

PLANUL DE ADMINISTRARE
al societății
ELECTROCENTRALE GRUP S.A.
PENTRU PERIOADA 2019 – 2023

-SUMAR -

CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE

PREȘEDINTE : TRIFAN BOGDAN ALEXANDRU

MEMBRI : GHINESCU ZOE
BULIMAR LAURENȚIU
BASANGIAC CONSTANTIN
TOIE GABRIEL MARIUS

DIRECTORI CU CONTRACT DE MANDAT

DIRECTOR GENERAL: BOȚONEA ALEXANDRU MĂDĂLIN

DIRECTOR ECONOMIC: MUȘAT ȘTEFI CLARISA

Planul de administrare a fost aprobat prin Hotărârea CA nr. 35/13.03.2019

Indicatorii de performanță au fost aprobați prin Hotărârea AGA nr. 09/27.05.2019

CUPRINS:

1. INTRODUCERE

2. PREZENTAREA GENERALĂ A SOCIETĂȚII ELECTROCENTRALE GRUP S.A.

3. STRUCTURA SOCIETĂȚII

3.1 Structurile guvernantei corporative la nivelul ELECTROCENTRALE GRUP S.A.

3.2 Structura organizatorica a societății

4. ANALIZA CADRULUI CONTEXTUAL AL SOCIETĂȚII ELECTROCENTRALE GRUP S.A.

4.1. Contextul global

4.2. Contextul național – sistemul energetic national

4.3. Contextul specific al Electrocentrale Grup S.A. Analiza diagnostic a societatii. Analiza “SWOT”

5. OBIECTIVE STRATEGICE. VIZIUNE, MISIUNE, VALORI

5.1. Viziunea autorității publice tutelare precum și a acționarilor cu privire la misiunea și obiectivele societății, exprimate în scrisoarea de așteptări

5.2. Viziune, Misiune, Valori

6. SINTEZA MĂSURILOR CONCRETE ÎN VEDEREA ATINGERII OBIECTIVELOR SOCIETĂȚII

7. DEZVOLTAREA ȘI CONSOLIDAREA PRINCIPILOR ȘI INSTRUMENTELOR DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ LA NIVELUL SOCIETĂȚII

8.1. Aspecte generale

8.2. Implementarea efectivă a principiilor de guvernare corporativă la nivelul societății și a prevederilor codului de etică și integritate

8.3. Implicarea responsabilă și activă în acțiuni de responsabilitate socială corporativă

8. MANAGEMENTUL RISCULUI

9. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

9.1. Cadrul legal. Relevanța indicatorilor cheie de performanță selectați

9.2. Indicatorii cheie de performanță perioada 2019-2022

9.3. Valori țintă pentru ICP financiari și nefinanciari in perioada 2019-2022

9.4. Ponderile indicatorilor cheie de performanță in perioada 2019-2022

1. INTRODUCERE

Societatea ELECTROCENTRALE GRUP S.A. este o societate pe acțiuni, actionar unic fiind statul roman, prin Ministerul Energiei (ME), administrată potrivit sistemului unitar de administrare.

În urma procedurii de selecție a membrilor Consiliului de Administrație al societății Electrocentrale Grup S.A., desfășurată conform prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind Guvernanța Corporativă a întreprinderilor publice, aprobată prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare (OUG nr. 109/2011), au fost numiți administratorii neexecutivi ai societății, prin Hotărârea AGA nr. 15/17.09.2018, în baza Ordinului ME nr. 157/13.09.2018.

În scopul asigurării unui management eficient, potrivit standardelor de guvernanță corporativă a întreprinderilor publice, Consiliul de Administrație a hotărât, prin HCA nr. 52/12.10.2018, declanșarea procedurii de selecție a directorilor societății, în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 și a normelor de aplicare.

Procedura de selecție s-a desfășurat în perioada 12.10.2018-17.01.2019, pentru pozițiile de Director General și Director Economic și Financiar în cadrul societății Electrocentrale Grup S.A. În urma finalizării procedurii de selecție, desfășurată conform prevederilor OUG nr. 109/2011, au fost numiți prin Hotărârea CA nr. 04/17.09.2018 directorii cu contract de mandat ai societății, respectiv Directorul General și Directorul Economic și Financiar.

Planul de Administrare al societății Electrocentrale Grup S.A. pentru perioada 2019 – 2023 reflectă viziunea administratorilor neexecutivi și a directorilor societății în ceea ce privește gestionarea și managementul activităților în interesul societății și a acționarului unic, statul român, pe termen scurt, mediu și lung.

Principiul general pe care și-a propus să îl respecte planul de administrare al societății este ca acesta să fie corelat cu scrisoarea de așteptări elaborată de acționarul unic, statul român, prin Ministerul Energiei, astfel încât planul să stabilească misiunea, obiectivele, acțiunile, resursele și indicatorii de performanță financiari și nefinanciari pentru derularea activității specifice societății, pe parcursul perioadei viitoare de 4 ani, pe baza scopurilor și obiectivelor strategice ale societății Electrocentrale Grup S.A., luând în considerare prioritățile, țintele cheie și măsurile necesare pentru a asigura îndeplinirea acestora.

2. PREZENTAREA GENERALĂ A ELECTROCENTRALE GRUP S.A.

Societatea Electrocentrale Grup S.A. a luat ființă prin divizarea parțială a S.C. P.E.E.T. Termoelectrica S.A., în interesul acționarului unic, statul român, prin desprinderea părții viabile din patrimoniul acesteia, în temeiul prevederilor art. 250¹ din Legea societăților nr.31 /1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare și în conformitate cu Proiectul de Divizare

nr. 5.816/08.06.2012, aprobat de Tribunalul București și admis de Oficiul Național al Registrului Comerțului și a Hotărârii Adunării Generale a Acționarilor S.C. P.E.E.T. Termoelectrica S.A. nr. 24/20.09.2012.

În luna august 2016, s-a finalizat procesul de fuziune prin absorbția societății Electrocentrale Titan S.A. de către Electrocentrale Grup S.A., în conformitate cu Proiectul de Fuziune din data de 06.08.2015.

Electrocentrale Grup S.A. are două sedii secundare, fără personalitate juridică, respectiv:

- Punct de lucru Brăila, cu sediul în Comuna Chișcani, Strada Principală, nr. 317, jud. Brăila;
- Punct de Lucru Titan, cu sediul în București, Strada Ion Sahighian nr. 4G, sector 3.

Electrocentrale Grup S.A. are ca scop producerea și furnizarea energiei electrice, realizarea lucrărilor de reparații, alte activități de prestări de servicii, prin efectuarea, cu respectarea legislației în vigoare, de acte de comerț corespunzătoare obiectului de activitate aprobat prin Actul constitutiv.

