

Anexa la Dispoziția nr. *1461* din *18.05.2020*

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

privind administrarea și conducerea
Societății Thermoenergy Group SA
Bacău

Cuprins

1. Rezumatul strategiei locale în domeniul în care acționează societatea THERMOENERGY GROUP S.A. BACĂU	2
2. Viziunea generală cu privire la misiunea și obiectivele THERMOENERGY GROUP S.A. Bacău.....	4
3. Situație juridică	6
4. Așteptări privind politica de dividende/vărsăminte din profitul net:.....	7
5. Așteptări privind cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli	7
6. Viziunea acționarilor asupra obiectivului de asigurare a sustenabilității și durabilității a Thermoenergy Group S.A. și SACET	8
7. Dezideratele cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere	11
8. Așteptări privind consumatorii și comunitatea	12
9. Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate	14
10. Obiectiv general și Criterii de performanță	15
11. Obiective specifice – Rezultate strategice.....	16
12. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative	17

Pornind de la obligațiile asumate în fața organismelor internaționale, dar și de la premiza că eficiența unei întreprinderi publice depinde, în mod determinant, de performanța managementului acesteia, Guvernul României a adoptat în noiembrie 2011, Ordonanța de Urgență privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice O.U.G. nr.109/2011, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, care reglementează printre altele stabilirea condițiilor în care sunt selectați administratorii și managerii, precum și regulile care să asigure transparența politicii de acționariat a statului.

În acest sens, autoritatea publică tutelară publică prezenta Scrisoare de așteptări, document care stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale THERMOENERGY GROUP S.A.BACĂU S.A.

Acest document are rolul de document de lucru, de ghid al candidaților pentru posturile de membri ai Consiliului de Administrație al THERMOENERGY GROUP S.A.BACĂU S.A., selectați și înscriși în lista scurtă, în întocmirea declarației de intenție și ulterior, de a ghida consiliul de administrație în redactarea planului de administrare.

Prezenta Scrisoare de așteptări este elaborată în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr.111/2016 și ale Normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr.109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.722/2016, prin care stabilește așteptările autorității publice tutelare privind evoluția THERMOENERGY GROUP S.A.BACĂU în următorii patru ani.

1. Rezumatul strategiei locale în domeniul în care acționează societatea THERMOENERGY GROUP S.A.BACĂU

Societatea THERMOENERGY GROUP S.A. Bacău, având sediul în Bacău, str. Chimiei nr. 6, a fost înființată prin HCL Bacău nr.186/12.09.2014 și HCL Bacău nr.193/17.09.2014, urmată de înscrierea la O.R.C. cu nr.J4/882/2014, la data de 25.09.2014, Cod de înregistrare fiscală:RO33620670, cu actionar unic Consiliul Local al Municipiului Bacau și deține calitatea de unic operator al serviciului public de alimentare cu energie termică în municipiul

Bacău. Deasemeni, societatea produce energie electrică pe care o livrează în Sistemul Energetic Național.

Municipiul Bacău, conform prevederilor HCL nr. 350/28.09.2018, a acordat în prezent societății THERMOENERGY GROUP S.A. Bacău, în baza contractului de concesiune nr.69695/1088/15.11.2018, calitatea de Concesionar al serviciului public de producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice și de producere a energiei electrice, prin preluarea în exploatare a bunurilor din patrimoniul Municipiului Bacău, respectiv a capacităților energetice de producere a energiei electrice și termice a Sistemului de Alimentare Centralizată cu Energie Termică (SACET), compus din:

- rețelele primare de transport a energiei termice,
- rețelele secundare de distribuție a energiei termice
- puncte (PT) și module termice (MT),

THERMOENERGY GROUP S.A. Bacău gestionează și activitatea de producere și distribuție a energiei termice pe sistemul de termoficare alimentat de centralele termice de cvartal din municipiul Bacău.

Obiectul contractului de concesiune constă în *dreptul exclusiv* acordat societății THERMOENERGY GROUP S.A. și obligația corelativă a acestei societăți de a furniza serviciul public de alimentare cu energie termică în sistem centralizat (producerea, transportul, distribuția și furnizarea energiei termice) în Municipiul Bacău, inclusiv *dreptul și obligația de a administra și de a exploata* infrastructura tehnico-edilitară aferentă Serviciului, în aria administrativ- teritorială a Municipiului Bacău

THERMOENERGY GROUP S.A. și-a început activitatea la mijlocul lunii decembrie 2014. **Obiectul principal** de activitate al societății îl constituie **producerea, transportul, distribuția și furnizarea energiei termice în sistem centralizat** și are corespondent în Diviziune CAEN 35-Producția și furnizarea de energie electrică și termică, gaze, apă caldă și aer condiționat, grupa 353-Furnizarea de abur și aer condiționat. **Obiectul secundar** de activitate al societății îl constituie **producerea și vânzarea energiei electrice** și are corespondent în Diviziune CAEN 35-Producția și furnizarea de energie electrică și termică, gaze, apă caldă și aer condiționat, grupa 351-Producția, transportul și distribuția energiei electrice.

