

**ROMÂNIA
JUDEȚUL CONSTANȚA
ORAȘUL CERNAVODA
CONSILIUL LOCAL**

Anexa la H.C.L. nr. _____/_____2026

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND
SOCIETATEA UTILITĂȚI PUBLICE CERNAVODA S.R.L.**

Perioada de referință: 2026 – 2030

CAPITOLUL I. CADRUL GENERAL

1.1. Scopul Scrisorii de Așteptări

Elaborată în conformitate cu Anexa nr. 1b la Normele metodologice aprobate prin H.G. nr. 639/2023, cu modificările aduse prin H.G. nr. 1.053/2025, și cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, astfel cum a fost modificată și completată prin Legea nr. 187/2023 și O.U.G. nr. 22/2025.

Scrisoarea de Așteptări acoperă perioada 2026–2030 (4 ani) și are următoarele finalități:

- Stabilirea obiectivelor pe termen scurt, mediu și lung ale societății
- Definirea performanțelor așteptate de către autoritatea publică tutelară
- Stabilirea principiilor de lucru și a conduitei din partea întreprinderii publice
- Consolidarea încrederii cetățenilor în capacitatea întreprinderii publice de a furniza servicii de calitate
- Ghidarea Consiliului de Administrație și a conducerii executive în redactarea Planului de administrare
- Fundamentarea criteriilor de selecție a candidaților pentru funcțiile de conducere și administrare

1.2. Sinteza strategiei locale în domeniul energiei termice

Strategia orașului Cernavoda în domeniul alimentării cu energie termică în sistem centralizat se încadrează în obiectivele naționale și europene privind eficiența energetică, tranziția către o economie cu emisii scăzute de carbon și asigurarea accesului populației la servicii esențiale de încălzire.

Orașul Cernavoda, situat la confluența Dunării cu Canalul Dunăre – Marea Neagră, în județul Constanța, ocupă o poziție unică în peisajul energetic românesc prin proximitatea și interdependența funcțională cu Centrala Nucleo-Electrică operată de S.N. Nuclearelectrica S.A. Această particularitate se reflectă direct în serviciul public de alimentare cu energie termică, agentul termic primar fiind achiziționat integral din sursa nucleară — un caz singular la nivelul sistemelor centralizate de termoficare din România.

Strategia autorității publice tutelare în domeniul serviciului de alimentare cu energie termică se fundamentează pe următoarele coordonate principale. În primul rând, asigurarea continuității și calității furnizării de energie termică pentru populația orașului, în condiții de siguranță, accesibilitate și sustenabilitate. În al doilea rând, extinderea rețelei de distribuție către zonele nedeservite ale orașului, în special cartierele Dealul Sofia și zona Cimitirului, prin Programul de Termoficare și Confort cu identificarea unor soluții alternative având în vedere capacitatea redusă de producție a furnizorului de agent termic. În al treilea rând, modernizarea progresivă a infrastructurii de distribuție, a punctelor termice și a sistemelor de măsurare și automatizare, pentru reducerea pierderilor și creșterea eficienței operaționale. În al patrulea rând, valorificarea avantajului competitiv pe care îl conferă sursa nucleară de agent termic — respectiv cel mai scăzut preț pe gigacalorie din țară și emisii de carbon apropiate de zero — într-un context european în care Directiva RED III, sistemul ETS2 și Directiva EPBD impun cerințe progresiv mai stricte pentru sectorul încălzirii.

Contextul sectorial național relevă un declin structural al sistemelor centralizate de alimentare cu energie termică. Din cele 315 localități care operau SACET în 1989, la sfârșitul

anului 2024 mai funcționau doar 49, cu pierderi medii în rețele de 30–35% și rate ridicate de debranșare. Cernavoda constituie o excepție notabilă de la această tendință, înregistrând o rată de conectare a locuințelor în creștere și cerere suplimentară din cartierele nou-dezvoltate, generată inclusiv de dinamica economică indusă de proiectele nucleare.

Pe plan european, Taxonomia Uniunii Europene clasifică energia nucleară drept activitate de tranziție, acoperind explicit energia termică produsă în cogenerare sau ca subprodus al generării de electricitate. Această încadrare oferă SACET Cernavoda o bază de legitimitate și atractivitate pentru finanțări verzi, în timp ce sistemele de termoficare alimentate cu gaze naturale se confruntă cu presiuni crescânde de cost (introducerea ETS2 din 2027, estimată la un impact de 150–200 EUR/an/gospodărie) și de conformitate (eliminarea cazanelor pe combustibili fosili până în 2040, conform Directivei EPBD).

Riscul strategic major pentru orizontul prezentei scrisori de așteptări este retechnologizarea Unității 1 a Centralei Nucleare-Electrice, planificată să înceapă în 2027, cu oprirea completă a reactorului pentru o perioadă estimată de circa 34 de luni. În această perioadă, furnizarea de agent termic primar va depinde exclusiv de Unitatea 2, orice oprire neplanificată a acesteia creând riscul de lăsare a orașului fără sursă de căldură. Scrisoarea de așteptări reflectă acest risc și solicită organelor de administrare și conducere elaborarea unui plan de contingență adecvat.

Direcțiile strategice locale sunt:

- Extinderea rețelei de distribuție în zonele noi ale orașului (Dealul Sofia, zona Cimitirului Ortodox)
- Modernizarea punctelor termice existente și a rețelelor de distribuție
- Creșterea eficienței energetice prin reducerea pierderilor în rețelele de distribuție
- Reabilitarea termică a clădirilor conectate la sistemul centralizat
- Menținerea și creșterea numărului de utilizatori conectați la SACET
- Asigurarea accesibilității tarifelor pentru populație

CAPITOLUL II. PREZENTAREA SOCIETĂȚII

2.1. Identitatea societății

Societatea Utilități Publice Cernavoda S.R.L. a fost înființată în baza Hotărârii Consiliului Local al orașului Cernavoda nr. 178/30.08.2010, ca urmare a reorganizării pe cale administrativă a serviciilor publice de interes local.