Domeniul principal de activitate al societății este producția, transportul și distribuția energiei electrice - cod CAEN 351 și ca obiect principal de activitate producția de energie electrică - cod CAEN 3511.

3. STRUCTURA SOCIETĂȚII

3.1. Structurile guvernantei corporative la nivelul ELECTROCENTRALE GRUP S.A.

La nivelul Electrocentrale Grup S.A. structurile de guvernare corporativă sunt:

- 1) Adunarea Generală a Acționarilor;**
- 2) Consiliul de Administrație**, la nivelul căruia sunt constituite 2 Comitete consultative, respectiv:
 - Comitetul de Nominalizare și Remunerare, a carui componenta a fost stabilită prin HCA nr. 47/24.09.2018;
 - Comitetul de Audit, a carui componenta a fost stabilită prin HCA nr. 46/24.09.2018;
- 3) Directorii cu contract de mandat**

1) Adunarea Generală a Acționarilor

Adunarea Generală a Acționarilor reprezintă cel mai înalt organism decizional al societății.

Acționarul unic al societății Electrocentrale Grup S.A. este Statul român. Drepturile și îndatoririle Statului Român, în calitate de acționar unic, sunt exercitate, în Adunările Generale ale Acționarilor (AGA), de către Ministerul Energiei, sub autoritatea căruia se afla societatea, prin acte normative specifice, prin reprezentanți special desemnați, potrivit dispozițiilor legale.

Competențele de aprobare ale Adunării Generale a Acționarilor, condițiile de organizare și de validitate a ședințelor acestora sunt stabilite în Actul Constitutiv al societății, în conformitate cu reglementările aplicabile, și se completează cu prevederile legale incidente. Acționarii au dreptul la o corectă și completa informare în Adunarea Generală a Acționarilor asupra situației societății.

2) Consiliul de Administrație

Societatea este administrată de către un Consiliu de Administrație, compus din 5 administratori, aleși de către Adunarea Generală Ordinară a Acționarilor pe o perioadă de 4 ani. Toti administratorii societății sunt administratori neexecutivi.

Membrii Consiliului de Administrație au fost aleși prin Hotărârea Adunării Generale Ordinare a Acționarilor nr. 15/ 17.09.2018, fiind selectați urmare a derulării procesului de recrutare și selecție în conformitate cu prevederile legale prevăzute în OUG nr. 109/ 2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Președintele Consiliului de Administrație a fost ales de către membrii Consiliului de Administrație, prin Hotărârea C.A. nr. 44 / 24.09.2018.

La nivelul Consiliului de Administrație sunt constituite doua comitete consultative, respectiv:

- Comitetul de Nominalizare și Remunerare, a carui componenta a fost stabilita prin HCA nr. 47/24.09.2018
- Comitetul de Audit, a carui componenta a fost stabilita prin HCA nr. 46/24.09.2018.

Comitetele consultative se întrunesc ori de cate ori este necesar, la convocarea președintelui, iar propunerile/ recomandările formulate către Consiliul de Administrație (pentru fundamentarea luării deciziilor acestuia) se adoptă cu majoritate de voturi exprimate. Atribuțiile și responsabilitățile comitetelor consultative au fost stabilite de către Consiliul de Administrație, conform regulamentelor proprii de functionare.

3) Directorii cu contract de mandat

Directorii selectați și numiți de către Consiliul de Administrație ai Electrocentrale Grup S.A., prin HCA nr. 04/17.01.2019, în urma derulării procedurii de selecție, în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice cu modificările și completările ulterioare, sunt:

- Directorul General
- Directorul Economic și Financiar (a carui titulatura a fost ulterior modificata in Director Economic)

3.2. Structura organizatorica a societății

Structura organizatorică a Electrocentrale Grup S.A. la data aprobarii planului de administrare este structura organizatorica aprobată prin HCA nr. 20/18.12.2017.

Ca parte componentă a strategiei de dezvoltare, societatea și-a propus analiza și modificarea structurii organizatorice conform principiilor de eficiență și guvernanta corporativă, astfel incat, incepand cu data de 01.04.2019, a intrat in vigoare structura organizatorica aprobata prin HCA nr. 39/20.03.2019.

4. ANALIZA CADRULUI CONTEXTUAL AL SOCIETĂȚII ELECTROCENTRALE GRUP S.A.

4.1. Contextul global

Piețele internaționale de energie se află într-o schimbare dinamică și complexă pe mai multe dimensiuni: tehnologică, climatică, geopolitică și economică. România trebuie să anticipeze și să se poziționeze față de tendințele de pe piețele internaționale, precum și față de reșezările geopolitice care influențează parteneriatele strategice. Multiplele dezvoltări tehnologice, susținute de prețurile relativ mari ale energiei după anul 2000 și de subvenții de la bugetele publice, au dus în ultimii ani la o producție crescută de energie. Pe piețele europene, influențate de politicile de eficiență energetică, a avut loc o ușoară scădere a cererii de energie, dar și o diversificare a ofertei. Tehnologia extracției hidrocarburilor „de șist” a dus la o răsturnare a ierarhiei mondiale a producătorilor de țiței și gaze naturale. Scăderea spectaculoasă a costurilor de producție a energiei din SRE¹, promisiunea stocării energiei electrice la scară comercială în următorii ani, emergența electromobilității, progresul sistemelor de gestiune a consumului de energie și digitalizarea constituie provocări la adresa paradigmei convenționale de producție, transport și consum al energiei.

Transformarea sectorului energiei electrice are loc în ritm accelerat, prin extinderea ponderii SRE și prin „revoluția” digitală, ce constă în dezvoltarea de rețele inteligente cu coordonare în timp real și cu comunicare în dublu sens, susținute de creșterea capacității de analiză și transmitere a volumelor mari de date, cu optimizarea consumului de energie. Ponderea crescândă a producției de energie din surse eoliene și fotovoltaice ridică problema adecvantei SEN² și a regulilor de funcționare a piețelor de energie electrică. Pe termen lung, creșterea producției descentralizate de energie electrică poate duce la un grad sporit de reziliență, prin reorganizarea întregului sistem de transport și distribuție, în condițiile apariției consumatorilor activi (prosumator³) și a maturizării capacităților de stocare a energiei electrice.

Evoluția prețului petrolului influențează consumul global de energie și evoluția fluxurilor comerciale și investiționale la nivel mondial. Reducerea prețului acestuia în urmă cu doi ani a dus la scăderea prețului gazelor naturale și a energiei electrice, fapt favorabil pentru consumatori, dar care erodează capacitatea producătorilor de energie de a investi în proiecte de importanță strategică. Prin efect de domino, ieftinirea afectează și profitabilitatea investițiilor în SRE și în eficiență energetică, precum și ritmul de creștere al utilizării autovehiculelor cu propulsie electrică. Cu toate acestea, atractivitatea SRE rămâne relativ ridicată, atât timp cât costul tehnologiilor SRE continuă să scadă.