THERMOENERGY GROUP SA Bacău are înregistrate la O.R.C. Bacău 67 puncte de lucru/sedii secundare conform Certificat constatator.

THERMOENERGY GROUP SA Bacău rste astfel unicul furnizor de energie termică în sistem centralizat din municipiul Bacău, furnizand agent termic pentru încălzire și apă caldă de consum/menajeră (ACC/ACM) către locuitorii municipiului bransați la acest sistem (SACET). SACET alimentează cu energie

termică apartamente din condominii, agenți economici, școli, grădinițe și alte institutii publice de pe raza municipiului Bacău.

Societatea își desfășoară activitățile de exploatare comercială a capacităților de producere a energiei electrice și termice în cogenerare, fiind autorizată prin licențe și autorizații:

- Licența nr.1784/06.05.2015 acordată de Autoritatea Națională de Reglementare în domeniul Energiei, pentru exploatarea comercială a capacităților de producere a energiei electrice și a energiei termice în cogenerare;
- Licența nr.2120/16.01.2019 acordată de Autoritatea Națională de Reglementare în domeniul Energiei, pentru prestarea serviciului de alimentare centralizata cu energie termica în municipiul Bacău;

Prin Decizia Agenției pentru Protecția Mediului Bacău nr.1/09.01.2015, a fost transferată Autorizația integrată de mediu nr.2/31.01.2013 de la S.C. CET S.A. Bacău la THERMOENERGY GROUP S.A. Bacău; Autorizația Integrată de Mediu nr.2/31.12.2013 a fost revizuită la data de 12.01.2016 și 18.01.2018.

Fiind o companie de servicii publice, principalul obiectiv al Thermoenergy Group SA Bacău este asigurarea unor servicii de cea mai bună calitate clienților săi. Pentru a atinge acest obiectiv, în anul 2002 s-a început un program de reabilitare a sistemului de producere și furnizare a energiei termice. Acest program a cuprins și implementarea proiectului european derulat de Municipiul Bacău: „*Retehnologizarea sistemului de termoficare din municipiul Bacău în vederea conformării la normele de protecția mediului privind emisiile poluante în aer și pentru creșterea eficienței în alimentarea cu căldura urbana*”, în intervalul 2009 – 2015, nivelul investițiilor pentru modernizarea sistemului de alimentare centralizată cu energie termică ridicându-se la o valoare de peste 63.000.000 Euro

2. Viziunea generală cu privire la misiunea și obiectivele THERMOENERGY GROUP S.A. Bacău

Misiunea Societății Thermoenergy Group SA este de a furniza energie termică în sistem centralizat către populația și agenții economici din Municipiul Bacău, în condiții de siguranță, eficiență economică, grijă față de consumatori, populație și mediul înconjurător.

Prin Declarația de misiune, Societatea THERMOENERGY GROUP S.A. Bacău își asumă oferirea unor servicii și produse de calitate, asigurând totodată siguranța și continuitatea.

Prin urmare, obiectivele asumate de societate sunt:

- Restructurarea pieței de energie termică prin transferul clienților deserviți de instalațiile locale/individuale către sistemul centralizat de termoficare, unde energia termică este produsă în cogenerare;
- Reducerea la minim a consumului de combustibili prin reducerea pierderilor din rețeaua de distribuție și transport, automatizarea și monitorizarea întregului sistem, contorizare individuală în condiții de eficiență economică, recomandarea și asistența de specialitate pentru implementarea soluțiilor de izolare termică a clădirilor.
- Creșterea cotei de piață printr-o politică a prețului corespunzătoare categoriilor de consumatori, pentru creșterea satisfacției clientului și creșterea ratei conectării și reconectării la sistem.

În vederea îndeplinirii acestor obiective și, în general pentru desfășurarea întregii sale activități, societatea acționează în baza următoarelor principii:

- promovarea celor mai bune tehnologii și practici manageriale pentru îmbunătățirea continuă a calității serviciilor, creșterea cotei de piață, a satisfacției consumatorilor, modernizarea infrastructurii, protecția mediului;
- îmbunătățirea eficienței și eficacității operațiunilor;
- dezvoltarea unei relații deschise și de încredere cu partenerii de afaceri, consumatorii și Autoritatea tutelară.

