

Scrisoarea de Așteptări

S.C. Uzina Termoelectrica Production Giurgiu S.A.

CUPRINS

(1) Preambul	2
(2) Cadrul aplicabil	2
(3) Prezentare generala	4
(4) Cadru strategic	7
(5) Cerinte contextuale	10
(6) Misiune Viziune Valori Obiective Strategice.....	11
(7) Așteptările actionarilor	
7.1. Așteptări referitoare la managementul performanței și al riscurilor	24
7.2. Așteptări referitoare la realizarea performanței comerciale	27
7.3. Așteptări referitoare la realizarea performanței operaționale, precum și a productivității muncii, a reducerii costurilor	29
7.4. Așteptări referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii.....	31
7.5. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	31
7.6. Așteptări referitoare la reducerea creanțelor restante	33
7.7 Așteptări în ceea ce privește politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice.....	34
7.8. Așteptări cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice.....	34
7.9 Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative	34

1. Preambul

Prezentul document a fost elaborat în conformitate cu prevederile OUG nr. 109 / 2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată și modificată , HG nr. 697/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109 / 2011, respectiv OUG nr. 117/2023. Documentul sintetizează performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale Societatii Uzina Termoelectrica Production Giurgiu S.A, pentru mandatul 2026 - 2029.

2. Cadrul Legal aplicabil

În conformitate cu prevederile Anexei nr.1b a HG nr.639/2023, Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii necesar începerii procesul de selecție a membrilor Consiliului pentru întreprinderile publice și este parte din componenta inițială a planului de selecție.

De asemenea, activitățile din cadrul proceduri de selecție a unui administrator în cadrul Consiliului de Administrație la Societatea Uzina Termoelectrica Production Giurgiu S.A. se vor efectua și în conformitate cu normele prevăzute de art.6 și art.7 din Anexa 1 din H.G. nr.639/2023 cu completările și modificările ulterioare.

Acest document stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere, precum și politica Autorității Publice Tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public.

Scrisoarea de așteptări cuprinde obiectivele întreprinderii publice, care stau la baza stabilirii criteriilor specifice de selecție a candidaților aflați pe lista scurtă, fiind fundamentată pe baza strategiei guvernamentale în sectorul în care acționează întreprinderea publică, precum și a politicilor fiscal-bugetare.

Astfel, aceasta conține o sinteză a obiectivelor financiare și nonfinanciare ale societății, stabilite de către Autoritatea Publică Tutelară, în consultare cu acționarii, după caz, reprezentând individual sau împreună minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice, descriind rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice, și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică.

În cazul în care, în conformitate cu legislația în vigoare, Autoritățile Publice Tutelare doresc adoptarea, la nivel sectorial, a unor obiective obligatorii pentru toate întreprinderile publice din sectorul respectiv, acestea se cuprind în Scrisoarea de așteptări. Scrisoarea de așteptări previzionează evoluția întreprinderii publice pe o perioadă de cel puțin 4 ani, în cazul de față fiind de trei ani.

Dacă există așteptări pe termen lung ale Autorității Publice Tutelare și ale acționarilor/asociaților, după caz, care depășesc orizontul de 4 ani, ele pot fi incluse în Scrisoarea de așteptări, în special în cazurile în care se așteaptă de la organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice măsuri și acțiuni pentru atingerea unor rezultate intermediare pe durata mandatului, care să permită înregistrarea unui progres etapizat.

Scrisoarea de așteptări poate prevedea un calendar și termene-limită orientative pentru operațiuni ce urmează a fi efectuate de către întreprinderea publică, cu excepția termenelor prevăzute în legislația în vigoare.

Compartimentele de guvernănanță corporativă din cadrul Autorităților Publice Tutelare elaborează Scrisoarea de așteptări, în consultare cu structurile de specialitate din cadrul Autorității Publice Tutelare și cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice. Autoritățile publice tutelare organizează consultări cu acționarii care reprezintă, împreună sau individual, peste 5% din capitalul social al întreprinderii publice, în conformitate cu dispozițiile art. 5 din Anexa nr. 1. Scrisoarea de așteptări este aprobată prin act administrativ al conducătorului Autorității Publice Tutelare, ca parte din componenta inițială a planului de selecție. Aceasta se publică pe paginile de internet ale Autorității Publice Tutelare, întreprinderii publice și AMEPIP, odată cu componenta inițială a planului de selecție, conform dispozițiilor art. 5 din Anexa nr. 1.

Pe baza Scrisorii de așteptări, candidații aflați pe lista scurtă redactează declarația de intenție. Viziunea și obiectivele cuprinse în Scrisoarea de așteptări stau la baza negocierii componentei de management a planului de administrare dintre Autoritatea Publică Tutelară, acționari/asociați, după caz, și membrii numiți ai Consiliului, respectiv între Consiliu și directorii sau directoratul selectat.

Indicatorii-cheie de performanță înscriși ca anexă la contractul de mandat al administratorului sunt stabiliți pe baza Scrisorii de așteptări, ca urmare a negocierii dintre Consiliu și Adunarea Generală a Acționarilor/Asociaților sau Autoritatea Publică Tutelară, după caz

3 PREZENTARE GENERALĂ

3.1 Descriere

Societatea Uzina Termoelectrica Production Giurgiu S.A, avand sediul social in Giurgiu, Str. Gloriei, nr. 5, etaj 2, camera 10, judetul Giurgiu, s-a infiintat conform HCLM Giurgiu nr. 96/28.03.2019, fiind inregistrata la registrul comertului cu numarul J2019000750525, Cod de înregistrare fiscală: RO41227761, având ca acționari Municipiul Giurgiu și Societatea Tracum SA, administrează sistemul de termoficare din Municipiul Giurgiu în baza HCLM 206/25.07.2024 și a contractului de delegare nr. 70922/29.07.2024.

Capitalul social al Societatii este de 797.770 lei, împărțit in 79.777 actiuni nominative, avand o valoare nominala de 10 lei fiecare, detinute de actionari dupa cum urmeaza:

- Municipiul Giurgiu, in calitate de actionar majoritar, detine un numar de 79.768 actiuni nominative, numerotate de la 1 la 8991 si de la 9001 la 79777, cu o valoare nominala de 10 lei fiecare, si o valoare totala de 797.680 lei, ceea ce reprezinta o cota de 99,9887% din capitalul social total al Societatea Uzina Termoelectrica Production Giurgiu SA.

Valoarea totala de 797.680 lei a actiunilor Municipiului Giurgiu, are structura baneasca in valoare de 589.910 lei si aport in natura constituit din teren in valoare de 207.770 lei, reprezentand 20.777 actiuni nominative.

Aportul in natura este reprezentat de:

1. Terenul intravilan curti constructii in suprafata de 3.500 m.p., situat in municipiul Giurgiu, sos. Sloboziei, nr. 194, judetul Giurgiu, inscris in cartea funciara nr. 33291, a municipiului Giurgiu, judetul Giurgiu, cu numar cadastral al bunului imobil 33291, conform incheierii nr. 38876/28.08.2013, eliberata de OCPI-BCPI Giurgiu.

Valoarea terenului descris mai sus este in suma de 212.605 lei, conform grilei de expertiza a proprietatilor imobiliare din judetul Giurgiu, Editia 2022. Taxa intabulare 1.064 lei, achitata cu op/2022.