¹ SRE (abv.) – surse regenerabile de energie.

² SEN (abv.) – sistem energetic național.

³ Prosumator (def.) – producător și consumator în același timp.

4.2. Contextul național – sistemul energetic național

Viziunea proiectului *Strategiei energetice a României 2018-2030, cu perspectiva anului 2050*⁴ este de creștere a sectorului energetic în condiții de sustenabilitate. Dezvoltarea sectorului energetic este parte a procesului de dezvoltare a României. Creșterea sistemului energetic înseamnă: construirea de noi capacități, re tehnologizarea și modernizarea capacităților de producție, transport și distribuție de energie, încurajarea creșterii consumului intern în condiții de eficiență energetică, export etc. Sistemul energetic național va fi astfel mai puternic, mai sigur și mai stabil.

Principala provocare pentru sectorul energetic constă în reconfigurarea activităților pentru a putea face față competiției de piață. Din 1990 și până în prezent, rând pe rând, au fost închise mai multe capacități de exploatare a resurselor energetice primare, precum și de producere a energiei electrice și termice. Motivele principale ale acestor închideri sunt legate de reducerea generală a activității industriale, de gradul redus de rentabilitate sau de neadaptarea la noile norme de mediu. Deși o parte din activitățile din domeniu au fost privatizate sau concesionate unor investitori privați, o parte însemnată se află în continuare în controlul statului. Din această perspectivă, fără o planificare unitară a întregii dezvoltări a țării, este posibil ca la sfârșitul anilor 2030 sectorul energetic românesc să urmeze trendul de restrângere care a caracterizat ultimii 28 de ani.⁵

Strategia Energetică națională are opt obiective strategice fundamentale care structurează întregul demers de analiză și planificare pentru perioada 2018-2030 și orizontul de timp al anului 2050. Realizarea obiectivelor presupune o abordare echilibrată a dezvoltării sectorului energetic național atât din perspectiva reglementărilor naționale și europene, cât și din cea a cheltuielilor de investiții.

Obiectivele Strategiei Energetice sunt:

1. Energie curată și eficiență energetică;
2. Asigurarea accesului la energie electrică și termică pentru toți consumatorii;
3. Protecția consumatorului vulnerabil și reducerea sărăciei energetice;
4. Piețe de energie competitive, baza unei economii competitive;
5. Modernizarea sistemului de guvernare energetică;
6. Creșterea calității învățământului în domeniul energiei și formarea continuă a resursei umane;
7. România, furnizor regional de securitate energetică;
8. Creșterea aportului energetic al României pe piețele regionale și europene prin valorificarea resurselor energetice primare naționale.⁶

⁴ Document disponibil online:

<<[https://www.agerpres.ro/data/_editor/files/ONLINE/septembrie%202018/Strategia_Energetica_2018%20\(1\).docx](https://www.agerpres.ro/data/_editor/files/ONLINE/septembrie%202018/Strategia_Energetica_2018%20(1).docx)>>, link accesat în data de 26.12.2018.

⁵ *Ibidem*, p. 8.

⁶ *Ibidem*, pp. 9-10.

România are resursele necesare creșterii sistemului energetic, iar acesta trebuie să fie pregătit să susțină dezvoltarea industriei și a agriculturii, a economiei în ansamblul său, precum și îmbunătățirea calității vieții atât în mediul urban, cât și în mediul rural.

4.3. Contextul specific al ELECTROCENTRALE GRUP S.A. Analiza diagnostic a societății. Analiza “SWOT”

Electrocentrale Grup S.A. are un capital social de 360.238.450 lei și deține în proprietate următoarele bunuri:

- Cota parte din imobilul din B-dul Lacul Tei, nr. 1-3, Sector 2, București, adresa unde se regăsește și sediul executiv al societății (1.460 m.p. la etajul 11 al imobilului și o suprafață indiviză de 196 mp și 718 m.p. situate la etajul I al imobilului);
- Cota parte din imobilul situat în B-dul Splaiul Independenței, nr. 202E, sector 6, București (3.390 m.p.);
- Cota parte din imobilul din B-dul Hristo Botev, nr. 16-18, sector 3, București, în care își desfășoară activitatea OPCOM S.A., în calitate de Locatar (1.817,47 mp);
- Centrala Termoelectrică Titan, situată în Str. Ion Sahighian, nr. 4G, Sector 3, București. Centrala a fost construită în intervalul 1965 -1970, ca urmare a necesității asigurării de abur industrial marilor consumatori din zona. Terenul aferent CET Titan este proprietatea societății Electrocentrale Grup S.A., având o suprafață de 27.294 mp, din care 25.685 mp în municipiul București și o suprafață de 1.609 mp în județul Ilfov, comuna Pantelimon (suprafață aferentă unor puțuri de apă). În prezent, CET Titan este scoasă din funcțiune și retrasă definitiv din exploatare. În incinta CET Titan sunt spații de birouri de 400 m.p. Amplasamentul CET Titan dispune de o infrastructură dezvoltată (utilități, stație de reglare gaze, stație electrică, un număr de 10 puțuri de captare apă, s.a.).
- Amplasamentul fostei Centrale Termoelectrice Fântânele, situația în Str. Principală, Comuna Fântânele, Județul Mureș. Locația Fântânele se află într-o zonă cu infrastructură dezvoltată (centrala se învecinează la nord cu șoseaua națională DN 13A Târgu Mureș – Sovata). În prezent centrala este dezafectată, întrucât în anii anteriori, bunurile (echipamente, clădiri, construcții, etc.) au fost valorificate prin demolare. Incinta ocupă o suprafață de 97.698 mp iar în incinta se mai găsesc doar câteva construcții, aflate într-o stare avansată de degradare și 4 turnuri de răcire, proprietate a Electrocentrale Grup S.A. Amplasamentul dispune de o infrastructură dezvoltată (utilități, stație de reglare gaze, stație electrică).

În data de 03.07.2015, Electrocentrale Grup S.A. a pus în funcțiune Centrala Electrică Fotovoltaică - Chișcani, cu o putere instalată de 1,723 MWh, amplasată în localitatea Chișcani, jud. Brăila, la aproximativ 20 km de Municipiul Brăila, pe o suprafață de teren proprietate exclusivă a Societății de 39.365 mp, în intravilanul localității Chișcani.

Investiția a fost realizată exclusiv din surse proprii ale Electrocentrale Grup S.A.