Pentru realizarea misiunii THERMOENERGY GROUP S.A. Bacău, Autoritatea Publică Tutelară Consiliul Local al Municipiului Bacău stabilește, în conformitate cu reglementările din domeniul de activitate, următoarele obiective strategice:

- a) asigurarea continuității serviciului public de alimentare cu energie termică;
- b) stabilirea oportunității și a criteriilor de delimitare, după caz, a unor zone unitare de încălzire, conform prevederilor legale;
- c) identificarea de noi consumatori care să fie racordați la SACET, precum imobile din cadrul proiectelor de dezvoltare rezidențială, instituții publice, operatori economici etc.;
- d) asigurarea și garantarea accesului utilizatorilor în mod nediscriminatoriu la rețele termice de încălzire și apa caldă menajeră/de consum (ACM/ACC)

- e) posibilitatea contorizării individuale a energiei termice în condominiile racordate la SACET, în condițiile de eficiență economică și cerințele prevăzute de actele normative aplicabile;
- f) fundamentarea proiectelor de investiții, în special a celor pentru înființarea și/sau dezvoltarea/modernizarea/eficientizarea SACET;
- g) asigurarea parametrilor de eficiență energetică în SACET (de exemplu, randamente de producere, pierderi în rețele) care să se încadrează în limitele prevăzute de actele normative aplicabile și buna practică în domeniu;
- h) maximizarea eficienței economice a SACET, prin:
 - i. dimensionarea corespunzătoare, pe orizontul strategic de timp, a capacităților/instalațiilor de producere, transport și distribuție a energiei termice;
 - ii. utilizarea unui mix de tehnologii pentru producerea energiei termice, din categoria celor producătoare de energie electrică (cogenerare), respectiv consumatoare de energie electrică (de exemplu, pompe de căldură), care să permită o programare a producției capacităților din cele două categorii, corelată cu nivelul prețurilor de pe piața energiei electrice;
 - iii. dezvoltarea unui sistem mixt de încălzire, cu posibilitate de stocare a energiei termice, în vederea aplatizării curbei clasate a cererii anuale;
- i) dezvoltarea unui SACET competitiv în raport cu soluțiile de încălzire, preparare acc în sistem individual/local;

3. Situație juridică

THERMOENERGY GROUP S.A. Bacău:

- este Persoană juridică română;
- este Societate comercială pe acțiuni, înregistrată la Camera de Comerț și Industrie Bacău, cu numărul ORC J4 / 882 / 2014;
- are Codul fiscal: RO33620670
- are Capital social: 10.906.800 lei
- are deschis Cont BRD GSG Bacau - RO48 BRDE 040S V742 5319 0400
- are Actionar unic - Consiliul Local al Municipiului Bacău;
- are asigurată conducerea societății de Adunarea Generală a Acționarilor, care decide asupra activității acesteia și asupra politicii ei economice;

- are realizată administrarea societății de un Consiliu de Administrație format din 7 membri, numit de acționar prin Adunarea Generală.

4. Așteptări privind politica de dividende/vărsăminte din profitul net:

Autoritatea publică tutelară se așteaptă la o performanță îmbunătățită a afacerii și la reducerea costurilor asociate.

Profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit se repartizează, conform O.G. nr. 64/2001, pe următoarele destinații:

- rezerve legale;
- ale rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți;
- constituirea surselor proprii de finanțare;
- alte repartizări prevăzute de lege;
- vărsăminte la bugetul local.

Având în vedere că societatea prestează un serviciu de utilitate publică esențial pentru dezvoltarea economică și socială a comunității locale și reglementat de către A.N.R.E., scopul și misiunea societății este acela de asigurare a unui serviciu de calitate, la costuri cât mai mici pentru consumatorii racordați la sistemul centralizat și, nu are ca obiectiv principal obținerea unui profit cât mai consistent.

THERMOENERGY GROUP S.A. BACĂU trebuie analizată din rațiuni pur comerciale, trebuie analizată din punct de vedere al indicatorilor non-financiari, bazați pe calitatea serviciului prestat populației și a asigurării sustenabilității activității sale și a SACET.

