin Asociațiilor de proprietari/chiriași, în baza contractelor încheiate cu acestea precum și activități de întreținere și reparații instalații și construcții.
- ✓ asigurarea managementului serviciului public de alimentare cu energie termică – producție, transport, distribuție și furnizare în municipiul Iași.

Managementul societății va fi orientat spre respectarea principiilor de management corporativ în vederea dezvoltării serviciului de administrare a condominiilor în condiții de profitabilitate, de maximizare a eficienței și eficacității activității, de calitate superioară a serviciilor realizate, de protecție a mediului și de asigurare a securității și sănătății angajaților.

Societatea își desfășoară activitatea într-o piață liberă, concurențială, conform Legii societăților nr.31/1990, republicată, iar pentru a-și eficientiza activitatea este necesară atragerea de investiții în vederea creării unui cadru de dezvoltare sustenabil pe termen mediu și lung.

Obiectivele societății vor fi centrate pe creșterea performanțelor de ansamblu ale societății prin realizarea indicatorilor de performanță, prin armonizarea practicilor manageriale cu principiile guvernantei corporative dar și realizarea de noi investiții din surse proprii sau surse atrase care să asigure reducerea costurilor serviciilor.

Misiunea Termo Service S.A. este de a contribui la creșterea calității vieții cetățenilor municipiului Iași prin oferirea de servicii de înaltă calitate la prețuri sustenabile prin aplicarea unor politici și strategii de management care să confere stabilitate entităților administrate.

8.1 Obiectivele strategice ale societății

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

1. Desfășurarea activității societății în condiții de eficiență economică.

Direcții de acțiune:

- ✓ Asigurarea profitabilității activității de prestare de servicii de administrare a condominiilor;
- ✓ Menținerea portofoliului de clienți;
- ✓ Eficiența și eficacitate în utilizarea fondurilor proprii și atrase;
- ✓ Optimizarea costurilor de producție a energiei termice prin re tehnologizarea sau modernizarea echipamentelor de producție astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;

- ✓ Optimizarea costurilor de distribuție și furnizare a energiei termice prin continuarea modernizării infrastructurii de distribuție, cu sprijinul Primăriei Municipiului Iași, în vederea atingerii parametrilor sociali ceruți de consumatori;
- ✓ Diversificarea activității în scopul creșterii performanței societății și a competitivității acesteia pe piața locală;
- ✓ Creșterea cotei de piață și întărirea poziției pe o piață concurențială, prin aplicarea unor tarife competitive și îmbunătățirea serviciilor prestate de societate;
- ✓ Elaborarea și aprobarea Strategiei anuale a achizițiilor publice prin *Programul anual de achiziții publice* în concordanță cu cerințele H.G.nr.395/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor referitoare la atribuirea contractului de achiziție publică/acordului-cadru din Legea nr.98/2016 privind achizițiile publice precum și actualizarea lui în concordanță cu modificările intervenite pe parcursul exercițiului financiar;
- ✓ Aplicarea unor metode performante de management care să conducă la reducerea costurilor de operare și la diminuarea cheltuielilor de funcționare, inclusiv prin aplicarea procedurilor concurențiale prevăzute de normele legale pentru achiziții publice de lucrări, bunuri și servicii;
- ✓ Creșterea cotei de piață prin promovarea de valori pozitive, care sunt mai apropiate de noile valori ale clienților actuali și potențiali;
- ✓ Recuperarea creanțelor înregistrate din activitatea de exploatare a bunurilor proprietate publică și privată a Municipiului, aflate în administrarea societății;
- ✓ Creșterea ponderii activităților secundare în veniturile totale ale societății, prin adaptarea ofertei de lucrări la cerințele clienților, prin contractarea și executarea de lucrări la terți sau încheierea de contracte de mentenanță cu instituții publice;
- ✓ Realizarea unei profitabilități rezonabile;
- ✓ Stabilirea, negocierea și aprobarea unor indicatori de performanță financiari și nefinanciari, în conformitate cu prevederile H.G. nr.639/2023, astfel încât, aceștia să reflecte evoluția societății și să permită o evaluare reală a performanțelor manageriale; Criteriile de performanță, așa cum vor fi ele stabilite prin contractul de mandat, trebuie să fie de natură să definească și să măsoare efortul depus/calitatea managementului pentru eficientizarea activităților și realizarea obiectivelor generale din contractul de mandat.

2. Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor prestate:

Direcții de acțiune:

- ✓ Creșterea flexibilității organizației prin eficientizarea procedurilor și proceselor interne;
- ✓ Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi, pentru facilitarea comunicării cu clienții societății și a unui schimb de informații cât mai rapid și sigur;

- ✓ Eficientizarea procedurilor și proceselor interne;
- ✓ Creșterea portofoliului de clienți - persoane fizice și juridice, prin promovarea unor politici adaptate evoluției mediului de afaceri concurențial;
- ✓ Creșterea calității serviciilor prin asigurarea unui management eficient și integrarea măsurilor prevăzute de sistemul de control managerial intern;
- ✓ Tehnologizarea activității desfășurate de Societatea Termo-Service S.A. prin modernizări și/sau achiziții de utilaje performante;
- ✓ Introducerea unor metode moderne de management;
- ✓ Introducerea unor metode moderne de elaborare și implementare a strategiilor, politicilor, programelor și/sau proiectelor din sfera serviciilor de utilități publice;
- ✓ Implementarea de noi tehnologii pentru facilitarea unei comunicări și a unui schimb de informații cât mai rapid și sigur;

3. Promovarea competenței profesionale

Direcții de acțiune:

- ✓ Creșterea eficienței generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- ✓ Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism;
- ✓ Crearea unui mediu favorabil în companie și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și cursuri de perfecționare;
- ✓ asigurarea finanțării pregătirii profesionale, de 0,5% din fondul de salarii.
- ✓ Implementarea unui sistem de evaluare a performanței angajaților.

4. Orientarea către client

Direcții de acțiune:

- ✓ Preocupare permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- ✓ Îmbunătățirea continuă a relației cu clienții prin dezvoltarea și diversificarea mijloacelor de comunicare, informare și consultanță;
- ✓ Menținerea unui dialog permanent cu societățile comerciale, clienții/potențialii clienți.
- ✓ Informarea permanentă a opiniei publice asupra activității societății S.C.Termoservice S.A.
- ✓ Promovarea în continuare a abordării centrate pe interesul beneficiarului, drept premisă a îmbunătățirii calității serviciilor furnizate.
- ✓ Înțelegerea permanentă a nevoilor beneficiarilor și reconsiderarea continuă a serviciilor de administrare, din această perspectivă.
- ✓ Asigurarea unui nivel optim al ratei de soluționare a reclamațiilor, precum și al vitezei de

răspuns la reclamații/petiții, în scopul de a asigura creșterea nivelului de satisfacție al clienților.

5. Asigurarea continuității prestării serviciului de administrare a condominiilor cantitativ și calitativ

Direcții de acțiune:

- ✓ Siguranța în exploatare;
- ✓ Asigurarea continuității și calității serviciului;
- ✓ Accesibilitatea prețurilor la consumator;
- ✓ Respectarea activității de distribuție și furnizare a energiei termice, a reglementarilor și legislației aplicabile;
- ✓ Promovarea sistemului centralizat de energie termică.

6. Buna guvernare corporativă prin armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernării corporative

Direcții de acțiune:

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

7. Grija pentru mediu:

Direcții de acțiune:

- ✓ gestionarea rațională a resurselor naturale;
- ✓ promovarea în rândul asociațiilor de proprietari a politicilor privind energia curată și eficiența energetică în vederea susținerii unei economii cu emisii scăzute de carbon prin instalarea/modernizarea de noi capacități de cogenerare a energiei electrice (prin instalarea/modernizarea de noi capacități de cogenerare de înaltă eficiență obținându-se economii în consumul de energie primară);
- ✓ eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- ✓ achiziția unor produse, materii prime și materiale ecologice și/sau cu un impact minim asupra mediului, precum și importul/dezvoltarea unor tehnologii de lucru care să aibă în vedere mediul înconjurător;
- ✓ implementarea eficientă a tehnologiilor moderne conform standardelor europene;
- ✓ conștientizarea populației în vederea selectării la sursă a materialelor reciclabile va fi promovată ca măsură orizontală de educație și conștientizare pe probleme de mediu;

sprijinirea asociațiilor de proprietari în ceea ce privește menținerea și refacerea ecosistemelor degradate (plantări de arbori, gazon, etc.).