Element	Detalii
Denumire	Utilități Publice Cernavoda S.R.L.
Forma juridică	Societate cu răspundere limitată (S.R.L.)
Sediul social	Cernavoda, Str. Fundătura Viorelelor, nr. 5, jud. Constanța
CUI	27477177
Asociat unic	Orașul Cernavoda, prin Consiliul Local
Capital social	8.673.000 lei (295 părți sociale x 29.400 lei)
Domeniu principal CAEN	3530 – Furnizarea de abur și aer condiționat
Autoritate publică tutelară	Consiliul Local Cernavoda

2.2. Încadrarea societății

Societatea Utilități Publice Cernavoda S.R.L. se încadrează în categoria întreprinderilor publice care îndeplinesc obligații de serviciu public. Activitatea sa principală constă în distribuția și furnizarea energiei termice în sistem centralizat (SACET) către populația, instituțiile publice și operatorii economici din orașul Cernavoda.

Serviciul public de alimentare cu energie termică în sistem centralizat este un serviciu de interes economic general (SIEG), reglementat de A.N.R.E., supus obligației de serviciu public, care beneficiază de compensații din bugetul local pentru acoperirea diferenței dintre costul real al energiei termice și prețul local de referință suportat de către populație.

Utilități Publice Cernavoda S.R.L. este o întreprindere publică de interes local, constituită și funcționând sub autoritatea Consiliului Local al Orașului Cernavoda, în conformitate cu Legea societăților nr. 31/1990 și O.U.G. nr. 109/2011. Societatea îndeplinește obligații de serviciu public, respectiv asigurarea serviciului public de distribuție și furnizare a energiei termice în sistem centralizat pe raza orașului Cernavoda, fiind încadrată în categoria întreprinderilor publice care prestează un serviciu economic de interes general.

Activitatea principală constă în distribuția și furnizarea de energie termică sub formă de agent termic pentru încălzire și apă caldă de consum, prin intermediul unui sistem centralizat compus din 18 puncte termice (16 administrate direct de societate, 2 administrate de S.N. Nuclearelectrica S.A.) și o rețea de distribuție de 67,357 km (din care 64,343 km subteran și 3,014 km suprateran). Agentul termic primar este achiziționat integral de la S.N. Nuclearelectrica S.A., în calitate de producător, pe baza unui contract comercial negociat periodic.

Delegarea gestiunii serviciului a fost aprobată prin H.C.L. nr. 350/2024, pentru o perioadă de 5 ani începând cu 31.01.2025, prin contract de delegare care stabilește drepturile și obligațiile părților, regimul bunurilor, indicatorii de performanță și condițiile financiare ale operării.

2.3. Infrastructura SACET Cernavoda

Sistemul centralizat de alimentare cu energie termică al orașului Cernavoda cuprinde 18 puncte termice (PT) care transformă energia termică primară, furnizată de S.N. Nuclearelectrica S.A., în agent termic secundar pentru încălzire și apă caldă de consum. Rețeaua de distribuție are o lungime totală a traseului de 67,357 km din care 64,343 km subteran și 3,014 km suprateran. Patrimoniul public aferent SACET are o valoare de 81.629.604,49 lei (la data de 31.12.2024), format din terenuri, rețele, instalații și construcții.

Contractul de delegare a gestiunii prin atribuire directă, aprobat prin H.C.L. nr. 350/24.10.2024, are o durată de 5 ani, începând cu data de 31.01.2025, și acoperă întreaga arie teritorială a orașului Cernavoda.

2.4. Contextul pieței și specificul local

Orașul Cernavoda prezintă o situație atipică față de majoritatea orașelor din România cu sisteme centralizate de încălzire. În timp ce la nivel național se înregistrează o scădere continuă a numărului de utilizatori conectați la SACET, în Cernavoda sistemul este în extindere și modernizare, numărul beneficiarilor fiind în creștere.

Conform datelor disponibile, 61,73% din locuințele orașului au acces la sistemul public de termoficare, iar 73,40% beneficiază de apă caldă. Aceste cifre confirmă rolul esențial al SACET pentru comunitatea locală. Factorul favorizant principal îl constituie sursa de agent

termic primar de la centrala nucleară, care asigură prețuri competitive și o siguranță ridicată în alimentare.

CAPITOLUL III. VIZIUNEA, MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE SOCIETĂȚII

3.1. Viziunea

Consiliul Local al Orașului Cernavoda își propune ca societatea Utilități Publice Cernavoda S.R.L. să devină un operator de referință regională pentru eficiența, calitatea și orientarea către utilizatori a serviciului public de alimentare cu energie termică, valorificând pe deplin avantajul competitiv conferit de sursa nucleară de agent termic primar și contribuind la obiectivele de dezvoltare durabilă și tranziție energetică ale orașului.

3.2. Misiunea

Misiunea societății constă în asigurarea serviciului public de distribuție și furnizare a energiei termice în sistem centralizat către populația, instituțiile publice și operatorii economici din orașul Cernavoda, în condiții de continuitate, siguranță, eficiență energetică și accesibilitate tarifară, cu respectarea standardelor de calitate și a normelor de protecție a mediului.