5. Așteptări privind cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli

Autoritatea publică tutelară așteaptă ca pe parcursul mandatului noilor membri ai Consiliului de Administrație ai Societății THERMOENERGY GROUP S.A. Bacău să se obțină:

- optimizarea costurilor fără a face rabat de la nivelul calitativ al serviciilor. Astfel, nivelul costurilor de producție (operare, logistică, personal) trebuie să fie devansat de nivelul calității serviciilor în

- raport cu nivelul perioadei precedente (atât anual, cât și comparativ cu nivelul de la începutul mandatului încredințat);
- asigurarea unui echilibru între încasări și plăți;
 - realizare unui grad de încasare a creanțelor care să asigure nivelul optim de lichidități, în vederea respectării termenelor de plată a datoriilor către furnizori, salariați și buget;
 - identificarea și eliminarea cheltuielilor ineficiente;
 - creșterea majoră, prin stimulare, a interesului societății în ansamblul său, a conducerii și a tuturor salariaților în ce privește atragerea pentru investiții a resurselor financiare nerambursabile împreună cu Autoritatea tutelară, din diferite surse (fonduri europene, fonduri guvernamentale, alte granturi și instrumente de finanțare) și reducerea pe cât posibil a fondurilor bugetare locale limitate;
 - stimularea salariaților privind realizarea unor măsuri "in-house" de inovare și modernizare care să conducă la o creștere a eficienței, respectiv o reducere a costurilor (optimizarea managementului proceselor, reducerea numărului de avarii și reparații accidentale printr-o eficientizare a monitorizării funcționării echipamentelor, sesizarea timpurie a unor vicii de funcționare, îmbunătățirea reglajelor de funcționare a echipamentelor pentru o creștere a ciclului de funcționare);
 - Creșterea accentului Programului periodic de Verificări și Reparații pentru creșterea ciclurilor de funcționare a echipamentelor, identificarea soluțiilor de modernizare pentru creșterea duratei de viață a echipamentelor și a instalațiilor.

6. Viziunea acționarilor asupra obiectivului de asigurare a sustenabilității și durabilității a Thermoenergy Group S.A. și SACET

A. Context:

Acționarul majoritar U.A.T. Municipiul Bacău consideră că operatorul SACET funcționează în condiții monopol, fiind unicul operator abilitat pentru activitățile de transport, distribuție și furnizare a energiei termice în sistem centralizat pe raza municipiului Bacău.

În viziunea Autorității Publice Tutelare, societatea Thermoenergy Group S.A. se confruntă cu următoarele:

- **Provocări**

- asigurarea unui trend în ceea ce privește realizarea investițiilor privind reabilitarea, modernizarea și înnoirea echipamentelor pentru realizarea serviciului;
- stabilirea unui program riguros de reparații prin care capacitatea de producție și de realizare a serviciului să fie cât mai puțin afectată de indisponibilități;
- **Dificultăți**
 - creșterea continuă și accelerată a prețului la combustibil în raport cu o ofertă restrânsă a acestei componente,
 - creșterea accelerată a prețurilor la materiale,
 - contextului dificil politic european și regional traversat în această perioadă istorică ce aduce influențe de piață negative și greu de anticipat;
 - creșterea continuă și accelerată a valorii de achiziție a Certificatelor emisiilor CO₂, ca o componentă a costurilor de producție;
 - ritmul neîntrerupt de debranșare/deconectarea consumatorilor de la SACET;
- **Oportunități**
 - accesarea fondurilor nerambursabile ale UE pentru realizarea investițiilor necesare SACET;
 - maturizarea în exploatare a investițiilor deja realizate la nivelul societății;
- **Riscuri** - necesită asigurarea unor strategii de atenuare cuprinse în Planul de Administrare a societății:
 - nerealizarea în termen și în parametrii de calitate ceruți a lucrărilor de investiții contractate;
 - nerespectarea programului periodic de intervenții și reparații;
 - nerespectarea calității serviciilor către consumatori -

Acționarii confirmă faptul că obiectul de activitate al Thermoenergy Group S.A. nu poate fi altul decât cel înscris în Actul constitutiv și că orice schimbare trebuie să fie aprobată prin modificarea Actului constitutiv.

B. Investiții pentru modernizare și dezvoltare:

Pentru toate investiții stabilite prin Strategia de alimentare cu energie termică în sistem centralizat până în anul 2033 (Strategie) se vor elabora Note de fundamentare și Studii de fezabilitate solide, care demonstrează eficiența și oportunitatea investițiilor ca și potențială valoare pentru acționari și pentru alți factori interesați. Aceste note și studii vor fi astfel elaborate încât să răspundă criteriilor de evaluare pentru accesarea diferitelor surse de finanțare, altele decât

cele de la Bugetul local al U.A.T. Municipiul Bacău, cu precădere ale celor nerambursabile ale UE (POIM/PODD, PNNR, Fondul de Modernizare, etc).

Mai mult, planurile de investiții trebuie completate cu investiții necuprinse în Strategie, dar care sunt necesare și care vor avea o valoare netă prezentă pozitivă, în condițiile unei asumări rezonabile cu privire la beneficiile viitoare și la costul viitor cu capitalul.