8.2 Criterii și indicatori cheie de performanță

Criteriile și indicatorii cheie de performanță reprezintă, în expresie cantitativă și valorică, principalele rezultate ale societății, pe care Consiliul de Administrație se angajează să le obțină prin conducerea, gestionarea și organizarea activității acesteia, urmărindu-se:

- Creșterea profitabilității societății;
- Îndeplinirea obligațiilor către Bugetul de stat și Bugetul asigurărilor sociale de stat și fonduri speciale;
- Realizarea programului de investiții;
- Asigurarea calității serviciilor ;
- Asigurarea satisfacției clienților;
- Revizuirea, evaluarea și raportarea performanței directorului;
- Stabilirea și respectarea politicilor de transparență și comunicare;

Indicatorii cheie de performanță trebuie să fie de natură să definească și să măsoare efortul depus/calitatea managementului pentru eficientizarea activităților și realizarea obiectivelor generale din contractul de mandat.

Ținând cont de specificul activității de administrare condominii, alături de obiectivele de mai sus se așteaptă îndeplinirea unei serii de criterii de performanță în măsură să asigure îndeplinirea scopurilor strategice ale societății, după cum urmează:

- Productivitatea muncii
- Cheltuielile totale la 1000 lei venituri totale
- Profitul brut
- Soluționarea solicitărilor clienților
- Menținerea numărului de clienți administrați
- Creșterea volumului tranzacțiilor on-line în totalul tranzacțiilor
- Asigurarea accesibilității la plată pentru persoanele cu dizabilități

Indicatorii cheie de performanță au fost stabiliți în conformitate cu legislația în vigoare, pe 4 categorii:

- I.C.P. Financiară,
- I.C.P. Operațională,
- I.C.P. Orientată către servicii publice,
- I.C.P. Responsabilități specifice activității de guvernanta corporativă.

Principiile directoare privind administrarea Societății, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice prevăzute în Planul de Administrare, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru membrii consiliului de administrație, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a Societății.

Indicatorii de performanță reprezintă instrumente de măsurare cantitativă și calitativă a performanței

financiare care indică atingerea unor obiective cuantificabile raportate la ținte specifice de performanță. Indicatorii-cheie de performanță reprezintă indicatori de performanță prevăzuți în anexă la contractul de mandat (ICP).

Măsurarea performanței societății reprezintă un proces de îmbunătățire a activităților desfășurate și utilizării resurselor angajate în scopul îndeplinirii eficiente a obiectivelor strategice asumate de administratori prin planul de administrare al societății, plan ce cuprinde componenta de administrare, componenta de management și indicatorii cheie de performanță financiare și nefinanciare pentru calculul componentei variabile a remunerației.

Indicatorii de performanță pentru monitorizarea performanței societății constau în supravegherea, urmărirea de către conducerea societății, prin intermediul unor indicatori relevanți, a performanțelor activităților aflate în coordonare și pentru a identifica eventualele abateri de la țintele stabilite și luarea măsurilor de corecție. Indicatorii cheie de performanță (ICP) sunt indicatorii selectați pentru acordarea componentei variabile a remunerației pentru administratori. Aceștia sunt clasificați în conformitate cu prevederile HG 639/2023 ca financiare și nefinanciare, cei nefinanciare fiind prin natura lor operaționali și de guvernare corporativă. Indicatorii cheie de performanță (ICP) financiare și nefinanciare sunt selectați cu respectarea prevederilor și criteriilor prevăzute de capitolul II – Metodologia de stabilire a indicatorilor cheie de performanță financiare și nefinanciare și a componentei variabile a remunerației – din HG nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din OUG nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare. La selectarea categoriilor de ICP se are în vedere relevanța acestora în administrarea societății și măsura în care acestea sunt aplicabile activității de bază. În procesul de stabilire a denumirii, a numărului și importanței indicatorilor-cheie de performanță se au în vedere obiectivele de performanță aferente.

Planul de administrare vizează consolidarea societății și păstrarea competitivității în ceea ce privește calitatea serviciilor de administrare, performanțele financiare și nivelul investițional.