3.3. Obiective strategice pentru perioada 2025–2030

A. Obiective operaționale

- Asigurarea continuă și fără întreruperi a serviciului de furnizare a energiei termice pentru încălzire și apă caldă de consum
- Menținerea temperaturii minime de 45°C pentru apa caldă de consum la punctul de delimitare
- Reducerea pierderilor de energie termică în rețelele de distribuție cu minim 2% față de nivelul actual
- Lichidarea avariilor în maximum 72 de ore de la producerea evenimentului
- Asigurarea disponibilității instalațiilor de furnizare la niveluri superioare celor minime prevăzute în indicatorii de performanță
- Implementarea unui program de întreținere preventivă a infrastructurii

B. Obiective de extindere și modernizare

- Continuarea programului de extindere a rețelei de distribuție în zona Dealul Sofia și zona Cimitirului Ortodox
- Modernizarea punctelor termice existente cu echipamente de înaltă eficiență
- Înlocuirea treptată a rețelelor de distribuție vechi (conducele cu vechime de peste 15 ani) cu conducte preizolate
- Implementarea sistemelor de automatizare, monitorizare și control în toate punctele termice
- Contorizarea integrală a consumurilor de energie termică

C. Obiective financiare

- Realizarea echilibrului financiar al societății, cu minimizarea pierderilor operaționale
- Reducerea volumului creanțelor restante cu minim 5% anual
- Reducerea volumului plăților restante către furnizori
- Creșterea productivității muncii conform Bugetului de Venituri și Cheltuieli aprobat
- Optimizarea costurilor operaționale fără afectarea calității serviciului
- Fundamentarea riguroasă a tarifelor pe baza costurilor reale, justificate

D. Obiective de calitate și orientare către utilizatori

- Reducerea numărului anual de reclamații privind calitatea energiei termice față de anul precedent
- Îmbunătățirea comunicării cu utilizatorii prin canale moderne (platformă online, aplicație, linie telefonică dedicată)
- Asigurarea transparenței în stabilirea și ajustarea prețurilor
- Promovarea activităților de educare a consumatorilor privind utilizarea eficientă a energiei termice
- Creșterea gradului de satisfacție al utilizatorilor, măsurat prin sondaje anuale

E. Obiective de mediu și dezvoltare durabilă

- Reducerea consumurilor energetice proprii ale SACET
- Contribuția la îndeplinirea obiectivelor de eficiență energetică la nivel local și național
- Gestionarea responsabilă a deșeurilor rezultate din activitatea de întreținere și reparații
- Protejarea și valorificarea domeniului public și privat al unității administrativ-teritoriale

Obiective operaționale

Se așteaptă de la organele de administrare și conducere asigurarea furnizării continue a energiei termice la parametrii contractuali, cu o temperatură a apei calde de consum de minimum 45°C la punctul de delimitare, în regim de cel puțin 10 ore zilnice pe perioada sezonului rece pentru încălzire și permanent pentru apă caldă de consum. Pierderile în rețeaua de distribuție trebuie reduse progresiv cu minimum 2 puncte procentuale pe durata mandatului față de nivelul de referință stabilit la data numirii. Durata de remediere a avariilor nu va depăși 72 de ore de la constatare, iar programele de mentenanță preventivă vor fi elaborate și executate anual pentru întreaga infrastructură.

Obiective de extindere și modernizare

Rețeaua de distribuție va fi extinsă conform Programului de Termoficare și Confort aprobat de Consiliul Local, cu prioritate pentru cartierul Dealul Sofia și zona nordică a orașului. Se va implementa un program de înlocuire etapizată a conductelor cu vechime de peste 15 ani și a celor afectate de coroziune, conform unui calendar multianual fundamentat pe evaluări tehnice. Toate punctele termice vor fi dotate cu sisteme de automatizare și monitorizare la distanță (SCADA), iar contorizarea consumurilor la nivel de bransament va fi realizată integral, cu echipamente metrologice verificate.

Obiective financiare

Organele de administrare și conducere vor urmări menținerea echilibrului financiar al societății, prin optimizarea costurilor operaționale, reducerea progresivă a creanțelor restante cu

minimum 5% anual și gestionarea prudentă a datoriilor. Se va fundamenta riguros structura tarifară și se vor identifica surse suplimentare de finanțare, inclusiv fonduri europene și programe guvernamentale (Fondul pentru Modernizare, Programul Național de Investiții „Energie Verde”, Programul Termoficare al MDLPA). Bugetul de venituri și cheltuieli va fi elaborat cu respectarea principiilor de transparență și eficiență.

Obiective privind calitatea serviciului și relația cu utilizatorii

Se va reduce numărul de reclamații justificate față de anul precedent, prin îmbunătățirea calității serviciului și a comunicării cu utilizatorii. Se va implementa o platformă digitală (portal web și/sau aplicație mobilă) pentru informarea utilizatorilor privind programul de furnizare, întreruperile planificate, facturarea și depunerea sesizărilor. Se va realiza periodic (cel puțin o dată la doi ani) un sondaj de satisfacție a utilizatorilor, ale cărui rezultate vor fi publicate și vor fundamenta măsuri corective.

Obiective de mediu și sustenabilitate

Se va urmări reducerea consumului propriu de energie al societății, gestionarea conformă a deșeurilor rezultate din activitatea de exploatare și mentenanță, și protejarea domeniului public și privat al orașului afectat de lucrările de reparații și investiții. Avantajul competitiv al sursei nucleare (emisii de CO₂ apropiate de zero) va fi valorificat în comunicarea publică și în accesarea de finanțări verzi.