Terenul descris mai sus nu este grevat de alte sarcini si nu s-au constituit alte drepturi reale in favoarea altor persoane, cu exceptia sarcinilor inscise la Partea III. SARCINI: la C1 intabulare, drept de concesiune pe o perioada de 49 ani incepand de la data semnarii contractului, in favoarea SC ALPHA METAL SA, CIF 6812864, cu incheierea nr. 48360/05.12.2011, eliberata de OCPI-BCPI Giurgiu si la C2 – intabulare, drept de inchiriere de la data de 01.11.2011, pana la data de 09.06.2060, in favoarea SC ELECTRO ENERGY SUD SRL, CIF 290877383, cu incheierea nr. 48722/07.12.2011, eliberata de OCPI-BCPI Giurgiu, dupa cum rezulta din extrasul de Cartea Funciara pentru autentificare nr. 13892/21.02.2022, eliberat de OCPI-BCPI Giurgiu.

-Societatea TRACUM S.A. Giurgiu detine un numar de 9 actiuni nominative, numerotate de la 8992 la 9000, cu o valoare nominala de 10 lei si o valoare totala de 90 lei, ceea ce reprezinta o cota de 0,0113% din capitalul social total al Societatea Uzina Termoelectrica Production Giurgiu SA.

Domeniul principal în care societatea își desfășoară activitatea este cel cu privire la :

Producția, transportul și distribuția energiei electrice: 3511 cod CAEN;

Activitatea principala consta in :

Producția de energie electrică din resurse neregenerabile: 3511 cod CAEN;

In secundar, Societatea va desfășura următoarele activități:

Fabricarea produselor din beton pentru construcții : 2361 cod CAEN;

Producția de radiatoare și cazane pentru încălzire central; producția de generatoare de abur și boilere: 2521 cod CAEN;

Repararea și întreținerea articolelor fabricate din metal: 3311 cod CAEN;

Repararea și întreținerea mașinilor : 3312 cod CAEN;
Repararea și întreținerea echipamentelor electronice și optice: 3313 cod CAEN;
Repararea și întreținerea echipamentelor electrice: 3314 cod CAEN;
Instalarea mașinilor și echipamentelor industriale: 3320 cod CAEN;
Transportul energiei electrice: 3513 cod CAEN;
Distribuția energiei electrice: 3514 cod CAEN;
Comercializarea energiei electrice: 3515 cod CAEN;
Furnizarea de abur și aer condiționat: 3530 cod CAEN;
Recuperarea materialelor reciclabile: 3821 cod CAEN;
Producția de energie (electrică sau termică) prin tratarea deșeurilor (inclusiv prin incinerare): 3822 cod CAEN;
Alte activități de tratare a deșeurilor: 3823 cod CAEN;
Incinerarea deșeurilor fără producție de energie: 3831 cod CAEN;
Activități ale gropilor de gunoi sau a depozitelor permanente de deșeuri: 3832 cod CAEN;
Alte activități de eliminare a deșeurilor: 3833 cod CAEN;
Lucrări de construcții a proiectelor utilitare pentru fluide: 4221 cod CAEN;
Lucrări de instalații electrice: 4321 cod CAEN;
Lucrări de instalații sanitare, de încălzire și de aer condiționat: 4322 cod CAEN;
Alte lucrări de instalații pentru construcții: 4324 cod CAEN;
Transporturi rutiere de marfuri: 4941 cod CAEN;
Alte activități de servicii privind tehnologia informației: 6290 cod CAEN;
Prelucrarea datelor, administrarea paginilor web și activități conexe: 6310 cod CAEN
Activități ale portalurilor web: 6391 cod CAEN;
Activități de inginerie și consultanță tehnică legate de acestea: 7112 cod CAEN;
Activități de testări și analize tehnice: 7120 cod CAEN
Activități de întreținere peisagistică: 8130 cod CAEN;
Repararea și întreținerea autovehiculelor: 9531 cod CAEN;

Obiectul de activitate nu este limitativ, el putând fi extins prin Hotărârea Adunării Generale a acționarilor și cu obținerea avizelor (permiselor) legale. În realizarea obiectului sau de activitate, societatea poate încheia contracte cu parteneri romani și străini, persoane fizice și juridice, poate înființa societăți comerciale cu participare de capital român sau străin, în baza principiului libertății contractuale exercitat conform legislației în vigoare.

Societatea își desfășoară activitățile de exploatare comercială a capacităților de producere a energiei termice și de asigurare a serviciului public de alimentare cu căldură a consumatorilor din municipiul Giurgiu fiind autorizată prin licențe și autorizații.

Licențe și autorizații

□ Licența nr. 2502/14.08.2024 acordată de Autoritatea Națională de Reglementare în Domeniul Energiei pentru serviciul de alimentare centralizată cu energie termică, valabilă până la data de 05.08.2029.

□ Autorizația de Mediu nr. 104/27.11.2019, revizuită în data de 22.02.2022, emisă de Agenția pentru Protecția Mediului Giurgiu.

□ Autorizația de Mediu nr. 93/26.11.2020, revizuită în data de 18.11.2022, emisă de Agenția pentru Protecția Mediului Giurgiu.

□ Autorizația de Mediu nr. 91/24.11.2020, emisă de Agenția pentru Protecția Mediului Giurgiu.

Societatea Uzina Termoelectrică Production Giurgiu S.A. este unicul operator local care produce energie termică și gestionează rețeaua de transport și distribuție a energiei termice din Municipiul Giurgiu.

Începerea efectivă a activității societății Uzina Termoelectrică Production Giurgiu S.A. a avut loc în luna octombrie 2019, după asigurarea infrastructurii necesare funcționării, conform:

-Contractului de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu energie termică, obiectul contractului constând în dreptul și obligația de a presta serviciul public de alimentare cu energie termică (activitățile de producere, transport, distribuție și furnizare), inclusiv dreptul și obligația de a exploata infrastructura tehnico-edilitară aferentă serviciului public de alimentare cu energie termică în aria administrativ-teritorială a municipiului Giurgiu, în conformitate cu prevederile contractului de delegare a gestiunii nr. 36550/06.08.2019 și nr.70922/29.07.2024 încheiat cu Municipiul Giurgiu.

- preluării în exploatare a bunurilor din patrimoniul Municipiului Giurgiu, respectiv a capacităților energetice de producere a energiei termice, a sistemului de termoficare compus din rețelele primare de transport a energiei termice, punctele termice, rețelele secundare de distribuție a energiei termice.

Sistemul de termoficare din Municipiul Giurgiu este un sistem centralizat de alimentare cu energie termică. Acesta asigură necesarul de energie termică pentru încălzire și preparare apă caldă de consum pentru consumatorii urbani racordați direct la rețeaua de transport, consumatorii casnici, instituții publice și agenți economici racordați la punctele termice.

Sistemul de alimentare centralizat cu energie termică în Municipiul Giurgiu (SACET) este un sistem de tip arborescent care asigură necesarul de energie termică pentru încălzire și apă caldă de consum pentru consumatorii casnici, instituții publice și agenți economici racordați la rețeaua de termoficare, având următoarele componente principale:

- Surse de producere a energiei termice;

- Rețele termice de transport care asigură transportul energiei termice între sursă și punctele termice;
- Puncte termice care asigură transferul energiei termice între agentul primar și agentul secundar;
- Rețele termice de distribuție care asigură distribuția energiei termice de la punctele termice către consumatorii finali.

Rețelele de transport și de distribuție au în componență atât conducte supaterane izolate cu cochilii din poliuretan, cât și conducte subterane preizolate.

• Sursele de producere a energiei termice principale aflate în exploatare sunt:

- Centrală termică Nord;
 - Centrală termică Istru;
 - Centrală termică Sloboziei.
1. Centrala termică Nord, amplasată pe Strada Gloriei, nr. 5, echipată cu 1 cazan x 11,6 MW și 2 cazane x 2,3 MW.
 2. Centrală termică Sloboziei, amplasată pe Strada Sloboziei nr. 194, echipată cu 1 cazan x 11,6 MW și Centrală termică containerizată 3x123 kW, funcționare pe gaze naturale.
 3. Centrală termică Istru 3x1 MW, amplasată pe Strada Sloboziei nr. 1, funcționare pe gaze naturale, puse în funcțiune în perioada 2020.