IX. Transparență și raportare

Prin grija președintelui consiliului de administrație, societatea are obligația de a publica pe pagina proprie de internet, pentru accesul acționarilor și al publicului, documente și informații conform cu art. 51 din OUG 109/2011 privind guvernarea corporativă.

Într-un mediu concurențial puternic, în care este esențială asigurarea confidențialității informației profesionale și, în mod particular, a secretului profesional în domeniul de activitate, societatea dispune de reguli interne pentru a asigura acest echilibru între: necesitatea păstrării informațiilor confidențiale și necesitatea dezvăluirii informațiilor corporative relevante în scopul protecției intereselor acționarului, precum și a celorlalte categorii de părți interesate. În scopul asigurării transparenței și accesului la informație al tuturor părților interesate, cât și respectării prevederilor legale în vigoare, societatea asigură diseminarea informațiilor relevante cu privire la societate, inclusiv aspectele principale ale politicii sale de guvernare corporativă, situațiile financiare și performanța societății, precum și orice alt eveniment important referitor la societate și activitatea sa.

Cu privire la circuitul intern al informației și la dezvăluirea către public a informațiilor importante, societatea dispune de reglementări interne care asigură atât respectarea confidențialității și a interdicției de a utiliza respectiva informație în interes propriu, cât și diseminarea în timp util a informațiilor corporative relevante. Societatea face publică informația într-un mod care permite publicului accesul egal și complet la informații, în acest scop, dezvoltând o politică adecvată de comunicare, bazată pe utilizarea de forme diverse de comunicare. Informațiile relevante vor fi publicate pe pagina proprie de internet.

X. Strategii de administrare

Strategiile specifice cuprinse în prezentul Plan de Administrare al Consiliului de Administrație au fost elaborate cu respectarea viziunii și principalelor direcții strategice având ca scop primordial atingerea obiectivelor și a criteriilor de performanță stabilite în contractele de mandat.

Obiectivul general al Consiliului de Administrație este menținerea societății la un nivel de performanță ridicat, fapt ce implică necesitatea ca societatea să înregistreze la finalul exercițiului financiar venituri ce vor oferi posibilitatea continuării procesului de modernizare și re tehnologizare a acesteia.

Planul de investiții se va fundamenta pe baza unor studii tehnico-economice și de oportunitate, care să asigure eficiența economică a acestor investiții precum și potențialul câștig al acționarului. Politica de investiții trebuie corelată cu obiectivele strategice de dezvoltare ale Municipiului Iași în scopul modernizării și îmbunătățirii serviciilor prestate.

Consiliul de Administrație își propune ca, pe perioada pentru care a fost mandatat să contribuie într-un mod decisiv la menținerea societății pe profit, contribuind în același timp la îmbunătățirea serviciilor prestate și, implicit, pentru crearea unui sentiment de confort pentru membrii asociațiilor administrate.

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 clienții săi.

în acest context, Consiliul de Administrație își propune, ca principale ținte ce trebuie atinse în vederea implementării prezentei strategii, următoarele:

- anticiparea cerințelor clienților și, implicit, îmbunătățirea imaginii organizației;
- îmbunătățirea calității serviciilor;
- creșterea eficienței interne printr-o bună organizare a muncii;
- îmbunătățirea planificării și ținerii sub control a proceselor și, implicit, creșterea productivității și reducerea costurilor.

Consiliul de Administrație al Societății Termo-Service S.A are drept obiectiv obținerea performanțelor operaționale și financiare care să ne recomande ca o societate competitivă pe piața serviciilor de administrare.

Consiliul de Administrație al Societății Termo-Service S.A. va acorda o importanță sporită dezvoltării unei strategii de consolidare a capacităților de management financiar, prin aplicarea unor serii de măsuri ca:

- revizuirea periodică a procedurilor financiare;
- efectuarea periodică de analize de risc financiar;

- elaborarea și implementarea de strategii pentru diminuarea riscurilor financiare;
- efectuarea periodică de instruiți de management financiar.

Misiunea Termo-Service S.A. este oferirea de servicii de calitate în domeniul administrării condominiilor ce aparțin Asociațiilor de proprietari/chiriași, în baza contractelor încheiate cu acestea precum și activități de întreținere și reparații instalații și construcții.