CAPITOLUL IV. OBLIGAȚIA DE SERVICIU PUBLIC

Utilități Publice Cernavoda S.R.L. îndeplinește o obligație de serviciu public, constând în distribuția și furnizarea de energie termică în sistem centralizat pentru populația orașului Cernavoda, în condiții de universalitate, continuitate, adaptabilitate, egalitate de acces, transparență și eficiență, în conformitate cu prevederile Legii nr. 325/2006 a serviciului public de alimentare cu energie termică (republicată, cu modificările aduse prin Legea nr. 104/2024), ale Legii nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice și ale contractului de delegare a gestiunii.

Obligația de serviciu public implică următoarele cerințe fundamentale:

- Universalitatea accesului la serviciu pentru toți utilizatorii din aria de acoperire
- Continuitatea furnizării, atât din punct de vedere calitativ, cât și cantitativ
- Adaptabilitatea serviciului la cerințele utilizatorilor
- Accesibilitate egală și nediscriminatorie la serviciul public
- Transparență decizională și protecția utilizatorilor

Caracterul de serviciu economic de interes general (SIEG) al activității prestează justificarea acordării de compensații financiare din bugetul local pentru diferența dintre costul real de producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice și prețul local de referință stabilit pentru populație, în conformitate cu O.G. nr. 36/2006 privind instituirea prețurilor locale de referință pentru energia termică furnizată populației prin sisteme centralizate, cu schema de ajutor de stat aprobată prin Ordinul comun MDRAP-MFP nr. 1121/1075/2014 (prelungită prin Ordinul nr. 845/755/2021) și cu Decizia Comisiei Europene nr. 2012/21/CE privind compensarea serviciilor de interes economic general.

Compensația este limitată la costurile nete ale prestării serviciului public, la care se poate adăuga un profit rezonabil, și este supusă mecanismelor de control și raportare prevăzute de legislația în vigoare. Autoritatea publică tutelară se angajează să asigure anual, prin bugetul local, resursele necesare acoperirii diferenței de preț, sub rezerva aprobării bugetului de către Consiliul Local și a respectării cadrului fiscal aplicabil.

Organele de administrare și conducere ale societății au obligația de a fundamenta transparent structura costurilor și de a furniza autorității publice tutelare toate informațiile necesare pentru stabilirea și justificarea nivelului compensației, inclusiv prin raportări periodice conforme cu cerințele schemei de ajutor de stat.

CAPITOLUL V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE DIVIDENDE / VĂRSĂMINTE DIN PROFITUL NET

Având în vedere natura de serviciu public a activității desfășurate de S.C. Utilități Publice Cernavoda S.R.L. și prioritatea menținerii calității serviciului la costuri accesibile pentru utilizatori, autoritatea publică tutelară nu urmărește maximizarea profitului sau a dividendelor ca obiectiv principal al societății.

Repartizarea profitului net anual se va realiza în conformitate cu prevederile legale aplicabile, prin hotărâre a asociatului unic (Consiliul Local Cernavoda), cu prioritate pentru constituirea rezervelor legale, acoperirea pierderilor din anii precedenți (dacă este cazul), autofinanțarea investițiilor și menținerea unui nivel adecvat de capitalizare a societății. Distribuția de dividende către bugetul local este condiționată de existența unui profit net repartizabil după acoperirea obligațiilor legale și asigurarea resurselor necesare bunei funcționări a serviciului.

Evaluarea performanței organelor de administrare și conducere se va realiza cu precădere pe baza indicatorilor nefinanțari de calitate a serviciului și a indicatorilor de eficiență operațională, nu exclusiv pe baza indicatorilor de profitabilitate, și va viza și executia contractului de mandat și executia planului de administrare.

În cazul înregistrării de pierderi, organele de administrare și conducere vor prezenta asociatului unic o analiză detaliată a cauzelor și un plan de măsuri pentru restabilirea echilibrului financiar, în termenul prevăzut de legislația comercială aplicabilă. Acoperirea pierderilor se va realiza proporțional, în limita capitalului social subscris, conform dispozițiilor Legii nr. 31/1990 și ale actului constitutiv.

CAPITOLUL VI. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Finanțarea investițiilor în infrastructura sistemului centralizat de alimentare cu energie termică revine autorității publice tutelare, în conformitate cu prevederile contractului de delegare a gestiunii și ale Legii nr. 325/2006. Bunurile rezultate din investiții au regimul juridic de bunuri de retur, revenind de drept Orașului Cernavoda la expirarea contractului de delegare.

Dirjecțiile prioritare de investiții pentru perioada 2026–2030 sunt stabilite după cum urmează:

Extinderea rețelei de distribuție în zonele nedeservite ale orașului, cu prioritate pentru cartierul Dealul Sofia și zona nordică, în scopul creșterii gradului de acoperire și al numărului de utilizatori conectați la sistemul centralizat. Fundamentarea deciziei de extindere va lua în considerare proiecțiile de dezvoltare urbană generate de investițiile Nuclearelectrice (construcția Unităților 3 și 4, retechnologizarea Unității 1) care vor atrage forță de muncă și cerere suplimentară de locuire.

Înlocuirea etapizată a conductelor cu vechime de peste 15 ani, în special a celor afectate de coroziune sau cu rate ridicate de avarii, conform unui program multianual fundamentat pe evaluarea stării tehnice reale a fiecărui tronson de rețea. Obiectivul este reducerea pierderilor tehnice și a numărului de întreruperi neplanificate.

Modernizarea punctelor termice prin dotarea cu echipamente de automatizare, sisteme SCADA de monitorizare și control la distanță, echipamente de contorizare inteligentă cu transmisie de date și sisteme de reglare automată a parametrilor agentului termic în funcție de temperatura exterioară (diagrama de reglaj).