Pe zona de Sud, o parte din necesarul de energie termică se achiziționează de la Centrala electrică de cogenerare, proprietate a societății Electro Energy Sud S.R.L., echipată cu 4 motoare termice cu o putere totală instalată de 17 MWt.

- Rețele termice de transport și rețele termice de distribuție

Rețelele de transport au o lungime totală de 2 x 19,975 km cu diametre cuprinse între Dn 80 și Dn 700.

Rețelele de distribuție sunt realizate în totalitate cu conducte preizolate montate subteran cu o lungime totală de 2 x 23,54 km (tur, retur,) și 38,27 km (acc și recirculare) cu diametre cuprinse între Dn 25 și Dn 150.

Zona de Nord

Reteaua de transport are o lungime de traseu de 13.485 m.

Rețeaua de distribuție are o lungime de traseu de 18.503 m , totalizând 67.086 m de conductă, după cum urmează :

- conducte încălzire tur – 18.503 m ;
- conducte încălzire retur – 18.503 m ;
- conducte apă caldă de consum – 18.503 m ;
- conducte recirculare acc – 11.577 m .

Zona de Sud

Reteaua de transport are o lungime de traseu de 6.490 m.

Rețeaua de distribuție are o lungime de traseu de 5.037 m , totalizând 18.264 m de conductă, după cum urmează :

- conducte încălzire tur – 5.037 m ;
- conducte încălzire retur – 5.037 m ;
- conducte apă caldă de consum – 5.037 m ;
- conducte recirculare acc – 3.153 m .

- Puncte termice

La nivelul anului 2024, SACET includea un număr total de 180 puncte termice, module termice și substații de bloc.

Acestea sunt echipate cu schimbătoare de căldură cu plăci și pompe cu turație variabilă.

3.2 Încadrarea Societatii Uzina Termoelectrica Production Giurgiu S.A

este persoană juridică română;

- este societate comercială pe acțiuni, înregistrată la ORC Giurgiu, cu numărul J2019000750525;
- are Codul fiscal: RO41227761;
- are Capital social: 797.770 lei,;
- are Acționari - Consiliul Local al Municipiului Giurgiu cu un numar de 79.777 actiuni nominative reprezentand 99,9887% din capitalul social si Societatea

Tracum S.A cu un numar de 9 actiuni nominative reprezentând 0,0113% din capitalul social;

- 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 3 membri, numit de acționar prin Adunarea Generală

3.3 Cadrul Strategic

Domeniul principal de activitate al Societatea Uzina Termoelectrica Production Giurgiu SA este Producția de energie electrică din resurse neregenerabile 3511 cod CAEN si încadrează Societatea în categoria întreprinderilor publice care au un scop comercial.

Cadrul strategic ce impactează și determină dezvoltarea Uzina Termoelectrica Production Giurgiu S.A este are două axe principale:

- Direcțiile strategice la nivel național, configurate de ANRE, care includ tendințele la nivelul Uniunii Europene de evoluție pe termen mediu și lung a serviciilor de termie, și
- Strategia locală aprobată.

Prefigurarea evoluției Uzina Termoelectrica Production Giurgiu S.A este. pe perioada viitorului mandat va ține cont de prevederile Planului Național Integrat în domeniul Energiei și Schimbărilor Climatice 2021-2030, de instrucțiunile ANRE cu privire la strategia națională de dezvoltare a serviciilor publice de alimentare cu energie termică, precum și de Strategia de alimentare cu energie termică a Municipiului Giurgiu până la nivelul anului 2025 aprobată prin HCL nr. 286/30.07.2020;

5. Cerințe contextuale

O analiză comprehensivă a Uzina Termoelectrica Production Giurgiu SA și a SACET scoate în evidență următoarele:

Puncte Forte : • existența unei infrastructuri pentru distribuția agentului termic, parțial reabilitată prin POS mediu 2007- 2013 • capacități noi de producere a energiei termice în cogenerare de înaltă eficiență • potențiali noi consumatori ce pot fi bransați;

Oportunități : • accesarea unor fonduri nerambursabile destinate SACET pentru reabilitarea infrastructurii;

- accesarea unor fonduri prin programul Termoficare pentru reabilitarea infrastructurii;
- accesarea unor fonduri nerambursabile prin PNRR pentru construirea unui grup de cogenerare hibrid (H2 și gaz natural) care să poată asigura alimentarea cu energie termică în condiții de siguranță și conformitate cu legislația actuală în domeniul mediului
- creșterea gradului de încărcare al actualului SACET care în prezent are un grad redus de încărcare datorită numărului mare de debranșări
- aplicare pachetului de legi cuprins în programul Fit for 55 pentru scăderea emisiilor poluante în interiorul orașelor, îmbunătățirea calității aerului respirat și creșterea calității vieții

Puncte Vulnerabile : lipsa fondurilor proprii pentru reabilitarea integrală a sistemului de transport și distribuție

- starea tehnică a unor echipamente din instalațiile de ardere, care în următorul an nu se vor putea conforma la VLE din legislația în vigoare
- numărul mare de debranșări până în prezent ca urmare a întreruperilor datorate stării tehnice a rețelelor care încă nu au fost reabilite
- lipsa unei capacități de rezervă pentru producerea energiei tehnice care să intre în funcțiune în momentul de indisponibilitate a unuia din echipamentele de bază

Amenințări :

- creșterea prețurilor pe piețele de energie
- fenomenul debranșărilor de la SACET
- politica incoerentă în domeniul creșterii eficienței energetice și scăderea emisiilor poluante.

Cerințele contextuale sunt potențate de nevoia Societății de a maximiza punctele forte, de a minimiza punctele vulnerabile, de a contracta impactul amenințărilor și de a fructifica optim oportunitățile.

6. Misiune Valori si Obiective strategice

Angajamentul UZINA TERMOELECTRICA PRODUCTION GIURGIU SA este cel de a răspunde așteptărilor tuturor clienților săi prin asigurarea confortului termic, precum și dezvoltarea unor servicii noi care să vină în sprijinul clienților.

“Misiunea” societății este să devină un operator eficient din punct de vedere economic, îndeplinind standardele de mediu și de siguranță prin excelență

operațională și oferind facilități conexe care să conducă în final la maximizarea calității serviciului prestat.

Organizația poate crea un cadru adecvat pentru echilibrarea și corelarea intereselor sale socio-economice cu cele de calitate, mediu, resursele existente putând fi disponibilizate astfel încât să se obțină rezultatele dorite, beneficii maxime atât pe plan economic, social, cât și în privința protecției mediului.

Managementul organizației alocă resurse și asigură disponibilitatea informațiilor necesare desfășurării în condiții optime a activităților, respectiv proceselor, serviciilor și a ținerii sub control a operațiilor care generează aspecte de mediu din cadrul organizației.

O premisă pentru controlul eficient al proceselor, al aspectelor de mediu determinate, presupune descrierea acestora, identificarea tuturor operațiilor, activităților și serviciilor care generează aspecte de mediu și determinarea punctelor critice pentru fiecare proces în parte, operație, activitate, acestea fiind monitorizate pe baza măsurărilor, analizelor, inspecțiilor, controalelor operaționale, datele rezultate fiind analizate prompt și apoi sunt implementate acțiuni corective și preventive.