Electrocentrale Grup S.A. deține acțiuni la următoarele societăți:

Nr. Crt.	Denumire societate	Numar Titluri de Participare Deținute	Cota de participare	Valoare totală a participației (lei)
1	Societatea Electrocentrale Galați S.A.	12.345.055	100 %	123.450.550
2	Societatea Complexul Energetic Oltenia S.A.	1.073.653	0,84518437%	10.736.530
3	Bursa Romană de Mărfuri	23	0,0027434842%	20.000

Rezultatele financiare la 31.12.2017 se prezintă astfel:

- Cifra de afaceri realizată: 4.302.690 lei, în creștere față de anul 2016 când a fost realizată o cifra de afaceri de 3.503.190 lei;
- Venituri din exploatare: 5,536.332 lei în 2017 față de 4.656.875 lei în 2016;
- Venituri financiare: 1.287.929 lei în 2017 față de 39.152 lei în 2016;
- Capitaluri proprii: 461.653.624 lei;
- Pierdere neta: 2.048.476 lei.

Rezultatele financiare estimate la 31.12.2018 sunt:

- Cifra de afaceri estimată: 4.206.098 lei;
- Venituri din exploatare estimate: 6.465.370 lei în 2018 față de 5.536.628 lei în 2017;
- Venituri financiare estimate: 346.369 lei în 2017;
- Capitaluri proprii estimate: 458.625.638 lei;
- Pierdere netă estimată: 2.952.611 lei.

Analiza “SWOT”

Analiza “SWOT” reprezintă o evaluare critică a punctelor tari și a celor slabe, a oportunităților și a amenințărilor care există în raport cu mediul intern și cel extern în care operează o firmă, astfel încât să poată fi elaborat un plan de dezvoltare în care să se țină cont de punctele tari ale acesteia, să se elimine punctele slabe, să se exploateze eficient oportunitățile apărute și care să permită contracararea eventualelor amenințări.

În general, punctele tari și punctele slabe sunt specifice unei societăți, în timp ce oportunitățile și amenințările sunt factori externi ai acesteia.

PUNCTE TARI (Strengths) – reprezintă factorii interni care sunt favorabili societății pentru atingerea obiectivelor propuse;

PUNCTE SLABE (Weaknesses) – reprezintă factorii interni care pot împiedica societatea să atingă obiectivele propuse;

OPORTUNITĂȚI (Opportunities) – reprezintă factorii externi care sunt favorabili societății pentru atingerea obiectivelor propuse;

AMENINȚĂRI (Threats) – reprezintă factorii externi care pot împiedica societatea să atingă obiectivele propuse;

Utilitatea analizei SWOT în cazul societății Electrocentrale Grup S.A. constă în aceea că societatea poate contura tipurile de strategie disponibile pentru a fructifica punctele tari și oportunitățile identificate și de a găsi soluții pentru punctele slabe și pentru amenințări.

Puncte forte	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> • activele de care dispune societatea, care pot dezvolta activități producătoare de venituri sau pot fi valorificate; • societatea nu are plăți restante și nici nu este angajată în credite; • flexibilitatea societății, care se bazează pe posibilitatea de a se adapta rapid la cerințele pieții, având în vedere dimensiunile reduse ale acesteia și numărul mic de personal; • experiența angajaților; • valoarea capitalului social contribuie la angajarea în afaceri a fondurilor acționarului unic, statul român. 	<ul style="list-style-type: none"> • costurile societății sunt influențate de valoarea mare a amortizărilor activelor preluate, care au o pondere de 30 % și conduc la obținerea unui rezultat financiar negativ; • pierderile din anii anteriori îngreunează situația financiară a societății; • dependență față de un număr limitat de clienți; • activitate de bază cu grad mare de dependență față de autoritățile de reglementare și de contextul legislativ; • costuri mari de scoatere din uz a instalațiilor și/sau de conservare a activelor neutilizate; • inexistența unor planuri de contingență la eventuale situații negative de piață;
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> • proiecte de investiții pe amplasamentele aflate în patrimoniul societății; 	<ul style="list-style-type: none"> • riscul de neîncasare a creanțelor, în principal de la RADET Constanța și societatea P.E.E.T. Termoelectrica S.A., aflată în faliment; • contextul legislativ în continuă schimbare îngreunează o planificare pe termen lung; • stabilitate redusă a prețului energiei electrice; • nerealizarea unui profit care să ofere recuperarea pierderilor din anii anteriori

5. OBIECTIVE STRATEGICE. VIZIUNE, MISIUNE, VALORI

5.1. Viziunea autorității publice tutelare precum și a acționarilor cu privire la misiunea și obiectivele societății, exprimate în scrisoarea de așteptări

Scrisoarea de așteptări a fost elaborată în conformitate cu OUG 109/2011 cu modificările și completările aduse prin Legea 111/2016 și ale Normelor Metodologice de aplicare a OUG 109/2011,

cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin HG 722/2016 și exprimă dezideratele autorității publice tutelare și ale acționarului unic al Electrocentrale Grup S.A, Statul Român - prin Ministerul Energiei, cu privire la poziția și evoluția societății în următorii 4 ani.

Aceste deziderate sunt grupate în seturi de linii directoare asupra misiunii și obiectivelor societății, respectiv așteptări ale acționarului unic, fiind prezentate sintetizat mai jos:

Scrisoarea de așteptări	
Viziunea cu privire la misiunea și obiectivele societății	Așteptările acționarului unic
<p>• Clarificarea situației patrimoniale a Societății</p> <ul style="list-style-type: none"> - obținerea certificatelor de atestare a dreptului de proprietate asupra terenurilor (cota indiviză) în suprafață de 1.530 m.p. din amplasamentul B-dul Lacul Tei nr. 1 – 3, Sector 2, București, respectiv asupra terenului în suprafață de 405 m.p. aferent CET Titan, amplasat în orașul Pantelimon, județul Ilfov, intrat în patrimoniul Electrocentrale Grup S.A. în urma fuziunii prin absorbția Societății Electrocentrale Titan S.A. și majorarea capitalului social cu contravaloarea acestor terenuri; - majorarea capitalului social cu contravaloarea terenurilor pentru care au fost emise certificate de atestare a dreptului de proprietate (M03 6587/2001, M03 6579/2001, M03 6580/200 I, M03 6581/2001, M03 6582/2001, M03 6583/2001, M03 6584/2001, M036585/2001 și M036586/2001), cu o suprafață totală de 145.784 mp, amplasate în comuna Fântânele, județul Mureș, intrate în patrimoniul Electrocentrale Grup S.A. în urma fuziunii prin absorbția Societății Electrocentrale Titan S.A. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificarea soluției optime pentru dezvoltarea efectivă a unui proiect nou de investiții pe amplasamentul fostei Centrale Termoelectrice Titan, în concordanță cu nevoile reale și cu strategia energetică a Capitalei; 2. Identificarea unor soluții pentru atragerea de investiții /investitori pentru o valorificare superioară a amplasamentului deținut de societate în comuna Fântânele din județul Mureș. <p>Notă: Investițiile vor fi realizate în urma unei analize cost-beneficiu și numai în condițiile în care se poate concluziona că investiția este una rentabilă pentru societate raportat la costul mediu al capitalului și există o previziune rezonabilă a riscurilor, a alternativelor societății de a nu rămâne captivă în deținerea unui instrument de investiție cu rentabilitate scăzută sau cu grad mare de risc.</p>