Realizarea unui sistem alternativ sau de rezervă pentru furnizarea de agent termic pe perioada retechnologizării Unității 1 a Centralei Nucleo-Electrice (estimat 2027–2030), când funcționarea SACET va depinde exclusiv de Unitatea 2. Identificarea și implementarea soluției tehnice adecvate (sursă alternativă de căldură, capacitate de vârf, acumulatori termice sau altele) constituie un obiectiv de importanță critică.

Programul anual și multianual de investiții va fi elaborat de conducerea executivă a societății, aprobat de administrator și supus aprobării autorității publice tutelare odată cu bugetul de venituri și cheltuieli. Reparațiile accidentale, curente și capitale se finanțează din bugetul local. Se va urmări accesarea surselor de finanțare complementare, în special din Fondul pentru Modernizare (200 milioane EUR disponibili până în 2030 pentru rețele inteligente de termoficare), Programul Național de Investiții „Energie Verde” (buget de 2,5 miliarde lei pentru componenta de termoficare, disponibil 2025–2030) și Programul Termoficare al MDLPA (orizont 2019–2027).

Autoritatea publică tutelară se așteaptă la realizarea unei politici de investiții adecvate, corelată cu obiectivele strategice de dezvoltare ale orașului și cu necesitățile de modernizare ale SACET. Finanțarea lucrărilor de investiții se asigură de către autoritatea publică locală, conform prevederilor Contractului de delegare.

Planul de investiții trebuie să fie fundamentat pe baza unor studii de fezabilitate care să asigure eficiența economică a acestor investiții. Programul anual și multianual de investiții va fi elaborat de conducerea societății, avizat de Consiliul de Administrație și transmis spre aprobare autorității publice tutelare odată cu proiectul anual al Bugetului de Venituri și Cheltuieli.

Cheltuielile cu reparațiile accidentale, curente și capitale vor fi decontate din bugetul local. Bunurile realizate din investiții conform programului de investiții constituie bunuri de retur care revin de drept orașului Cernavoda la expirarea contractului de delegare.

CAPITOLUL VII. AȘTEPTĂRI PRIVIND COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE

Societatea este administrată de 3 administratori, din care 2 vor fi independenți și neexecutivi, iar unul va fi executiv cu funcția de Director General.(conform art.35, alin (2) din O.U.G. nr. 109/2011 „Directorii pot fi numiți din afara consiliului de administrație sau dintre administratori, care devin astfel administratori executivi, cu respectarea procedurii de selecție prevăzute la alin. (4) - (7).”

Se așteaptă ca administratorii să prezinte autorității publice tutelare, în termenul legal, planul de administrare care va cuprinde componenta de administrare și componenta de management, cu indicarea obiectivelor, strategiilor, termenelor și resurselor necesare îndeplinirii acestora. Planul de administrare va fi negociat și aprobat de autoritatea publică tutelară în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011.

Administratorii vor prezenta autorității publice tutelare semestrial, anual consolidat și oricând este solicitat, un raport privind executarea mandatului, care va cuprinde stadiul realizării obiectivelor din planul de administrare, analiza indicatorilor de performanță și indicatorilor-cheie de performanță, principalele realizări și dificultăți întâmpinate, factorii externi cu impact asupra activității și propuneri pentru perioada următoare. Raportul anual consolidat se depune în termen de cel mult 40 de zile de la încheierea exercițiului financiar.

Indicatorii-cheie de performanță, negociați ca anexă la contractul de mandat, vor fi publicați trimestrial pe pagina de internet a societății, în conformitate cu cerințele art. 57 alin. (4) din O.U.G. nr. 109/2011, astfel cum a fost modificat prin O.U.G. nr. 22/2025. Orice eveniment sau decizie cu impact semnificativ asupra activității societății va fi comunicată de îndată autorității publice tutelare.

Așteptările privind comunicarea:

- Directorul General va elabora trimestrial și va prezenta Administratorilor un raport privind execuția mandatului său, schimbările semnificative în situația afacerilor și factorii externi care ar putea afecta performanța sau perspectivele strategice ale societății
- Directorii vor informa Administratorii, în mod regulat și cuprinzător, asupra operațiunilor întreprinse și avute în vedere
- Evaluarea activității directorilor se face anual de către Administratori și vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a componentei de management a planului de administrare
- Se va asigura transparența decizională prin publicarea pe pagina de internet a societății a documentelor relevante, conform legislației în vigoare

CAPITOLUL VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR

Autoritatea publică tutelară așteaptă de la organele de administrare și conducere ale societății următoarele rezultate în materie de calitate și siguranță a serviciilor:

Calitatea serviciului

- Furnizarea energiei termice la parametrii contractuali, corespunzător condițiilor climatice și temperaturii necesare în locuințele utilizatorilor

- Asigurarea temperaturii minime de 45°C pentru apa caldă de consum la punctul de delimitare
- Reglarea cantității de energie termică distribuită pe baza diagramei de reglaj
- Măsurarea precisă a energiei termice furnizate și verificarea metrologică conform prevederilor legale
- Înțelegerea nevoilor utilizatorilor și sensibilitate la cerințele acestora

Siguranța serviciului

- Respectarea legislației privind igiena și protecția muncii, protecția mediului, prevenirea și combaterea incendiilor
- Exploatarea, întreținerea și repararea instalațiilor cu personal autorizat
- Asigurarea personalului de intervenție operativă permanent
- Urmărirea 24/24 ore a modului de funcționare a instalațiilor
- Elaborarea și respectarea planurilor anuale de revizii și reparații

Planificare și durabilitate

- Asigurarea unei planificări riguroase pentru toate aspectele activității (resurse, infrastructură, servicii)
- Asigurarea infrastructurii adecvate pentru utilizatorii actuali și pentru dezvoltarea viitoare
- Îmbunătățirea proceselor și procedurilor de lucru, prin inovare și implicarea părților interesate