Prin urmare, în conformitate cu viziunea acționarilor pentru îndeplinirea misiunii societății, direcțiile strategice antamate de Societate sunt:

- Dezvoltarea pieței locale de energie termică prin creșterea atractivității ofertei sistemului centralizat inclusiv printr-o politică inteligentă de preț, care să aibă drept consecință branșarea/rebranșarea clienților individuali și instituționali deserviți de instalațiile locale/individuale la sistemul centralizat de termoficare, unde energia termică este produsă în cogenerare;
- Creșterea eficienței economice a societății;
- Reducerea la minim a consumului de combustibili prin reducerea pierderilor din rețeaua de distribuție și transport, automatizarea și monitorizarea întregului sistem, contorizarea individuală în condiții de eficiență economică, recomandarea și asistența de specialitate pentru implementarea soluțiilor de izolare termică a clădirilor;
- Creșterea satisfacției clienților inclusiv prin promovarea celor mai bune tehnologii și practici manageriale pentru îmbunătățirea continuă a calității serviciilor;
- Îmbunătățirea eficienței și eficacității proceselor operaționale;
- Dezvoltarea unor relații deschise și de încredere cu partenerii de afaceri, consumatorii și Autoritatea Publică Tutelară

Pentru realizarea misiunii UZINA TERMOELECTRICA PRODUCTION GIURGIU SA, Autoritatea Publică Tutelară Consiliul Local al Municipiului Giurgiu

stabilește, în conformitate cu prevederile H.G. nr.639/2023, următoarele obiective strategice și următorii indicatori cheie de performanță financiar sau nefianciari asociați:

Obiectiv Strategic	Obiectiv strategic de atins in viitorul mandat
1	Dezvoltarea portofoliului de clienți individuali și portofoliului de clienți instituționali, precum și stabilizarea acestora scăzând fluctuația pentru fiecare din cele două categorii de clienți menționate, prin intensificarea activităților de vânzări către clienți casnici și instituționali, prin derularea de campanii de marketing și comunicare, precum și prin creșterea nivelului de calitate percepută a serviciului
2	Reducerea creanțelor mai vechi de 90 zile în principal prin intensificarea demersurilor interne de recuperare concomitent și cu motivarea datornicilor prin reduceri acordate pentru plata cu celeritate, prin adoptarea unui nou set de condiții comerciale contractuale atât pentru clienții individuali cât și pentru cei instituționali și prin achiziționarea de servicii externe de factoring.
3	Maximizarea eficienței serviciului de furnizare a energiei termice în principal prin justa dimensionare a sistemului centralizat de alimentare cu energie termică, prin creșterea gradului de contorizare individuală și prin adoptarea unor soluții tehnice și a unor tehnologii adecvate.
4	Asigurarea continuității furnizării serviciului de alimentare cu energie termică, reducând rata opririlor accidentale, în principal dar nonexhaustiv prin realizarea la timp a investițiilor aprobate prin planurile anuale de investiții, precum și prin implementarea conformă a planurilor anuale de mentenanță preventivă și corectivă.
5	Încadrarea în parametri de eficiență a producției de energie termică.
6	Creșterea satisfacției clienților în principal dar non-exhaustiv prin implementarea culturii organizaționale centrate pe client.
7	Implementarea politicii și sistemului de management al riscurilor.
8	Implementarea în întreaga societate, a politicii și sistemului de management al performanței
9	Implementarea, în deplin acord cu partenerii sociali, în întreaga societate, a sistemului de remunerare în funcție de performanță.
10	Formule de calcul

PROPUNERE DE INDICATORI CHEIE DE PERFORMANTA AI SOCIETATII SI VALORILE MINIME ALE ACESTORA

			Valoare minima	2026	2027	2028	2029
	Rata cheltuielilor de capital	%	8,67%	8,67%	8,67%	8,67%	8,67%
Politica de investitii	Rata cheltuielilor pentru cercetare si dezvoltare	%	0%	0%	0%	0%	0%
Finantare a	Rata lichiditatii curente	%	0%	0%	0%	0%	0%
	Lichiditatea imediata/Test Acid	nr.	1%	1%	1%	1%	1%
	Levierul	nr.	>0-<1	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1
	Raportul dintre datorii/EBITDA	nr.	>0	>0	>0	>0	>0
Operatiuni	Rata de rotatie a activelor	nr.	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90
	Rata de rotatie a stocurilor	nr.	5,47	5,47	5,47	5,47	5,47
	Rata de rotatie a creantelor	nr.	2,25	2,25	2,25	2,25	2,25
Rentabilitate	Rentabilitate a capitalului propriu (ROE)	%	1,26%	1,26%	1,26%	1,26%	1,26%
	Rentabilitate a Activelor (ROA)	%	0,42%	0,42%	0,42%	0,42%	0,42%
	Marja profitului din exploatare	%	5,62%	5,62%	5,62%	5,62%	5,62%
	Marja neta a profitului	%	0,93%	0,93%	0,93%	0,93%	0,93%
	Rata de crestere a cifrei de afaceri	%	2,48%	2,48%	2,48%	2,48%	2,48%
	Rata de crestere anuala a profitului (	%	2,19%	2,19%	2,19%	2,19%	2,19%

	rata de diminuare a pierderii)						
Politica de dividente	Rata de plata a dividentelor	%	50%	50%	50%	50%	50%
Indicatori legati de inovare	Nr. de brevete per 100 de angajati	nr.	monitoriz are	monitorizar e	monitorizar e	monitorizar e	monitorizar e
	Nr. de brevete in ultimii 3 ani la o suta de angajati	nr.	monitoriz are	monitorizar e	monitorizar e	monitorizar e	monitorizar e
	Pondere vanzarilor de servicii si produse noi	nr.	monitoriz are	monitorizar e	monitorizar e	monitorizar e	monitorizar e
Indicatori legati de guvernan ta corporati va	Rata membrilor independent i in consiliul de administratie	%	>50%	>50%	>50%	>50%	>50%
	Pondere componente lor fixe in remunerarea administrator ilor executivi si a administrator ilor neexecutivi	%	66,67 %	66,67%	66,67%	66,67%	66,67%
	Pondere componente lor variabile in remunerarea administrator ilor executivi si a administrator ilor neexecutivi	%	0%	0%	0%	0%	0%
	Valoarea totala a pachetului de remunerare	Lei	Confor m legii	Conform legii	Conform legii	Conform legii	Conform legii
	Numarul de reuniuni ale consiliului de administratie	nr.	4	4	4	4	4
	Rata de	%	100%	100%	100%	100%	100%

	participare la reuniunile consiliului de administratie						
	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	DA/NU	DA	DA	DA	DA	DA
	Rata membrilor de sex feminin in consiliul de administratie	%	33,33 %	33,33%	33,33%	33,33%	33,33%
Crearea de locuri de munca	Numar echivalent norma intreaga de angajati	nr	monitorizare	monitorizare	monitorizare	monitorizare	monitorizare
	Noi locuri de munca adaugate in cursul anului	nr	monitorizare	monitorizare	monitorizare	monitorizare	monitorizare
	Numar de angajati cu handicap	%	Conform legii	Conform legii	Conform legii	Conform legii	Conform legii
Egalitatea de gen	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	%	30%	30%	30%	30%	30%
	Diferenta de remunerare intre angajatii de sex feminin si cei de sex masculin	%	0%	0%	0%	0%	0%
Indicatori de mediu	Consumul de energie	MW/h	-1,30%	-1,30%	-1,30%	-1,30%	-1,30%
	Emisiile din domeniul de aplicare 1	tone CO2e	-9,72%	-9,72%	-9,72%	-9,72%	-9,72%
	Emisiile din domeniul de aplicare 2	tone CO2e	-2,10%	-2,10%	-2,10%	-2,10%	-2,10%
Indicatori referitori la clienti	Rata de retentie a clientilor	%	89%	89%	89%	89%	89%
	Scorul satisfactiei clientilor	%	72%	72%	72%	72%	72%
	Cota de piata	%	0,05%	0,05%	0,05%	0,05%	0,05%
	Numarul						