C. Constrangeri:

Thermoenergy Group S.A. are următoarele constrângeri de reglementare:

- licențele ANRE;
- aprobarea tarifelor după obținerea avizului ANRE;
- conformarea la cerințele referitoare la protecția mediului (autorizațiile de mediu, emisiile de gaze cu efect de seră);
- îndeplinirea condițiilor necesare accesării schemei de sprijin pentru promovarea cogenerării de înaltă eficiență (bonusul de cogenerare).

D. Schimbări legislative și de reglementare așteptate:

Cadrul legal în baza căruia funcționează operatorul SACET Bacău este dat de:

- Legea nr. 31/1990, privind societățile comerciale,
- Legea nr. 51/2006, a serviciilor comunitare de utilități publice,
- Legea nr. 325/2006, privind serviciul public de alimentare cu energie termică, cu toate modificările și completările ulterioare,
- OUG nr. 109/2011, privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016),
- HG nr. 780/2006, privind stabilirea schemei de comercializare a certificatelor de emisii de gaze cu efect de seră),
- HG nr. 1215/2009, privind stabilirea criteriilor și a condițiilor necesare implementării schemei de sprijin pentru promovarea cogenerării de înaltă eficiență pe baza cererii de energie termică utilă).

În acest context, la nivel central (Ministerul Energiei, Guvern, Parlament) se pot lua decizii cu potențial impact asupra operatorului SACET. Ne așteptăm ca administratorii și conducerea operativă să analizeze schimbările legislative anunțate asupra impactului estimat al acestora către Acționarul majoritar/Autoritatea tutelară prin Rapoarte și Informări adresate către toate compartimentele interesate (Juridic, Unitatea Municipală de Monitorizare a Calității Serviciilor, Implementare Proiecte, Patrimoniu).

E. Avertizare timpurie asupra oricărei schimbări materiale intervenite în prognoza care stă la baza Planului de Administrare:

Acționarul majoritar U.A.T. Municipiul Bacău se așteaptă să fie informat/avertizat din timp de către organele de administrare și conducere cu privire la eventualele schimbări care pot surveni în planificarea afacerii și **care sunt de natură să pună în primejdie obiectivele și țintele stabilite.**

Este important ca directorii executivi să informeze Consiliul de Administrație, iar membrii Consiliului de Administrație să îi informeze în timp util pe acționarii societății Thermoenergy Group S.A. cu privire la orice risc de deviere de la performanța așteptată, realizând totodată o cuantificare realistă a riscurilor și **identificând măsuri de redresare.**

F. Infuzii de capital:

Majorări de capital vor fi posibile în funcție de posibilitățile de finanțare ale U.A.T. Municipiul Bacă și, în orice caz, vor fi supuse unei analize atente a beneficiilor așteptate față de alte surse de finanțare.

7. Dezideratele cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere

THERMOENERGY GROUP S.A. Bacă este societate comercială, în sensul dispozițiilor prevăzute în O.U.G, nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Societatea este administrată de un Consiliu de Administrație format din 7 șapte membri. Membrii consiliului de administrație sunt numiți și/sau revocați de autoritatea publică tutelară, conform legii.

Președintele consiliului de administrație este ales din rândul administratorilor pentru o durată care nu poate depăși durata mandatului său de administrator. Președintele consiliului de administrație nu poate fi director general al societății.

Directorul General reprezintă societatea în relațiile cu terții și poate delega puterea de reprezentare, prin procură specială cu menționarea atribuțiilor de

delegate și a duratei mandatului. Responsabilitățile directorului general vor fi stabilite prin contractul de mandat.

În termen de 60 de zile de la numire, directorii elaborează și prezintă Consiliului de Administrație o propunere pentru componenta de management a Planului de administrare pe durata mandatului, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.

Acționarul majoritar al Thermoenergy Group S.A. se angajează la întărirea răspunderii strategice, la îmbunătățirea gestionării activelor societății și la clarificarea așteptărilor cu privire la obiectivele de exploatare și gestiune a operatorului SACET Bacău. 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 operatorului întreprindere publică.

Ca atare, este important ca ambele niveluri să fie reciproc informate cu privire la orice aspecte cu impact material asupra Thermoenergy Group S.A., a SACET Bacău și condițiilor de exploatare a acestuia și/sau asupra intereselor acționarilor, inclusiv informații cu privire la riscurile referitoare la îndeplinirea Planului de Administrare.

În acest sens, Consiliului de Administrație va aduce la cunoștință Acționarului majoritar/Autorității tutelare sinteze ale rapoarte trimestriale, semestriale și anuale ale directorilor executivi cu privire la îndeplinirea indicatorilor de performanță, (*fără a omite sau interpreta pozitiv avertizările cu caracter negativ asupra afacerii*) și Componentei de Management a Planului de Administrare, după elaborarea și aprobarea acestuia.