<p>• Valorificarea bunurilor aflate în patrimoniul societății ce nu concură la realizarea obiectului de activitate și/sau a celor neutilizabile, precum cele din cadrul Zonei Hidrotehnice aparținând Punctului de Lucru Brăila (zona de amenajări hidrotehnice, canalul de aducțiune, canalul de evacuare, terenurile aferente acestora</p>	<p>3. Identificarea și implementarea unor soluții pentru:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Optimizarea și eficientizarea structurii organizatorice a societății; - Creșterea cifrei de afaceri și a profitului financiar; - Scăderea cheltuielilor de exploatare și creșterea productivității muncii; - Creșterea capitalului uman; formarea/pregătirea periodică a salariaților; - Dezvoltarea capacităților de raportare, control și management al riscului; <p>Elaborarea în acest sens a unui plan de măsuri cu termene clare, cu stabilirea responsabililor pentru realizarea fiecărei măsuri în parte, a costurilor, inclusiv a surselor din care vor fi suportate aceste costuri.</p>
<p>• Continuarea demersurilor în vederea recuperării creanțelor societății</p>	<p>4. Monitorizarea permanentă a cheltuielilor proprii dar și a debitorilor societății (în condițiile în care deteriorarea condițiilor de operare a debitorilor poate afecta și gestionarea previziunilor de flux de numerar și analiza de depreciere a activelor financiare și nefinanciare);</p>
<p>• Strategia de dezvoltare a societății în cadrul reprezentat de politica europeană, națională, în domeniul energiei electrice. Locul, rolul și perspectivele de dezvoltare ale Societății.</p>	<p>5. O bună administrare a bunurilor aflate în patrimoniul societății și/sau dezvoltarea unor activități conexe activității de bază.</p>
<p>• Creșterea eficienței activității societății</p>	<p>6. Limitarea impactului asupra mediului și conformarea la cerințele autorizațiilor de mediu.</p>
<p>• Creșterea și protejarea valorii societății.</p>	<p>7. Elaborarea unei politici de dividende a societății, coroborată cu politica investițională a acesteia.</p>
	<p>8. Implementarea efectivă a principiilor guvernantei corporative și a unui cod de etică și integritate.</p>

5.2. Viziune, Misiune, Valori

Consiliul de administrație împreună cu conducerea executivă vor conduce societatea pe baza principiilor guvernantei corporative, pe modelul succesului în afaceri, ținând cont de obiective de profitabilitate și performanță economică. În acest sens, s-au definit viziunea, misiunea și valorile societății, care servesc drept fundament pentru formularea și punerea în aplicare a direcțiilor de dezvoltare strategică, a strategiei de afaceri și a obiectivelor de performanță.

Viziune

Viziunea Electrocentrale Grup S.A. este dezvoltarea proiectelor investiționale în raport cu strategia energetică națională și, în particular, cu cea a capitalei.

Misiune

Misiunea societății este de a oferi siguranță și stabilitate pe o piață concurențială și prin prestarea unor servicii de înaltă calitate, într-o manieră sigură și sustenabilă.

Valori

Valorile în cadrul Electrocentrale Grup S.A. sunt stabilite ca principii directoare pentru îndeplinirea obiectivelor sale strategice astfel:

- Abordare într-o manieră profesionistă;
- Transparență și integritate;
- Promovarea valorilor etice;
- Spirit de echipă;
- Dinamism și flexibilitate;
- Angajamentul față de protecția muncii;
- Creșterea solidă în timp și demonstrarea responsabilității sociale și a respectului față de mediu.

6. SINTEZA MĂSURILOR CONCRETE ÎN VEDEREA ATINGERII OBIECTIVELOR SOCIETĂȚII

În cele ce urmează, se prezintă o sinteză a măsurilor propuse în vederea atingerii obiectivelor trasate de către acționar prin Scrisoarea de așteptări. Fiecare obiectiv este deosebit de important, însă obiectivele și măsurile corespunzătoare atingerii acestora vor fi prioritizate în conformitate cu strategia administratorilor și viziunea managerială a conducerii executive. Atingerea obiectivelor nu poate fi tratată altfel decât pornind de la resursele disponibile ale societății și de la măsurile deja adoptate de către societate (acolo unde este cazul).

Scrisoarea de așteptări	
Așteptările acționarului Obiectivele societății	Măsuri privind realizarea obiectivelor și asteptărilor acționarilor
<p>Clarificarea situației patrimoniale a Societății</p> <ul style="list-style-type: none"> - obținerea certificatelor de atestare a dreptului de proprietate asupra terenurilor (cota indiviză) în suprafață de 1 .530 m.p. din amplasamentul B-dul Lacul Tei nr. 1 – 3, Sector 2, București, respectiv asupra terenului în suprafață de 405 m.p. aferent CET Titan, amplasat în orașul Pantelimon, județul Ilfov, intrat în patrimoniul Electrocentrale Grup în urma fuziunii prin absorbția Societății Electrocentrale Titan S.A. și majorarea capitalului social cu contravaloarea acestor terenuri; - majorarea capitalului social cu contravaloarea terenurilor pentru care au fost emise certificate de atestare a dreptului de proprietate (M03 6587/2001, M03 6579/2001, M03 6580/200 I, M03 6581/2001, M03 6582/2001, M03 6583/2001, M03 6584/2001, M036585/2001 și M036586/2001), cu o suprafață totală de 145.784 mp, amplasate în comuna Fântânele, județul Mureș, intrate în patrimoniul Electrocentrale Grup în urma fuziunii prin absorbția Societății Electrocentrale Titan SA 	<p>Se au în vedere consolidarea și exploatarea optimă a situației patrimoniale a societății.</p> <p>În acest sens, vor continua acțiunile demarate în anii anteriori privind procedurile legale pentru dobândirea certificatelor de atestare a dreptului de proprietate asupra terenurilor (sau cote indivize) din terenurile aflate în proprietatea Electrocentrale Grup SA.</p> <p>Odată finalizate aceste acțiuni, se vor demara procedurile legale aferente majorării capitalului social.</p>