CAPITOLUL IX. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ RECOMANDAȚI

Pe baza obiectivelor strategice stabilite, se recomandă următorii indicatori-cheie de performanță, care vor sta la baza negocierii planului de administrare și a contractelor de mandat:

9.1. Indicatori nefinanciari și 9.2. Indicatori financiari

I.	Indicatori cheie de performanță	U.M.	Nivel minim ICP	2027	2028	2029	2030
	Indicatori de performanță financiari						
	Categoria - Politica de investiții						
1.	Rata cheltuielilor de capital	%	3.31	3.31	3.31	3.31	3.31
	Categoria - Finanțare						

2.	Rata de lichiditate curentă		1	1	1	1	1
3.	Lichiditatea imediata/Testul acid		0.8	0.8	0.8	0.8	0.8
4.	Raportul dintre datorie / EBITDA		>0	>0	>0	>0	>0
Categoria - Operațiuni							
5.	Rata rotație active		1.83	1.83	1.83	1.83	1.83
Categoria-Rentabilitate							
6.	Marja profitului din exploatare	%	5.59	5.59	5.59	5.59	5.59
7.	Marja netă a profitului	%	4.87	4.87	4.87	4.87	4.87
8.	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	%	2.48	2.48	2.48	2.48	2.48
II	Indicatori cheie de performanță	U.M.	Nivel minim ICP	2027	2028	2029	2030
Indicatori de performanță nefinanciari							
Categoria - Indicatori referitori la clienți							
9.	Scorul satisfacției clienților	%	50%	50%	60%	70%	80%
10.	Numărul de clienți noi deserviți	nr.	140	140	180	200	200
11.	Procentul cetățenilor care evaluează serviciile ca fiind „bune” sau „foarte bune”.	%	18	18	23	27	30
12.	Mentținerea sistemelor de management integrat	%	100	100	100	100	100
13.	Numărul de contracte încheiate raportat la numărul de solicitări, pe categorii de clienți	%	100	100	100	100	100
14.	Numărul de reclamații privind facturarea raportat la numărul total de clienți pe categorii de utilizatori	%	0	1	1	1	1
15.	Procentul din totalul de reclamații la care s-a răspuns într-un termen mai mic de 30 de zile calendaristice	%	100	100	100	100	100
16.	Asigurarea numărul de recipiente de precollectare asigurate, pe tip de	%	100	100	100	100	100

	dimensiuni, ca urmare a solicitărilor/număr total de solicitări din partea clienților						
Categoria - Indicatori referitori la angajați							
17.	Numărul de instruiți în materie de siguranță	Nr.	25	25	25	25	25
18.	Frecvența totală a vătămarilor înregistrate	%	6	6,6	6,4	6,2	6
19.	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	DA/NU	DA	DA	DA	DA	DA
20.	Numărul mediu de ore de formare per angajat	ORE	2	2	2	2	2
Categoria - egalitate de gen							
21.	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	%	30	30	30	30	30
Categoria-Operationali							
22.	Gradul de implementare a sistemului de monitorizare.	%	100	100	100	100	100
23.	Gradul de implementare a sistemului de raportare (%)	%	100	100	100	100	100
24.	Numărul de inițiative de responsabilitate socială desfășurate anual	Nr.	1	2	2	2	2
Categoria- Guvernanta corporativa							
25.	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	%	>50%	>50%	>50%	>50%	>50%
26.	Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație	Nr.	16	16	16	16	16
27.	Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație	%	100	100	100	100	100
28.	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	%	100	100	100	100	100
29.	Gradul de conformitate nivelul de transparență	I/N	îndeplinit	îndeplinit	îndeplinit	îndeplinit	îndeplinit
30.	Rata membrilor de sex feminin în Consiliul de Administrație	%	>33	>33	>33	>33	>33

9.3. Indicatori operaționali și de calitate

Indicator	Unitate de măsură	Ținta orientativă
Număr mediu zilnic de ore furnizare apă caldă	ore/zi	Conform contract delegare
Disponibilitate instalații furnizare încălzire	%	Min. 95%
Disponibilitate instalații furnizare apă caldă	%	Min. 95%
Pierderi în rețelele de distribuție	% din energia intrată	Reducere progresivă
Temperatura apă caldă de consum	°C	Min. 45°C
Durata lichidare avarii	ore	Max. 72 ore
Număr reclamații calitate	număr/an	Reducere față de an anterior
Grad contorizare consumuri	%	100%
Realizare program investiții aprobat	%	Min. 90%

Operatorul va centraliza și va raporta anual modul de îndeplinire a indicatorilor de performanță. În cazul neîndeplinirii indicatorilor privind orele de furnizare apă caldă și disponibilitatea instalațiilor, operatorul va datora o redevență majorată cu 0,02% aferent perioadei de neîncadrare, conform prevederilor contractuale.