Pentru realizarea misiunii sale, Societatea Termo-Service S.A. va avea în vedere principalele direcții:

A) Eficiență economică:

- optimizarea permanentă a costurilor de logistică astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de clienți să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- monitorizarea permanentă a costurilor de operare și reducerea acestora;
- obținerea unei marje optimale de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății, cât și stimularea personalului;
- promovarea unei metodologii de stabilire a unor tarife diferențiate, în raport cu solicitările clienților
- monitorizarea permanentă a încasării contravalorii serviciilor de administrare

B) Modernizarea și îmbunătățirea serviciului:

- modernizarea și extinderea paletei de servicii, în beneficiul clienților în scopul îndeplinirii obligațiilor din contractul de administrare;
- asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității societății;
- îmbunătățirea serviciului din punct de vedere calitativ.

C) Orientarea către client:

- preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților în serviciile oferite și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- îmbunătățirea continuă a relațiilor de comunicare și colaborare cu fiecare categorie de clienți în parte;
- informarea eficientă a clienților privind modificările legislative

D) Orientarea către angajați:

Societatea Termo-Service S.A își propune ca obiectiv și concentrarea eforturilor asupra dezvoltării competențelor angajaților, creșterea eficienței resurselor umane și promovarea lucrului în echipă, pentru a răspunde cerințelor, nevoilor și exigențelor clienților și beneficiarilor.

În vederea implementării unei strategii de dezvoltare a unui sistem eficient de management al performanțelor resurselor umane, societatea își va concentra eforturile spre a realiza următoarele **obiective generale:**

- dezvoltarea competențelor angajaților, creșterea eficienței resurselor umane și

promovarea lucrului în echipă;

- > asigurarea accesului la instruire a tuturor angajaților, în raport cu pregătirea necesară posturilor, responsabilităților și cerințelor posturilor;
- > instruirea tuturor șefilor de structuri funcționale în vederea dezvoltării capacității de muncă în echipă și organizarea de acțiuni interdepartamentale bazate pe principiile lucrului în echipă;
- > derularea unei campanii interne de informare și instruire a tuturor angajaților cu privire la misiunea și obiectivele companiei, respectiv la rolul fiecărui angajat în organizație și importanța resurselor umane în obținerea rezultatelor propuse, precum și la așteptările angajatorului de la angajații săi.
- > revizuirea periodică a sistemului de evaluare a performanțelor Individuale, în concordanță cu obiectivele și strategiile companiei;
- > evaluarea periodică a gradului de satisfacție a angajaților.

În scopul realizării obiectivelor strategice și aducerii la îndeplinire a strategiei de administrare conform Planului de Administrare, Consiliul de Administrație își asumă obligația de a îndeplini indicatorii de performanță stabiliți în baza O.U.G. nr. 109/2011, prin contractele de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație aprobate prin hotărârea Adunării Generale a Acționarilor.

Strategia de administrare, inclusă în Planul de Administrare al Consiliului de Administrație, pentru atingerea obiectivelor și indicatorilor de performanță se constituie totodată în linie directoare pentru activitatea directorului general, în vederea pregătirii Planului de Management. Conform O.U.G. nr. 109/2011 directorul general elaborează și prezintă Consiliului de Administrație un plan de management cuprinzând strategia de conducere pentru atingerea obiectivelor și indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat, plan de management care va fi corelat și va dezvolta Planul de Administrare al Consiliului de Administrație.

XI. CONCLUZII

Planul de Administrare 2023-2027 reprezintă un instrument de planificare strategică a politicii de administrare a Societății Termo-Service S.A., fiind ca atare un document de referință pentru toți administratorii.

Planul de acțiuni prezent trebuie considerat ca un document dinamic care va suferi actualizări și modificări pe baza rezultatelor implementării sau ca urmare a schimbărilor Instituționale, financiare și operaționale care afectează activitatea societății.

Administrarea companiei va viza continuarea demersurilor de dezvoltare a societății în vederea lărgirii ariei de operare, asigurării serviciilor de înaltă calitate pentru consumatori și condiții de muncă adecvate pentru angajați.

Îndeplinirea acestor obiective propuse va fi urmărită prin armonizarea politicilor manageriale și de administrare cu principiile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.