<p>Valorificarea bunurilor aflate în patrimoniul societății ce nu concură la realizarea obiectului de activitate și/sau a celor neutilizabile, precum cele din cadrul Zonei Hidrotehnice aparținând Punctului de Lucru Brăila (zona de amenajări hidrotehnice, canalul de aducțiune, canalul de evacuare, Dana de descărcare Oil Terminal) terenurile aferente acestora</p>	<p>Activele corespunzătoare Zonei hidrotehnice – Punct de lucru Brăila sunt scoase din funcțiune și sunt trecute în regim de conservare. Bunurile nu mai sunt utilizabile în activitatea prezentă și viitoare a Electrocentrale Grup S.A.</p> <p>Pe de alta parte, activele respective constituie soluția optimă de furnizare a apei pentru irigații și pentru evacuarea apelor în exces din zona respectivă.</p> <p>Societatea va identifica toate posibilitățile de valorificare a zonei hidrotehnice și, pe cale de consecință, de eliminare totală a cheltuielilor corespunzătoare deținerii în patrimoniu a acestor active în paralel cu obținerea de venituri din valorificare.</p> <p>Activul reprezentând ”Dana Acostare la Dunăre Oil Terminal” și terenul aferent, aparținând Electrocentrale Grup S.A., a fost adjudecat de către o persoană juridică în cursul anului 2018.</p>
<p>Continuarea demersurilor în vederea recuperării creanțelor societății</p>	<p>Electrocentrale Grup S.A. este implicată în mai multe procese având ca obiect recuperarea de creanțe. În cadrul acestor procese, societatea este reprezentată de către o societate specializată, în baza unui contract de reprezentare juridică în fața instanțelor de judecată. Societatea va acorda o atenție sporită stadiului în care se află fiecare dosar și va lua toate măsurile în vederea recuperării creanțelor respective.</p>
<p>Strategia de dezvoltare a societății în cadrul reprezentat de politica europeană, națională, în domeniul energiei electrice. Locul, rolul și perspectivele de dezvoltare ale Societății.</p>	<p>Prin analiza cadrului contextual global, național și specific, societatea Electrocentrale Grup S.A. va urmări obiectivele strategice fundamentale care fac parte din Strategia Energetică națională, ce structurează întregul demers de analiză și planificare pentru perioada 2018-2030 și orizontul de timp al anului 2050. Realizarea obiectivelor presupune o abordare echilibrată atât din perspectiva reglementărilor naționale și europene, cât și din cea a cheltuielilor de investiții.</p>

Creșterea eficienței activității societății	Pentru creșterea eficienței activității, societatea își propune pe viitor să reducă cheltuielile indirecte (ex. cheltuielile cu amortizarea bunurilor din patrimoniu), să își acopere pierderile, urmând ca, în funcție de investițiile realizate, să înregistreze profit.
Creșterea și protejarea valorii societății	Pe tot parcursul mandatului, conducerea Electrocentrale Grup va promova valorile societății ca principii directoare pentru îndeplinirea obiectivelor sale strategice: abordare într-o manieră profesionistă/transparentă și integritate/promovarea valorilor etice/spirit de echipă/dinamism și flexibilitate/angajamentul față de sănătatea și securitatea muncii/Creșterea solidă în timp și demonstrarea responsabilității sociale și a respectului față de mediu.
Identificarea soluției optime pentru dezvoltarea efectivă a unui proiect nou de investiții pe amplasamentul fostei Centrale Termoelectrice Titan, în concordanță cu nevoile reale și cu strategia energetică a Capitalei	La nivelul societății se întreprind demersuri pentru identificarea diverselor soluții, astfel încât, în cadrul unei asocieri între Electrocentrale Grup S.A. cu posibili parteneri interesați, sa se puna bazele unui parteneriat reciproc avantajos, privind realizarea si dezvoltarea proiectului investițional Titan, în scopul obținerii de profit și beneficii directe sau indirecte, iar cota de participare a societății Electrocentrale Grup SA să fie una substanțială.

Identificarea unor soluții pentru atragerea de investiții /investitori pentru o valorificare superioară a amplasamentului deținut de societate în comuna Fântânele din județul Mureș

Electrocentrale Grup S.A. va cristaliza o strategie în vederea valorificării eficiente a amplasamentului deținut de societate în comuna Fântânele din județul Mureș.

În acest sens, se vor identifica soluții pentru atragerea de investiții aferente dezvoltării unui proiect investițional pe amplasamentul fostei CTE Fântanele, fie pornind de la premisele proiectelor avute în vedere anterior, fie punând bazele unui proiect investițional novator.

Nota: Investițiile vor fi realizate în urma unei analize cost-beneficiu și numai în condițiile în care se poate concluziona ca investiția este una rentabilă pentru societate raportat la costul mediu al capitalului și există o previziune rezonabilă a riscurilor, a alternativelor societății de a nu rămâne captivă în deținerea unui instrument de investitie cu rentabilitate scazuta sau cu grad mare de risc.

<p>Identificarea și implementarea unor soluții pentru:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Optimizarea și eficientizarea structurii organizatorice a societății; -Creșterea cifrei de afaceri și a profitului financiar; -Scăderea cheltuielilor de exploatare și creșterea productivității muncii; -Creșterea capitalului uman; formarea/pregătirea periodică a salariaților; -Dezvoltarea capacităților de raportare, control și management al riscului; <p>Elaborarea în acest sens a unui plan de măsuri cu termene clare, cu stabilirea responsabililor pentru realizarea fiecărei măsuri în parte, a costurilor, inclusiv a surselor din care vor fi suportate aceste costuri.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Optimizarea și eficientizarea structurii organizatorice presupune o viziune organizatorică ce va avea în vedere o dezvoltare continuă și constantă a societății în direcția atingerii obiectivelor sale specifice domeniului de activitate; - Societatea își propune să acopere pierderile în mod treptat, iar pe viitor, prin investițiile pe care și le propune să le realizeze, să poată înregistra o cifră de afaceri mai mare, și implicit un profit financiar; -Scăderea cheltuielilor de exploatare presupune în special: <ul style="list-style-type: none"> - Analiza și urmărirea periodică a cheltuielilor de exploatare și identificarea cauzelor care generează costuri nejustificate în vederea eliminării sau diminuării acestora; - Scăderea cheltuielilor indirecte, în principal cele de amortizare a imobilizărilor corporale și necorporale; - Recunoscând importanța resurselor umane în obținerea succesului în afaceri, unul din obiectivele strategice pe termen lung ale societății este participarea la dezvoltarea profesională a angajaților, îmbunătățirea continuă a cunoștințelor și competențelor acestora, adoptarea unei politici de personal bazat pe implementarea unui sistem de management al performanței care să răspundă nevoilor societății; - Pentru conducerea societății, managementul riscului este o componentă esențială și indispensabilă a fiecărui proiect, parte în luarea deciziilor, în prioritizarea acțiunilor și investițiilor. Dezvoltarea capacităților de raportare, control și management al riscului presupune implicarea tuturor factorilor, decizionali sau de execuție, stabilirea de linii clare de responsabilitate structurilor organizatorice.
---	--