CAPITOLUL X. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚEI CORPORATIVE

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament următoarele valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al organelor de conducere:

- Profesionalismul – toate atribuțiile de serviciu trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute
- Imparțialitatea și nediscriminarea – atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură
- Integritatea morală – interdicția de a solicita sau accepta avantaje ori beneficii necuvenite
- Libertatea de gândire și exprimare – cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri
- Onestitatea, cinstea și transparența – respectarea cu maximă seriozitate a legislației în vigoare
- Deschiderea și transparența – activitățile desfășurate sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor
- Confidențialitatea – garantarea confidențialității informațiilor aflate în posesia organelor de conducere

Obligații specifice de guvernare corporativă:

- Elaborarea și respectarea Codului de etică, atât de membrii consiliului, cât și de angajați
- Denunțarea conflictelor de interese, conform legislației în vigoare și reglementărilor interne

- Constituirea Comitetului de nominalizare și remunerare și a Comitetului de audit în cadrul Consiliului de Administrație
- Revizuirea regulată a funcționalității sistemului de control intern
- Colaborarea efectivă cu auditorii interni și externi
- Tratarea cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial
- În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiunile prevăzute la art. 6 din Legea nr. 31/1990, mandatul acestuia se va suspenda de drept

Conducerea societății va sprijini și promova prin deciziile sale, valorile etice, integritatea personală și profesională a salariaților, va implementa politici privind integritatea valorilor etice, evitarea conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor și actelor de corupție și semnalarea neregularităților, va înlesni comunicarea deschisă cu salariații în privința preocupărilor acestora în materie de etică și integritate pentru crearea unui mediu adecvat. Acțiunea de semnalare de către salariați a neregularităților are un caracter transparent, în scopul eliminării tuturor suspiciunilor și este privită ca exercitarea unei îndatoriri profesionale. Salariații care semnalează neregularitățile de care au cunoștință direct sau indirect sunt protejați împotriva oricăror discriminări, iar conducerea societății are obligația întreprinderii cercetărilor adecvate, în scopul elucidării celor semnalate și pentru luarea măsurilor ce se impun.

În cadrul societății va fi desemnat un ofițer de conformitate pentru implementarea planurilor de integritate ca instrumente managerial pentru promovarea integrității organizaționale în cadrul acesteia. Societatea, prin grija presedintelui consiliului de administrație, trebuie să publice pe pagina de internet pentru accesul publicului, următoarele documente și informații:

- a) hotărârile adunărilor generale ale acționarilor, în termen de 2 zile lucrătoare de la data adunării;
- b) situațiile financiare anuale, în termen de 2 zile lucrătoare de la data aprobării;
- c) raportările contabile semestriale, în termen de 45 de zile de la încheierea semestrului;
- d) componența consiliului de administrație, inclusiv: numele și prenumele fiecărui membru al consiliului de administrație, CV-ul fiecărui membru al consiliului de administrație, data încetării mandatului fiecărui membru al consiliului de administrație, afilierea politică a fiecărui membru al consiliului de administrație, statutul fiecărui membru al consiliului de administrației, respectiv definitiv sau provizorii, remunerația fiecărui membru al consiliului de administrație, inclusiv eventuale bonusuri sau beneficii;
- e) declarațiile de avere și de interese ale fiecărui membru al consiliului de administrație și al directoratului de pe întreaga durată a mandatului; f) raportul anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, în cursul anului financiar;
- g) Codul de etică, în 2 zile lucrătoare de la data adoptării, respectiv la data de 31 mai a fiecărui an, în cazul revizuirii acestuia;
- h) procedura prin care s-a făcut selecția membrilor consiliului de administrație, precum și revocările din funcțiile respective în ultimii 3 ani și motivele revocărilor;

- i) scrisoarea de așteptări;
- j) contractul de mandat;
- k) bugetul pentru investiții în fiecare dintre ultimii 3 ani financiari;
- l) cheltuielile totale cu personalul în ultimii 3 ani (inclusiv salarii, sporuri, bonusuri, traininguri sau formare profesională, decontări și alte beneficii);
- m) datoriile întreprinderii publice către bugetul de stat, către instituții de creditare și către parteneri comerciali, cu mențiunea pentru fiecare categorie cât la sută este reprezentat de restanțe de plată;
- n) valoarea subvenției operaționale primite de la bugetul de stat;
- o) serviciile sau bunurile produse de întreprindere în interes public;
- p) menționarea obiectivului de politică publică a întreprinderii;
- q) situațiile de risc/analiza de risc din domeniul de activitate al întreprinderii;
- r) raportul anual agregat pe pagina web a întreprinderii;
- s) menționarea obiectivului de politică publică a întreprinderii;
- ș) planul de integritate al întreprinderii (dezvoltat în concordanță cu Ghidul de bună practică al OCDE privind controlul intern, etica și conformitatea) și mecanismul de raportare de către avertizorii în interes public a încălcărilor legii;
- t) raportul de audit extern.

Situațiile financiare anuale și raportările contabile semestriale, rapoartele consiliului de administrație și raportul de audit anual sunt păstrate pe pagina de internet a întreprinderii publice pe o perioadă de cel puțin 3 ani, după aprobarea acestora. Publicarea informațiilor se va realiza într-o secțiune distinctă de pe pagina de internet a respectivei întreprinderi publice conform Anexei 5 la H.G. nr. 1269/2021 privind aprobarea Strategiei Naționale Anticorupție

CAPITOLUL XI. EVALUAREA RISCURILOR

Societatea operează într-un mediu de afaceri cu riscuri specifice, pe care organele de administrare și conducere trebuie să le identifice, evalueze și gestioneze în mod proactiv:

Riscuri financiare

- Riscul de nerecuperare a creanțelor de la utilizatori (grad de colectare sub așteptări)
- Riscul de creștere a costurilor de achiziție a agentului termic primar
- Riscul de întârziere sau insuficiență a compensațiilor din bugetul local
- Riscul de sub-finanțare a programelor de investiții și reparații

Riscuri operaționale

- Riscul de avarii majore în rețelele de distribuție, dată fiind vechimea conductelor (10-20 ani)
- Riscul de pierderi semnificative de agent termic prin conductele uzate și corodate

- Riscul de indisponibilitate a sursei de agent termic primar (oprire simultană a unităților nucleare)
- Riscul de deficit de personal calificat și autorizat ISCIR

Riscuri de mediu și reglementare

- Riscul de modificări ale cadrului legislativ și de reglementare
- Riscul de impact asupra mediului prin pierderile de agent termic
- Riscul de neconformare cu normele de protecție a mediului și de sănătate în muncă

Riscuri reputaționale

- Riscul de deteriorare a imaginii publice în cazul întreruperilor prelungite ale serviciului
- Riscul de nemulțumire a utilizatorilor legat de calitatea serviciului sau de nivelul tarifelor

Se așteaptă de la organele de administrare și conducere elaborarea și implementarea unui sistem integrat de management al riscurilor, cu raportare periodică către autoritatea publică tutelară.