8. Așteptări privind consumatorii și comunitatea

Orientarea către consumator și comunitate este un concept prea puțin dezvoltat în procesele de management a SACET Bacău. Dovadă stă gradul și rata continuă de debranșare a consumatorilor de la rețeaua centralizată de termoficare a municipiului Bacău. Cu cât consumatorul este ignorat în întreaga problematică care privește *compensarea lipsei de calitate*, comunicarea tipului și duratei avariilor, lipsa prestării serviciilor în anumite perioade fără un orizont de timp rezonabil de reluare a serviciului, lipsa unor servicii adiacente/complementare a serviciilor de bază, lipsa transparenței în serviciile/produsele facturare, lipsa unor soluții personalizate în raport cu

cazuistica tehnică la nivel de consumator, și multe altele, cu atât gradul de debransare în viitor va fi mai accentuată și în consecință sustenabilitatea va fi dificil de atins, ba chiar existența în timp a SACET este pusă la îndoială.

Din punctul de vedere al Acționarului majoritar/Autorității tutelare un scenariu în care la nivelul municipiului Bacău se renunță la Sistemul de Alimentare Centralizată cu Energie Termică (SACET) nu este luat în considerare, întrucât:

- Costul asigurării unor soluții alternative în masă pentru alimentarea populației cu energie termică ar fi considerabil **mai mare** decât cel al continuării investițiilor în modernizarea actualelor echipamente termoenergetice;
- Politica Uniunii Europene de decarbonare profundă a activității și reducerii emisiilor GES nu ar putea fi atinsă în lipsa SACET la nivelul municipiului Bacău;
- Politica de finanțare a Uniunii Europene stimulează existența și dezvoltarea sistemelor centralizate de alimentare cu energie termică (încălzire/răcire centralizată), dar în condiții de eficiență energetică, ceea ce întărește oportunitatea modernizării SACET la nivelul municipiului Bacău;
- Contextul reducerii dependenței energetice a României față de combustibilii fosili din alte zone și accentul pus de Uniunea Europeană pe înlocuirea combustibililor fosili cu surse de energie regenerabilă, poate reprezenta un potențial uriaș de dezvoltare pentru SACET Bacău și în consecință asigurarea sustenabilității pe termen lung, în condițiile unei evoluții coerente și responsabile a acestui proces de tranziție de la combustibilii fosili la cei regenerabili.

Din acest motiv, Consiliul de Administrație al operatorului S.C. THERMOENERGY GROUP S.A. Bacău este în mod direct responsabil de elaborarea politicii și proceselor prin care întreaga activitate a operatorului se va reorienta de la propriul interes în decizii și obiect, către necesitățile obiective ale consumatorilor săi și către comunitatea în care activează.

Rezultatele așteptate ale acestei categorii de așteptări privesc pe de o parte, reducerea drastică a ritmului debransărilor în raport cu modernizarea instalațiilor și ca efect, diminuarea avariilor și a perioadelor de discontinuitate a serviciului prestat, creșterea confortului consumatorilor și diminuarea ritmului debransărilor de la SACET a consumatorilor. Pe de altă parte, aceste rezultate

se transpun într-o atitudine pozitivă a clienților, printr-un grad măsurabil al satisfacției acestora cu privire la serviciul prestat.

9. Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate

1. Furnizarea de servicii care să întrunească așteptările clienților, în condiții de eficiență și siguranță.

Rezultate așteptate: înțelegerea nevoilor clienților, sensibilitate la cerințele acestora, disponibilitatea și fiabilitatea tuturor serviciilor și facilităților.

2. Asigurarea unei planificări riguroase pentru toate aspectele activității (resursele, infrastructura, serviciile).

Rezultate așteptate: planificare relevantă realizată în toate domeniile, asigurarea infrastructurii și serviciilor adecvate pentru toți clienții actuali, precum și pentru dezvoltarea viitoare.

3. Asigurarea durabilității societății prin îmbunătățirea proceselor și procedurilor de lucru, prin inovare, precum și implicarea părților interesate din cadrul serviciului public.

Competența profesională a personalului este una dintre direcțiile a cărei dezvoltare poate conduce la asigurarea durabilității societății. Salariații, prin competența lor pot găsi soluții de optimizare a unor procese, aceasta fiind nu o supoziție ci o dovadă certă la nivelul S.C. THERMOENERGY GROUP S.A. Bacău (spre exemplificare, atât în ce privește managementul echipamentelor de ridicare a presiunii pentru partea de alimentare cu apă a unor condominii, cât și în ce privește reducerea numărului de avarii în procesul de pornire a instalațiilor de termoficare în sezonul rece, măsuri realizate și a căror rezultate deși neevidențiate, au condus la o creștere a confortului consumatorilor înregistrată în ultima perioadă).