<p>Monitorizarea permanenta a cheltuielilor proprii dar și a debitorilor societății (în condițiile în care deteriorarea condițiilor de operare a debitorilor poate afecta și gestionarea previziunilor de flux de numerar și analiza de depreciere a activelor financiare și nefinanciare);</p>	<p>Atât cheltuielile proprii cât și debitorii societății vor fi monitorizați în permanență prin măsuri concrete care să atenueze, dacă este cazul, efectul asupra indicatorilor financiari. Aceasta monitorizare se efectuează și în prezent, dar vor fi căutate cele mai eficiente soluții de îmbunătățire a acesteia.</p>
<p>O bună administrare a bunurilor aflate în patrimoniul societății și/sau dezvoltarea unor activități conexe activității de bază</p>	<p>Societatea Electrocentrale Grup, atât prin conducerea executivă cât și prin consiliul de administrație, își va administra patrimoniul prin monitorizarea permanentă a acestuia, precum și prin analiza oportunităților de valorificare și dezvoltare a unor activități conexe, care ar putea aduce venituri suplimentare. Administrarea bunurilor aflate în patrimoniul societății se poate efectua:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Printr-o gestionare eficientă a patrimoniului, care va conduce la creșterea veniturilor și dezvoltarea societății; - Identificarea de noi oportunități pentru valorificarea activelor care nu mai au un scop util în obiectul de activitate al societății; - Identificarea unor soluții viabile pentru păstrarea în condiții de siguranță a bunurilor deținute de societate; - Întreținerea și amenajarea spațiilor și a bunurilor deținute de societate.
<p>Limitarea impactului asupra mediului și conformarea la cerințele autorizațiilor de mediu;</p>	<p>Conducerea societății este și va fi în continuare preocupată de cunoașterea și respectarea cerințelor legale de mediu (inclusiv cele din actele de reglementare precum autorizația de mediu, acorduri, decizii, convenții, contracte, aplicabile activității desfășurate), de minimizarea impactului asupra mediului, de îmbunătățirea continuă a performanței globale de mediu, utilizarea responsabilă a resurselor naturale și materiale.</p>

<p>Elaborarea unei politici de dividende a societății, coroborată cu politica investițională a acesteia.</p>	<p>În prezent Electrocentrale Grup S.A. nu înregistrează profit, astfel încât nu pot acorda dividende. Societatea își propune pe viitor să reducă cheltuielile indirecte (ex. cheltuielile cu amortizarea bunurilor din patrimoniu), să își acopere pierderile, urmând ca, în funcție de investițiile realizate, să înregistreze profit și implicit să aplice o politică de dividende, care vor fi acordate conform prevederilor legale.</p>
<p>Implementarea efectivă a principiilor guvernantei corporative și a unui cod de etică și integritate</p>	<p>Electrocentrale Grup S.A. va continua să implementeze și să dezvolte principiile corporative, practicile de afaceri responsabile, credibile și transparente prin fundamentarea și aplicarea unui cadru riguros de dimensionare și reglementare a guvernantei corporative la nivelul societății. Totodată, exercitarea unui control permanent va contribui la limitarea consecințelor negative ale unor potențiale stări de conflict de interese.</p> <p>În acest sens, se vor avea în vedere actualizarea Regulamentului de Guvernanță Corporativă și a Codului de Etică al societății pentru a corespunde pe deplin dezideratului de integritate și toleranță zero față de practici contrare principiului respectului față de lege și societate.</p>
<p>Implicarea responsabilă și activă în acțiuni de responsabilitate social corporatistă.</p>	<p>Responsabilitatea socială este tructabilă, la nivelul conducerii Electrocentrale Grup S.A., prin elaborarea și implementarea unei strategii de management având ca fundament elemente precum: etica în afaceri, drepturile partenerilor de afaceri, echitatea economică și socială, tratarea justă a salariaților, relații transparente cu autoritățile publice, integritate morală etc. Guvernanța corporativă impune responsabilitatea socială, iar în acest sens, conducerea societății va urmări, în mod consecvent, creșterea gradului de implicare a angajaților, a reprezentanților acestora, precum și a persoanelor interesate din afara societății în dezvoltarea și implementarea practicilor de responsabilitate socială, toate regulile și procedurile având același scop comun: creșterea valorii societății.</p>

7. DEZVOLTAREA ȘI CONSOLIDAREA PRINCIPILOR ȘI INSTRUMENTELOR DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ LA NIVELUL SOCIETĂȚII

7.1. Aspecte generale

Guvernanța corporativă vizează, în linii mari, două aspecte esențiale: în primul rând, vizează raporturile juridice contractuale dintre acționari, dintre acționari și administratori, precum și între administratori și directori (administratorii și directorii își exercită atribuțiile în baza unui mandat, ce instituie drepturi și obligații în sarcina părților); în al doilea rând, guvernanța corporativă se referă la distribuția puterii într-o corporație: corporațiile, având o tendință naturală de extindere și de acoperire teritorială cât mai vastă, concentrează o forță financiară și economică apreciabilă, implicând, prin activitatea desfășurată, segmente sociale considerabile. În acest sens, guvernanța corporativă are în vedere implementarea unui sistem de limitare a puterii factorilor decizionali de la nivelul companiei, dar și instituirea unei forme de control între factorii decizionali, în conformitate cu atribuțiile și responsabilitățile fiecăruia.

7.2. Implementarea efectivă a principiilor de guvernanță corporativă la nivelul societății și a prevederilor codului de etică și integritate

Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 definește guvernanța corporativă a întreprinderilor publice ca fiind ansamblul de reguli care guvernează sistemul de administrare și control în cadrul unei întreprinderi publice, raporturile dintre autoritatea publică tutelară și organele întreprinderii publice, între consiliul de administrație sau de supraveghere, directori sau directorat, acționari și alte persoane interesate.

ELECTROCENTRALE GRUP S.A. implementează și dezvoltă principiile corporative, dezvoltă practicile de afaceri responsabile, credibile și transparente prin fundamentarea și aplicarea unui cadru riguros de dimensionare și reglementare a guvernanței corporative la nivelul societății. Modelul intern de guvernare a societății este construit pornind de la principalele atribuții și responsabilități ale structurilor de conducere ale societății (executivă, respectiv administrativă). Întregul set de standarde de guvernare corporativă oferă structura pe baza căreia sunt stabilite obiectivele societății, mijloacele de atingere a acestora, monitorizarea acțiunilor și proceselor din cadrul societății, urmărindu-se în permanență promovarea onestității, a transparenței și a răspunderii tuturor organelor de conducere de la nivelul societății. ELECTROCENTRALE GRUP S.A., prin implementarea și aplicarea codurilor, politicilor și principiilor guvernanței corporative, țintește să asigure nu doar performanță și conformitate, ci și o veritabilă îmbunătățire a eficienței economice.