Gestionarea eficientă a riscurilor reprezintă o componentă importantă a managementului societății, în atingerea obiectivelor stabilite pe termen scurt și mediu în vederea susținerii strategiei de dezvoltare a societății și respectiv pentru menținerea și îmbunătățirea pe termen lung a rezultatelor obținute în ceea ce privește:

- creșterea nivelului de pregătire profesională și de eficiență a angajaților, inclusiv creșterea nivelului de competență în privința administrării riscurilor, coroborat cu creșterea nivelului de satisfacție a angajaților;
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor oferite ;
- dezvoltarea portofoliului de servicii oferite, în conformitate cu cadrul legislativ existent, regulile și procedurile de lucru interne.

Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să identifice principalii indicatori de risc cu referire la activitatea societății și să monitorizeze acești factori de risc permanent cu scopul de a reduce gradul de expunere al societății la efectele unor riscuri inerente (economic, operațional, financiar, legal, reputațional etc.).

Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să organizeze și să implementeze un proces de management al riscurilor care să faciliteze realizarea obiectivelor stabilite în condiții de economicitate, eficiență și eficacitate, în conformitate cu cerințele Ordinului nr. 600/2018 al Secretarului General al Guvernului, privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice.

Managementul riscurilor va avea în vedere: identificarea și evaluarea riscurilor asociate activităților și obiectivelor societății, identificarea posibilelor cauze ale riscurilor, stabilirea strategiei de gestionare a riscurilor, monitorizarea implementării măsurilor de control și revizuirea acestora în funcție de eficacitatea rezultatelor, precum și de raportare periodică a situației riscurilor.

Managementul riscurilor trebuie să fie adaptat dimensiunii, complexității și mediului specific activităților societății, în scopul diminuării sau eliminării probabilității și impactului riscurilor.

Pentru gestionarea eficientă a procesului de management al riscurilor la nivelul societății, conducerea asigură elaborarea/actualizarea procedurii de sistem care să stabilească un cadru general unitar de identificare, evaluare și gestionare a riscurilor.

Managementul riscului trebuie să facă parte integrală din procesele de management și de luare a deciziilor.

CAPITOLUL XII. AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ȘI ALE ACȚIONARILOR, DUPĂ CAZ, CU PRIVIRE LA COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Acționarii se angajează la întărirea răspunderii strategice, la îmbunătățirea gestionării activelor companiei și la clarificarea așteptărilor lor cu privire la întreprinderea publică. Aceste priorități sunt posibile prin îmbunătățirea comunicării bidirecționale între administratori și acționari, pentru a sprijini o înțelegere a așteptărilor acționarilor, a priorităților guvernamentale, a nivelurilor de responsabilitate și a alinierii cu prioritățile strategice ale întreprinderii publice. Ca atare, este important ca ambele niveluri să se țină reciproc informate cu privire la orice aspecte cu impact material asupra întreprinderii publice și/ sau asupra intereselor acționarilor, inclusiv informații cu privire la riscurile cu privire la îndeplinirea planurilor de administrare. Riscurile sunt evenimente care pot produce schimbări sau devieri de la obiectivele stabilite și activitățile planificate. Riscurile, odată produse, conduc la implicații de cost, calitate și/sau timp de implementare. Consiliul va redacta, transmite și publica rapoarte semestriale și anuale cu privire la îndeplinirea indicatorilor de performanță și a Planului de Administrare.

CAPITOLUL XIII. MONITORIZAREA PERFORMANȚELOR AȘTEPTATE , ÎN VEDEREA ATINGERII OBIECTIVELOR FINANCIARE ȘI NEFINANCIARE AȘTEPTATE PENTRU URMĂTORII 4 ANI

Evaluarea activității administratorilor se realizează anual de către Adunarea Generală a Acționarilor, cu sprijinul unor experți în astfel de evaluări. Evaluarea vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a planului de administrare.

Rapoartele de evaluare ale administratorilor se transmit către AMEPIP, în termen de 15 zile de la data Adunării Generale a Acționarilor care a aprobat aceste rapoarte. Rapoartele de evaluare se transmit AMEPIP și sunt folosite în proceduri viitoare de reînnoire a mandatului administratorilor astfel evaluați.

În cazul în care, din motive imputabile, administratorii nu îndeplinesc indicatorii de performanță stabiliți prin contractele de mandat, adunarea generală a acționarilor îi revocă din

funcție și hotărăște, în termen de maximum 45 de zile de la vacantare, declanșarea procedurii de selecție pentru desemnarea de noi administratori, în conformitate cu prevederile art. 29. Administratorii revocați nu mai pot candida timp de 5 ani de la data rămânerii definitive a hotărârii de revocare pentru alte consilii de administrație prevăzute de lege.

Întreprinderea publică prezintă autorității publice tutelare și AMEPIP, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează, un raport care include stadiul îndeplinirii obiectivelor sale în materie de guvernanță corporativă și transparență, precum și stadiul îndeplinirii indicatorilor financiari și nefinanciari asumați.

Prezenta scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile din Anexa 1b la normele metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și aprobate prin Hotărârea de Guvern nr. 639 din 27 iulie 2023.