Indicatori referitori la angajati	mediu de ore de formare per angajat	nr.h	18	18	18	18	18
	Instituirea unui sistem de siguranta a angajatilor	DA /NU	DA	DA	DA	DA	DA
	Numarul de instrui in materie de siguranta	nr.	4	4	4	4	4
	Frecventa totala a vatamarilor inregistrate	nr.	0	0	0	0	0
	Frecventa vatamarilor grave	nr.	0	0	0	0	0

Formulele de calcul pentru indicatorii financiari

Categorie	Indicator	Date primare	Formula
Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	Cheltuieli de capital (raportat de întreprinderea de stat)	Rata cheltuielilor de capital = (Cheltuieli de capital / Total active) * 100
		Total active (calculat din raportul de situații financiare)	
	Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare	Cheltuieli pentru cercetare și dezvoltare (raportat de întreprinderea de stat)	Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare = (Cheltuieli pentru cercetare și dezvoltare / Total active_t) * 100
		Total active (calculat din raportul de situații financiare)	
Finanțarea	Rata lichidității curente Lichiditatea curentă	Active curente	Rata lichidității curente = Active curente (circulante) / Datorii curente
		Datorii curente	

	Lichiditatea imediată/Test Acid	Active circulante	Test Acid = (Active circulante - Stocuri / Datorii curente) (< 1 an)	
		Stocuri		
		Datorii curente		
	Levierul	Datorii totale	Lever = Datorii totale / Active totale	
		Total active (calculat din raportul de situații financiare)		
	Raportul dintre datorie/EBITDA	Datorii totale (calculat din raportul de situații financiare)	Raportul dintre datorie și EBITDA = Datorii Totale / EBITDA	
EBITDA		EBITDA = Profit net + Cheltuieli cu dobânzi + Cheltuieli cu impozite + Cheltuieli cu deprecierea + Cheltuieli cu amortizarea		
Operațiuni	Rata de rotație a activelor	Cifra de afaceri netă	Rata de rotație a activelor = Cifra de afaceri netă / Valoarea medie a tuturor activelor	
		Valoarea medie a tuturor activelor	Valoarea medie a tuturor activelor = (Total Active_t1 + Total Active_t0) / 2	
	Rata de rotație a stocurilor	Cifra de afaceri netă	Rata de rotație a stocurilor = Cifra de afaceri netă/Valoarea medie stoc	
		Valoarea medie de inventar la început de perioadă	Valoarea medie de inventar = [Valoarea medie stoc la începutul perioadei (T0) - Valoarea medie stoc la sfârșitul perioadei (T1)] / 2	
		Valoarea medie de inventar la sfârșit de perioadă		
	Rata de rotație a creanțelor	Cifra de afaceri netă	Rata de rotație a creanțelor = Cifra de afaceri netă / [Creanțe la începutul perioadei (T0) + Creanțe la finalul perioadei (T1) / 2]	
		Creanțe la început de perioadă		
		Creanțe la sfârșit de perioadă		
	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu	Profit net	ROE = Profit net / Valoare capital propriu * 100
			Capital propriu	
Rentabilitatea activelor		Profit net	ROA = Profit net / Total active * 100	
		Total active (calculat din raportul de situații financiare)		

	Marja profitului din exploatare	Profit din exploatare	Marja de profit din exploatare = $(\text{Profit din exploatare} / \text{Cifra de afaceri netă}) * 100$
		Cifra de afaceri netă	
	Marja netă a profitului	Profit net	Marja de profit net = $(\text{Profit net}_t / \text{Cifra de afaceri netă}_t) * 100$
		Cifra de afaceri netă	
	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	Cifra de afaceri perioadă curentă	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete = $[(\text{Cifra de afaceri netă}_{\text{curent}} - \text{Cifra de afaceri netă}_{\text{anterior}}) / \text{Cifra de afaceri netă}_{\text{anterior}}] * 100$
		Cifra de afaceri perioadă anterioară	
	Rata de creștere anuală a profitului	Profit net perioadă curentă	Rata de creștere a profitului net = $[(\text{Profit net perioadă curentă} - \text{Profit net perioadă anterioară}) / \text{Profit net perioadă anterioară}] * 100$
		Profit net perioadă anterioară	
Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	Dividende plătite (raportat de întreprinderea de stat)	Rata de plată a dividendelor_t = $\text{dividende plătite aferente exercițiului financiar}_t / \text{Profit net}_t * 100$
		Profit net	

Formulele de calcul pentru indicatorii nefinanciari

Categorie	Indicatori	Date primare	U.M.	Formula
Indicatori de mediu	Consumul de energie	Consum energie	MWh	
	Emisiile din domeniul de aplicare 1	Emisiile generate direct de instalațiile companiei	tone CO _{2e}	Emisiile din domeniul de aplicare 1_e = emisiile direct generate de instalațiile companiei_t
	Emisiile din domeniul de aplicare 2	Emisiile indirect generate rezultate în urma producerii energiei achiziționate	tone CO _{2e}	Emisiile din domeniul de aplicare 2_t = emisiile indirect generate provenite din achiziția energiei_t
Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	Număr total de clienți	%	Rata de retenție a clienților_t = $(\text{număr de clienți}_t - \text{număr de clienți noi}_t) / \text{număr de clienți}_{t-1} * 100$
		Număr de clienți noi		
	Scorul satisfacției	Total număr evaluări	%	Scor de satisfacție clienți_t =

	clienților	de 4 și 5 obținute (5 este scor maxim)		(total număr evaluări de 4 și 5_t / total număr evaluări_t) * 100
		Total număr evaluări		
	Cota de piață	Cifra de afaceri netă	%	Cota de piață_t = (Vânzări_t / Total vânzări industrie clasificată conform CAEN_t) * 100
		Sumă cifre de afaceri nete industrie		
Indicatori referitori la angajați	Numărul mediu de ore de formare per angajat	Total număr ore de formare	Număr	Număr mediu de ore formare per angajat = Total număr de ore de formare_t / Număr total de angajați_t
		Total număr angajați		
	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Confirmarea instituirii sistemului	DA/NU	
	Numărul de instruiți în materie de siguranță	Numărul total de instruiți în materie de siguranță care s-au efectuat pe parcursul anului	Număr	Număr de instruiți în materie de siguranță_t = Numărul total de instruiți în materie de siguranță care s-au realizat pe parcursul anului
	Frecvența totală a vătămărilor înregistrate	Număr accidente înregistrate	Frecvența sub formă de număr	Frecvența totală a accidentărilor înregistrate_t = (Numărul de accidente înregistrat_t * 1.000.000) / Numărul total de ore lucrate de către toți angajații_t
		Număr total de ore lucrate de către toți angajații		
Indicatori legați de inovare	Numărul de brevete per 100 de angajați	Număr brevete	Număr	Număr de brevete per 100 angajați_t = (Număr brevete_t * 100) / Numărul total angajați_t
		Număr total angajați		
	Numărul de brevete în ultimii 3 ani la o sută de angajați	Număr brevete noi obținute în ultimii 3 ani	Număr	Numărul de brevete din ultimii 3 ani per 100 de angajați_t = (Număr de noi brevete obținute în ultimii 3 ani_t * 100) / Numărul total angajați_t
		Număr total angajați		
	Ponderea vânzărilor de servicii și produse noi	Vânzări de servicii și produse noi	%	Ponderea vânzărilor de servicii și produse noi_t = (Vânzări de servicii și produse noi_t / Total
		Total vânzări		