Fără o restructurare de esență a întregii activități și fără o co-interesare a personalului, dezvoltarea unor competențe pe un fond de nerealizare individuală nu va conduce decât la o efluență a personalului bine calificat a operatorului către alte entități economice, risc și proces cu efecte negative masive pentru S.C. THERMOENERGY GROUP S.A. Bacău.

Rezultate așteptate: îmbunătățirea activității, competitivitatea serviciilor și facilităților, viabilitatea financiară, siguranța desfășurării activităților, protecția mediului și înțelegerea cerințelor comunității locale căreia i se adresează serviciul public de termoficare.

10. Obiectiv general și Criterii de performanță

Thermoenergy Group SA, în calitatea sa de operator al sistemului centralizat de alimentare cu energie termică (SACET), își propune ca obiectiv o îmbunătățire substanțială a activității sale principale, aceea de furnizare centralizată a energiei termice pentru încălzire și apă caldă, prin:

- asigurarea continuității serviciului public de alimentare cu energie termică;
- asigurarea și garantarea accesului utilizatorilor în mod nediscriminatoriu la rețele termice de încălzire și apă caldă menajeră;
- utilizarea eficientă a surselor de energie și trecerea la utilizarea unor surse de energie alternativă;
- accesibilitatea prețurilor la consumatori prin asigurarea rentabilității financiare în producerea, transportul și distribuția energiei termice;
- siguranța și fiabilitate în alimentarea cu energie termică;
- implementarea de tehnologii noi;
- respectarea legislației naționale și alinierea la legislația Uniunii Europene în domeniul energiei și protecției mediului, inclusiv reducerea masivă a impactului negativ asupra mediului
- asigurarea măsurării corecte a energiei consumate

Criterii de performanță pentru Consiliul de Administrație stabilite de către Consiliul local al Municipiului Bacău

1. Creșterea într-un ritm accentuat a numărului/volumului noilor consumatori;
2. Creșterea cantității de energie facturată către consumatori;
3. Reducerea obligațiilor restante;
4. Reducerea pierderilor;
5. Creșterea cifrei de afaceri;

6. Creșterea productivității muncii;
7. Realizarea modernizării și dezvoltării instalațiilor și echipamentelor prin îndeplinirea Programului de investiții anual și a Strategia de alimentare cu energie termică în sistem centralizat până în anul 2033 (Strategia);
8. Diminuarea numărului de debranșări a consumatorilor existenți;
9. Creșterea absorbției fondurilor financiare aflate la dispoziția UAT/operatori SACET (europene, guvernamentale), alte granturi și mecanisme de finanțare) pentru modernizarea și dezvoltarea echipamentelor și instalațiilor SACET.

De asemenea, Societatea va acționa pentru menținerea certificărilor de calitate pentru standardele principale, după cum urmează:

- SR EN ISO 9001/2015;
- SR EN ISO 14001/2015;
- SR ISO 45001: 2018.

11. Obiective specifice – Rezultate strategice

Rezultate strategice care sunt așteptate a fie atinse pe durata de mandat a membrilor Consiliului de Administrație, la standarde ridicate cu costuri minime și în condiții de eficiență operațională și organizațională sunt:

- Asigurarea continuității serviciului public de alimentare cu energie termică a populației în sistemul centralizat în Municipiul Bacău;
- Reabilitarea (re tehnologizarea, modernizarea) sistemelor de termoficare urbană (reabilitarea rețelelor de termoficare de transport/primară și secundară) – prin mijloace financiare diversificate (fonduri europene – POIM, PODD, FD, etc, fonduri guvernamentate – Programul Național Termoficare) cu impact cât mai mic asupra resurselor bugetare locale limitate;
- Definirea Zonelor Unitare de Căldură la nivelul Municipiului Bacău, în vederea concentrării efortului investițional pentru modernizarea și dezvoltarea SACET în zonele în care densitatea de consumatori și consum conduce la o prestare eficientă a serviciului, la costuri și tarife competitive cu alte soluții de asigurare a confortului termic la consumatori
- Continuarea procesului de reducere graduală a pierderilor tehnologice din SACET (inclusiv la nivel de sursă);