				vânzări_t) * 100
Indicatori legați de guvernanța corporativă	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	Numărul total de membri neexecutivi și independenți în consiliul de administrație	%	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație_t = Numărul total de membri neexecutivi și independenți în consiliul de administrație_t / Numărul total de membri din consiliul de administrație_t * 100
		Numărul total de membri din consiliul de administrație		
	Ponderea componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare	%	Ponderea componentelor fixe_t = (Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare_t / Valoarea totală a pachetului de remunerare_t) * 100
		Valoarea totală a pachetului de remunerare		
	Ponderea componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare	%	Ponderea componentelor variabile_t = (Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare_t / Valoarea totală a pachetului de remunerare_t) * 100
		Valoarea totală a pachetului de remunerare		
	Valoarea totală a pachetului de remunerare		Număr	Valoarea totală a pachetului de remunerare_t_t = Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare + Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare_t
	Numărul ședințelor consiliului de administrație	Numărul ședințelor consiliului de administrație susținute de-a lungul anului	Număr	Numărul ședințelor consiliului de administrație_t = Numărul ședințelor consiliului de administrație(consiliului de supraveghere) susținute de-a lungul anului_t
	Rata de participare la ședințele consiliului de administrație	Numărul de participanți la reuniunile comitetului de conducere	%	Rata de participare la ședințele consiliului de administrație_t = (Suma numerelor i = 1 până la N_t)Numărul de participanți la ședințele consiliului de

		Numărul total de membri ai consiliului de conducere		administrație (supraveghere) / Numărul total de membri ai consiliului de administrație (supraveghere)_t * N_t) * 100
		Numărul de reuniuni ale comitetului de conducere	Număr	N_t = Numărul de ședințe ale consiliului de administrație (supraveghere)_t
	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Confirmarea stabilirii politicilor	DA/NU	
	Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	Numărul membrilor de sex feminin din cadrul consiliului de administrație (supraveghere)	%	Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație_t = Numărul membrilor de sex feminin care ocupă poziția - de membru în consiliul de administrație (supraveghere)_t / Numărul total al membrilor din consiliul de administrație (supraveghere)_t * 100

Formulele de calcul pentru indicatorii necomerciali

Crearea de locuri de muncă	Număr echivalent normă întreagă de angajați	Numărul total de ore lucrătoare pentru toți angajații conform contractului	Număr	Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă_t = Numărul total de ore lucrătoare pentru toți angajații conform contract_t / Numărul de ore lucrătoare pentru un angajat care lucrează cu normă întreagă_t
		Numărul de ore lucrătoare pentru un angajat care lucrează cu normă întreagă		
	Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului	Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă	Număr	
		Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă la t-1		Numărul de noi locuri de muncă adăugate pe parcursul anului_t = Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă_t - Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă_t-1

	Numărul de angajați cu handicap	Numărul de angajați cu handicap recunoscuți administrativ	Număr	Numărul de angajați cu handicap_t = Numărul de angajați cu handicap recunoscuți administrativ_t
Egalitatea de gen	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	Numărul directorilor de sex feminin	%	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin_t = Numărul directorilor de sex feminin_t / Numărul total al directorilor_t * 100
		Numărul total al directorilor		
	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin	%	Rata diferenței de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin_t = (Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin_t - Salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin_t / Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin_t) * 100

Consiliul Local al Municipiului Giurgiu se așteaptă ca viitorul Consiliu de Administrație al UZINA TERMOELECTRICA PRODUCTION GIURGIU SA și conducerea executivă căreia acesta îi va delega atingerea obiectivelor strategice ale societății, să acționeze cu profesionalism, dedicare și prudență pentru a capacita societatea în vederea atingerii acestor obiective și a ținutelor agreeate pentru indicatorii cheie de performanță, evaluând la finele fiecărui an de mandat rezultatele obținute, în raport cu obiectivele stabilite.

7. Așteptările acționarilor

În conformitate cu prevederile art.1^(2) din Anexa 1b a HG nr.639/2023, Scrisoarea de așteptări stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public. În conformitate cu prevederile art.1^(3), Scrisoarea de așteptări descrie rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică. În conformitate cu prevederile art.8^(1) și (2), viziunea și obiectivele cuprinse în Scrisoarea de așteptări stau la baza negocierii componentei de management a planului de administrare

dintre Autoritatea Publică Tutelară, acționari/asociați, după caz, și membrii numiți ai Consiliului, respectiv între Consiliu și Directorii sau directoratul selectat. Indicatorii cheie de performanță înscriși ca anexă la contractele de mandat ale administratorilor sunt stabiliți pe baza Scrisorii de așteptări, ca urmare a negocierii dintre Consiliu și Adunarea Generală a Acționarilor/Asociaților sau Autoritatea Publică Tutelară, după caz.

În acest spirit, din dorința de a crea premisele unei negocieri colaborative și cu al treilea membru al Consiliu de Administrație la Societatea Uzina Termoelectrica Production Giurgiu SA, în calitate sa de Autoritate Publică Tutelară, Consiliul Local al Municipiului Giurgiu formulează următoarele așteptări:

7.1 Așteptări referitoare la managementul performanței și al riscurilor

Principala așteptare a Autorității Publice Tutelare de la viitoarea conducere administrativă și executivă a Uzina Termoelectrica Production Giurgiu SA este aceea de a dinamiza în viitorul mandat performanța societății prin elaborarea și implementarea politicii și a sistemului de management al performanței, și de a securiza acest nivel ridicat de performanță prin implementarea unui sistem viabil de recompensare a performanței dar și prin implementarea unui sistem certificat de management al riscurilor

OBIECTIV STRATEGIC	
OBIECTIVUL strategic 8	ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI
Implementarea în întreaga societate, a politicii și sistemului de management al performanței.	• Elaborarea politicii de management al performanței și agrearea acesteia cu partenerii sociali • Ajustarea procesului și a procedurilor de management al performanței în acord cu noua politică • Implementarea sistemului de management prin obiective care să permită cascada obiectivelor strategice și a indicatorilor de performanță • Elaborarea criteriilor de performanță și a obiectivelor • Evaluarea, corectarea și remodelarea strategiilor proceselor interne în vederea creșterii nivelului de valorificare a competențelor existente, consolidării anuale pentru fiecare post tip din structura societății și includerea acestora în fișele de post. • Avantajelor competitive și menținerii factorilor de influență pentru asigurarea rezultatelor pozitive pe termen lung
INDICATORI DE PERFORMANȚĂ	VALOAREA ESTIMATIVĂ ȚINTĂ ANUALĂ A INDICATORULUI (nivel minim de realizare)

CE REFLECTĂ PROGRESUL ÎN ATINGEREA OBIECTIVULUI	An1	An2	An3	An4
Documentarea, adoptarea și utilizarea politicii de management al performanței	Se elaborează complet procesul, procedurile și sistemul de management prin obiective și sistemul de management al performanței	Se agreează cu partenerul social sistemele de SMPO și SMP și se implementează pentru nivelele manageriale. Se elaborează sistemul de management prin bugete. SMB	Se implementează SMPO și SMP pentru toate nivelurile ierarhice	Politica este adoptată, procesele și procedurile aferente SMPO, SMP și SMB sunt utilizate în întreaga societate și revizuite la zi.

OBIECTIV STRATEGIC				
OBIECTIVUL strategic 9	ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI			
Implementarea, în deplin acord cu partenerii sociali, în întreaga societate, a sistemului de remunerare în funcție de performanță.	- Realizarea unui benchmark asupra structurii sistemului și a nivelului de remunerare la societăți similare - Dezvoltarea sistemului de remunerare existent prin introducerea părții variabile a remunerației acordată în funcție de performanță și a componentelor de compensații și beneficii - Agrearea sistemului de remunerare în funcție de performanță cu partenerii sociali, apoi implementarea acestuia			
INDICATORI DE PERFORMANȚĂ CE REFLECTĂ PROGRESUL ÎN ATINGEREA OBIECTIVULUI	VALOAREA ESTIMATIVĂ ȚINTĂ ANUALĂ A INDICATORULUI (nivel minim de realizare)			
	An1	An2	An3	An4

Documentarea, negocierea, adoptarea și utilizarea sistemului de remunerare în funcție de performanță.	Se elaborează sistemul de remunerare în funcție de performanță SRFP	Se agreează SRFP partenerul social	Se implementează SRFP pentru nivelurile de management.	Se implementează SRFP și pentru celelalte niveluri ierarhice.

OBIECTIV STRATEGIC	
OBIECTIVUL strategic 7	ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI
Dezvoltarea portofoliului de clienți individuali și portofoliului de clienți instituționali, precum și stabilizarea acestora scăzând fluctuația pentru fiecare din cele două categorii de clienți menționate, prin intensificarea activităților de vânzări către clienți casnici și instituționali, prin derularea de campanii de marketing și comunicare, precum și prin creșterea nivelului de caitate percepută	• Auditarea sistemului existent de management al riscurilor • Îmbunătățirea procesului de management al riscurilor • Certificarea/recertificarea sistemului de management al riscurilor • Maparea riscurilor • Evaluarea acestora în funcție de impact potențial și probabilitatea de incidență • Elaborarea și implementarea planului de management al riscurilor

a serviciului.				
INDICATORI DE PERFORMANȚĂ CE REFLECTĂ PROGRESUL ÎN ATINGEREA OBIECTIVULUI	VALOAREA ESTIMATIVĂ ȚINTĂ ANUALĂ A INDICATORULUI (nivel minim de realizare)			
	An1	An2	An3	An4
Documentarea, adoptarea și utilizarea politicii de management al riscurilor	Se elaborează procesul, procedura și sistemul de management al riscurilor SMR	Se mapează riscurile Se elaborează planul anual de management al riscurilor PAMR	Se face analiza ex ante a rezultatelor implementării PAMR în anul în curs	Se elaborează PAMR pentru anul viitor

7.2 Așteptări referitoare la realizarea performanței comerciale

Analizele evoluției furnizorilor români de energie termică în sistem centralizat în ultimele 3 decenii relevă faptul că printre cele mai des întâlnite cauze ale declinului actorilor acestei piețe se regăsește incapacitatea acestor societăți de a se adapta exigențelor clienților lor casnici și dinamicii descendente a consumului clienților lor industriali, în mare parte din cauza absenței sau a design-ului precar al proceselor comerciale, care rareori acoperă toate activitățile necesare din marketing și vânzări, precum și cvasi-absenței unor sisteme fiabile de informații comerciale – marketing, managementul vânzărilor, managementul portofoliului.

Pentru a evita acest trend, Autoritatea Publică Tutelară a societății Uzina Termoelectrică Production Giurgiu SA se așteaptă ca toți membrii Consiliului de Administrație să provoace pe parcursul viitorului lor mandat o reală schimbare de paradigmă în acest sens, creând astfel premisele creșterii performanței întregii societăți, așa cum este formulat în obiectivul strategic 1 de mai jos:

OBIECTIV STRATEGIC

OBIECTIVUL strategic 1	ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI
Dezvoltarea portofoliului de clienți individuali și portofoliului de clienți instituționali, precum și stabilizarea acestora scăzând fluctuația pentru fiecare din cele două categorii de clienți menționate, prin intensificarea activităților de vânzări către clienți casnici și instituționali, prin derularea de campanii de marketing și comunicare, precum și prin creșterea nivelului de calitate percepută a serviciului.	Audit al proceselor comerciale existente, identificare de soluții de îmbunătățire a acestora • Design-ul și implementarea unui proces de management comercial modern și eficient, care să acopere activitățile de marketing, vânzări B2C și B2B, precum și a procedurilor asociate acestuia • Efectuarea unui studiu de piață care să ofere informații pertinente despre potențialul segmentului de clienți casnici (B2C), al celui de clienți instituționali (B2B) precum și despre evoluția comportamentului de consum în piața locală • Elaborarea Planului de marketing și Vânzări pentru întregul mandat, precum și a planurilor de acțiune comerciale anuale • Implementarea unui sistem adecvat de management al portofoliului de clienți casnici și instituționali • Formarea profesională a personalului ce activează în marketing și vânzări

7.3 Așteptări referitoare la realizarea performanței operaționale, precum și a productivității muncii, a reducerii costurilor

Din modul în care Autoritatea Publică Tutelară a Uzina Termoelectrica Production Giurgiu SA a formulat obiectivele strategice 1, 3, 4, 5 și 6, reiese foarte clar faptul că de la viitoarea conducere administrativă și executivă a Societății se așteaptă optimizarea proceselor operaționale și financiare ale societății și creșterea performanței asociate acestor procese. o performanță îmbunătățită a afacerii și la reducerea costurilor asociate.

Având în vedere faptul că societatea furnizează un serviciu de utilitate publică esențial pentru dezvoltarea economică și socială a comunității locale, activitatea sa fiind reglementată de către A.N.R.E., misiunea Societății fiind aceea de a asigura furnizarea continuă a unui serviciu de calitate, la costuri cât mai mici pentru consumatorii racordați la sistemul centralizat de alimentare cu energie termică, obiectivele operaționale prevalează în fața celor financiare; cu alte cuvinte, Autoritatea Publică Tutelară consideră că asigurarea continuității în furnizarea serviciului și calitatea acestuia au prioritate în fața obiectivelor de profit, ceea ce nu înseamnă însă că eficiența, eficacitatea și profitabilitatea pot fi neglijate de viitorii administratori sau directori ai Societății. Performanța operațională a societății este definită de:

- a) Eficiența serviciului de furnizare a serviciului public
- b) Continuitatea furnizării serviciului de alimentare cu energie termică
- c) Randamentul procesului de producție a energiei în cogenerare

Pentru a determina creșterea dorită a performanței operaționale a societății, prefigurăm în cele ce urmează acțiunile ce conduc la atingerea obiectivelor strategice asociate proceselor operaționale, precum și valorile orientative ale indicatorilor de performanță desemnați pentru monitorizarea progresului în atingerea acestor obiective, pentru fiecare an de mandat :

OBIECTIV STRATEGIC	
OBIECTIVUL strategic 3	ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI
Maximizarea eficienței serviciului de furnizare a energiei termice în principal prin justa	Previzionarea consumului de energie termică în funcție de evoluția portofoliului de clienți casnici și instituționali • Ajustarea producției de energie în funcție de previziunile de consum • Instalarea contorilor individuali în condominii • Identificarea și implementarea soluțiilor de

dimensionare a sistemului centralizat de alimentare cu energie termică, prin creșterea gradului de contorizare individuală și prin adoptarea unor soluții tehnice și a unor tehnologii adecvate.	îmbunătățire a proceselor operaționale utilizând instrumente moderne (six sigma, scrum, lean management, etc.) • Stimularea angajaților de a propune soluții inovatoare de reducere a costurilor operaționale • creșterea gradului de digitalizare
--	--