- Îmbunătățirea parametrilor de calitate privind serviciul de alimentare cu energie termică;
- Reducerea cheltuielilor de exploatare, raportat la cifra de afaceri;
- Reducerea graduală a subvenției pentru acoperirea diferenței dintre tariful de producție și tariful de facturare la consumatori;
- Alimentarea constantă și continuă a Fondului IID, necesar acoperirii capitalului pentru întreținerea, înlocuirea și dezvoltarea echipamentelor productive din SACET Bacău;
- Realizarea tuturor investițiilor prevăzute pe durata mandatului, stabilite prin *Strategia de alimentare cu energie termică în sistem centralizat până în anul 2033*, precum și a tuturor măsurilor neinvestiționale prevăzute de asemenea în *Strategie*.
- Dezvoltarea rețelelor termice din Municipiul Bacău în raport cu dezvoltarea localității;
- Păstrarea clienților actuali și atragerea de noi consumatori;
- Îmbunătățirea nivelului de conștientizare a consumatorilor privind avantajele sistemului centralizat de termoficare față de alte sisteme de incalzire individuală, în raport cu protecția mediului și politica Uniunii Europene de creștere a eficienței energetice și decarbonatării profunde a activității umane.
- Asigurarea siguranței în aprovizionarea cu combustibili (gaze naturale) și trecerea la utilizarea combustibililor alternativi;
- Diversificarea veniturilor;
- Creșterea gradului de atractivitate pentru noi consumatori, precum și pentru cei actuali prin orientarea către beneficiari prin creșterea confortului, accesibilitatea relaționării și diversificarea serviciilor oferite;
- Creșterea adaptabilității sistemului de termoficare la cerințele consumatorilor prin optimizarea serviciului prestat privind calitatea și necesarul de caldura raportat la costul energiei termice produsă și livrată.

12. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

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

1. **Profesionalismul** - toate atribuțiile de serviciu care revin membrilor Consiliului de Administrație trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale;

2. **Imparțialitatea și nediscriminarea** — principiu conform căruia membrii Consiliului de Administrație sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice **interes politic**, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției;

3. **Integritatea morală** - principiu conform căruia membrii Consiliului de Administrație le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru ei sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin;

4. **Libertatea de gândire și exprimare** — principiu conform căruia membrii Consiliului de Administrație pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;

5. **Onestitatea și cinstea**- principiu conform căruia membrii Consiliului de Administrație în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;

6. **Deschiderea și transparența** - principiu conform căruia activitățile desfășurate de membrii Consiliului de Administrație în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;

7. **Confidențialitatea** — principiu conform căruia membrii Consiliului de Administrație trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor și care au un astfel de caracter, de ordin strategic sau clasificat, conform normelor legale specifice.

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

În materia eticii, integrității și a guvernării corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- de elaborare a Codului de etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului, cât și de angajați;
- de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne;
- de a adopta comportamentul necesar a fi exercitat în cadrul consiliului în cazul situațiilor care l-ar putea pune pe administrator într-o situație de conflict de interese;

- de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel ca societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului/administratorilor, dar și de deținerea și menținerea unei reputații profesionale excelente.

În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiunile prevăzute la art.6 din Legea nr.31/1990, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept, la data începerii urmăririi penale, fără a fi necesare alte notificări.

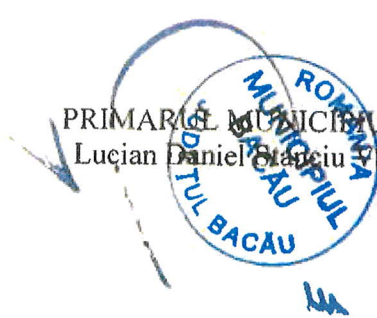
În ceea ce privește organizarea comitetelor, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- În cadrul consiliului de administrație se constituie *Comitetul de nominalizare și remunerare și Comitetul de audit.*
- Subliniem importanța revizuirii regulate a funcționalității sistemului de control intern de către administratori, ca și importanța *Comitetului de Audit* din cadrul C.A., precum și a activității acestuia cu auditorii interni și externi responsabili de aceste aspecte.
- Prin regulament intern se stabilește modul de funcționare și procedura de adoptare a deciziilor în cadrul comitetelor consultative.

În ceea ce privește colaborarea dintre Consiliu și Auditori, auditorii intern raportează direct Consiliului de Administrație.

În ceea ce privește colaborarea dintre Consiliu și Directori, modul de organizare a activității Directorului General se stabilește prin Decizia Consiliului de Administrație, atribuțiile și răspunderile fiind cuprinse în Regulamentul de organizare și funcționare al societății.

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI BACĂU, CONTRASEMNEAZĂ PENTRU LEGALITATE
 Lucian Daniel Stănciu Viziteu SECRETARUL GENERAL AL MUNICIPIULUI BACĂU,
 Ovidiu Nicolae Popovici



[Handwritten signature]
 VIZAT JURIDIC
 Cons. jr. Martu
[Handwritten signature]