OBIECTIV STRATEGIC

OBIECTIV STRATEGIC	
OBIECTIVUL strategic 4	ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI
Asigurarea continuității furnizării serviciului de alimentare cu energie termică, reducând rata opririlor accidentale, în principal dar non-exhaustiv prin realizarea la timp a investițiilor aprobate prin planurile anuale de investiții, precum și prin implementarea conformă a planurilor anuale de mentenanță preventivă și corectivă.	elaborarea și implementarea planurilor anuale de investiții, asigurând sursele de finanțare • elaborarea și implementarea planurilor anuale de achiziții • elaborarea și implementarea planurilor anuale de mentenanță • identificarea și contractarea unor furnizori fiabili de servicii de mentenanță corectivă care să intervină la rezolvarea avariilor importante, reducând astfel cheltuielile de mentenanță corectivă • fundamentarea proiectelor de investiții, în special a celor pentru înființarea și/sau dezvoltarea/modernizarea/eficientizarea SACET • formarea profesională continuă a angajaților în vederea instaurării unei culturi de excelență în producerea și furnizarea de energie electrică și termică în cogenerare

OBIECTIV STRATEGIC	
OBIECTIVUL strategic 5	ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI
Încadrarea în parametrii de eficiență a producției de energie termică.	Reabilitarea/modernizarea infrastructurii existente • Elaborarea unui studiu de fezabilitate privind modernizarea actualului grup cu ciclu combinat pentru utilizarea hidrogenului în amestec cu gazul natural • Elaborarea DALI pentru înlocuirea a unor contori energie termică în vederea digitalizării SACET • Elaborare Studiu pentru zone unitare de încălzire

7.4 Așteptări referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii

Cea mai relevantă măsură a performanței unui sistem de management al calității este satisfacția clienților, de aceea APT a formulat următorul obiectiv strategic:

OBIECTIV STRATEGIC	
OBIECTIVUL strategic 6	ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI
Creșterea satisfacției clienților în principal, dar non-exhaustiv, prin implementarea culturii organizaționale centrate pe client.	Realizarea în fiecare an a unei analize cantitative și calitative de satisfacție a clienților • Benchmark cu alte societăți similare • Sesizarea și eliminarea incidentelor de calitate • Stimularea angajaților pentru a identifica acțiuni viabile de creștere a satisfacției clienților, evaluarea și aprobarea lor și implementarea acestora

7.5 Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Într-un domeniu atât de provocator cum este producerea și furnizarea energiei termice și electrice în cogenerare, elaborarea și implementarea unei politici

îndrăznețe, complexe și echilibrate este esențială pentru dezvoltarea durabilă a Societății, dar și a comunității pe care aceasta o deservește, așa cum este specificat în obiectivul strategic nr.4:

OBIECTIV STRATEGIC	
OBIECTIVUL strategic 4	ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI
Asigurarea continuității furnizării serviciului de alimentare cu energie termică, reducând rata opririlor accidentale, în principal dar non-exhaustiv prin realizarea la timp a investițiilor aprobate prin planurile anuale de investiții, precum și prin implementarea conformă a planurilor anuale de mentenanță preventivă și corectivă	elaborarea și implementarea planurilor anuale de investiții, asigurând sursele de finanțare • elaborarea și implementarea planurilor anuale de achiziții • elaborarea și implementarea planurilor anuale de mentenanță • identificarea și contractarea unor furnizori fiabili de servicii de mentenanță corectivă care să intervină la rezolvarea avariilor importante, reducând astfel cheltuielile de mentenanță corectivă • fundamentarea proiectelor de investiții, în special a celor pentru înființarea și/sau dezvoltarea/modernizarea/eficientizarea SACET • formarea profesională continuă a angajaților în vederea instaurării unei culturi de excelență în producerea și furnizarea de energie electrică și termică în cogenerare.

Autoritatea Publică Tutelară așteaptă de la viitoarele organe de administrare și conducere ale societății să elaboreze, plecând de la strategia de dezvoltare locală, o

politică ambițioasă și comprehensivă de investiții, să identifice și să acceseze sursele corespunzătoare de finanțare, apoi să decline în fiecare an această politică în planuri anuale de investiții pe care să le pună în aplicare. Premisele pentru ca aceste așteptări să fie satisfăcute sunt potențate, printre altele, de:

- adoptarea sistemului de planificare multi-anuală a afacerii, care să permită previzionarea corectă a investițiilor mari ce necesită fazare
- implementarea reală a sistemului de management prin obiective, care să permită definirea și cascada obiectivelor legate de finalizarea investițiilor aprobate
- implementarea sistemului de management prin bugete care să permită securizarea bugetului alocat investițiilor fără a impune asupra fluxului de numerar.
- elaborarea documentațiilor de cofinanțare a proiectelor și organizarea licitațiilor pentru proiectele care primesc finanțare.

7.6 Așteptări referitoare la reducerea creanțelor restante

În privința recuperării creanțelor, APT așteaptă de la viitorii administratori demersuri care să conducă la recuperarea accelerată a creanțelor existente și prin reformularea termenilor comerciali contractuali, la scăderea incidenței noilor creanțe.

OBIECTIV STRATEGIC	
OBIECTIVUL strategic 2	ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI
Reducerea creanțelor mai vechi de 90 zile, în principal prin intensificarea demersurilor interne de recuperare concomitent și cu motivarea datornicilor prin reduceri acordate pentru plata cu celeritate, prin adoptarea unui nou set de condiții comerciale contractuale atât pentru clienții individuali cât și pentru cei instituționali și prin achiziționarea	• Analiza multicriterială a creanțelor existente • Elaborarea și derularea campaniilor de incitare a clienților la plata datoriilor • Update al procesului și procedurii de recuperare a creanțelor • Training al echipei de recuperare creanțe în utilizarea noii proceduri • Crearea unui panel de furnizori de servicii de factoring și contractarea acestora

7.7 . Așteptări în ceea ce privește politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice

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

7.8 Așteptări cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

APT se așteaptă să aibă la dispoziție un dashboard cu toți indicatorii de performanță stabiliți în contractele de mandat, care să permită, pe baza informațiilor alimentate din sistemul ERP al societății, monitorizarea evoluției în timp real a acestor indicatori în așa fel încât să se asigure acuratețea raportării ICP către AMEPIP, dar și performarea imediată a corecțiilor necesare eliminării eventualelor ecarturi constatate.

7.9. 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 guvernanța 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 procesul de stabilire a indicatorilor de performanță ai întreprinderii publice și respectiv a indicatorilor cheie de performanță, vă rugăm să vă asigurați că sunt respectate prevederile art.8 alin.(2) din Anexa nr.1b coroborat cu prevederile art.17 alin.(2) din Anexa nr. 2 ale HG nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice¹ iar obiectivele și indicatorii stabiliți sunt relevanți pentru domeniul de activitate al întreprinderii publice iar valorile așteptate² au fost stabilite astfel încât să asigure creșterea performanței acesteia.

Precizăm faptul că responsabilitatea pentru legalitatea, exectitatea și acuratețea datelor și informațiilor cuprinse în scrisorile de așteptări revine autorității publice tutelare.

Sef Serviciu
Cocoș Adriana

Intocmit,
Consilier Superior
Pătuleanu Maria Emilia

¹ art.17, alin.(2) din HG nr.639/2023: "Pentru o abordare echilibrată a evaluării performanței și a componentei variabile, ponderile ICP, care însumate reprezintă o cotă procentuală de 100%, se stabilesc conform modelului de mai jos:

- 25 - 50% ICP financiari;
- 10 - 25% ICP operaționali;
- 5 - 25% ICP orientați către servicii publice;
- 10 - 25% ICP responsabilități specifice activității de guvernanță corporativă."

² Toate valorile stabilite în scrisoarea de așteptări pentru rezultatele generale preconizate (indicatori de performanță financiari și nefinanciari) vor fi însoțite de unitate de măsură.