Structurile de guvernanță corporativă ale ELECTROCENTRALE GRUP S.A. sunt reprezentate de: Adunarea Generală a Acționarilor, Consiliul de Administrație și conducerea executivă, respectiv Directorul General și Directorul Economic și Financiar, fiind urmărite următoarele categorii de obiective:

- obiective cu privire la eficacitatea și eficiența funcționării societății (au fost identificate, analizate și aprobate atât obiectivele generale, cât și obiectivele și activitățile specifice ale societății);
- obiective cu privire la fiabilitatea informațiilor externe și interne (obiectivele legate de ținerea unei contabilități adecvate, calitatea informațiilor utilizate și difuzarea acestora către terți);
- obiective cu privire la conformitatea cu legile, regulamentele și politicile interne (activitățile societății se desfășoară în conformitate cu obligațiile impuse de legile și regulamentele în vigoare).

Conducerea executivă împreună cu Consiliul de Administrație aplică și respectă **principiile guvernantei corporative:**

- a) asigurarea cadrului pentru aplicarea unui sistem eficient de guvernare corporativă.
- b) guvernarea corporativă trebuie să protejeze și să faciliteze exercitarea drepturilor acționarilor.
- c) tratamentul echitabil al acționarilor.
- d) prezentare și transparență.

7.3. Implicarea responsabilă și activă în acțiuni de responsabilitate socială corporativă

Responsabilitatea socială corporativă reprezintă procesul de management, parte integrantă a strategiei de afaceri a ELECTROCENTRALE GRUP S.A., care, prin concentrarea atenției asupra impactului social și de mediu al business-ului, acționează ca o politică integrată în viața societății și contribuie la dezvoltarea unei societăți românești durabile și performante.

Societatea își propune ca fiecare angajat al ei să aibă un comportament social responsabil. Totodată își propune și o îmbunătățire a practicilor de business prin întărirea politicii de guvernare corporativă. Conducerea societății (executivă și administrativă) este responsabilă nu numai pentru ea însăși, ci și pentru acționarii, clienții și angajații companiei. Tocmai de aceea, ea va fi consecventă principiilor dezvoltării durabile, utilizării instrumentelor specifice unei economii moderne, oferite de menținerea și îmbunătățirea continuă atât prin politica sistemului de management integrat (calitate, mediu, sănătate și securitate în muncă), cât și de asigurarea unui management performant prin implementarea și dezvoltarea unui sistem de control intern managerial adecvat.

Responsabilitatea socială este tructibilă, la nivelul conducerii ELECTROCENTRALE GRUP S.A., prin elaborarea și implementarea unei strategii de management având ca fundament elemente precum: etica în afaceri, drepturile partenerilor de afaceri, echitatea economică și socială, tratarea justă a salariaților, relații transparente cu autoritățile publice, integritate morală etc. Guvernarea corporativă impune responsabilitatea socială, iar în acest sens, conducerea societății va urmări, în mod consecvent, creșterea gradului de implicare a angajaților, a reprezentanților acestora, precum și a persoanelor interesate din afara societății în dezvoltarea și implementarea practicilor de responsabilitate socială, toate regulile și procedurile având același scop comun: creșterea valorii societății.

8. MANAGEMENTUL RISCURILOR

Managementul riscului este o parte esențială a sistemului de control intern managerial și al managementului strategic al oricărei organizații, fiind procesul prin care organizațiile abordează metodic riscurile legate de activitățile lor, sporind astfel înțelegerea avantajelor și dezavantajelor potențiale ale factorilor care pot afecta organizația. Această abordare crește posibilitatea de succes și reduce atât probabilitatea de eșec, cât și nivelul de incertitudine asociat cu atingerea obiectivelor prioritare ale organizației.

Urmare a evaluării probabilității de apariție a riscurilor, a impactului acestora și a expunerii societății la acestea, în deciziile pe care urmează să le ia, atât Consiliul de Administrație, cât și conducerea executivă, vor stabili, în mod concret, pentru fiecare obiectiv, acțiunile necesare în vederea diminuării riscurilor care provin din zone și domenii diferite, după cum urmează:

- *Riscul aferent mediului economic* - presupune o atenție deosebită în identificarea și realizarea investițiilor de modernizare, re tehnologizare și/sau dezvoltare, în respectarea contractelor cu clienții, flexibilitate și adaptare la nevoile clienților;
- *Riscul operațional* este strâns legat de poziția din piață, de identificarea și evaluarea investițiilor, de profiturile/pierderile generate de activitatea societății, de posibile amenzi, penalități, sancțiuni, de o stabilire sau administrare deficitară a obligațiilor contractuale;
- *Riscul legat de cadrul de reglementare și de autorizații* este semnificativ în condițiile în care Societatea trebuie să obțină și să reînnoiască periodic o serie de avize, autorizații, certificate;
- *Riscul în plan administrativ* este strâns legat de calificarea personalului, de capacitatea de a realiza activitățile ce concurează la realizarea obiectului de activitate și/sau a proiectelor de dezvoltare, modernizare, investiții. Pentru gestionarea acestui risc trebuie introdus un management modern și o gestionare eficientă a riscului la nivelul activităților/proceselor societății, în stransă corelare cu obiectivele specifice;
- *Riscul aferent unor litigii* în care este implicată societatea spre exemplu, dar fără a se limita la: falimentul Termoelectrica SA, insolvența filialei Electrocentrale Galati SA, litigiile cu Electrocentrale Constanta SA decurgând din procesul de divizare al Electrocentrale București S.A.;
- *Riscul de lichidate* trebuie gestionat de conducerea societății prin aplicarea unei politici de asigurare permanentă a lichidităților menite să acopere decontarea obligațiilor financiare scadente.

9. INDICATORI DE PERFORMANTA

9.1 Cadrul legal. Relevanta indicatorilor cheie de performanta selectati

Indicatorii de performanță reprezintă instrumente de măsurare cantitativă și calitativă a performanței financiare și nefinanciare care indică atingerea unor obiective cuantificabile raportate la ținte specifice de performanță. Indicatorii-cheie de performanță reprezintă indicatori de performanță prevăzuți în anexă la contractul de mandat, denumiți în continuare ICP.

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

Indicatorii de performanță pentru monitorizarea performanței societății constau în supravegherea, urmărirea de către conducerea societății, prin intermediul unor indicatori relevanți, a performanțelor activităților aflate în coordonare și pentru a identifica eventualele abateri de la țintele stabilite și luarea măsurilor de corecție.

Indicatorii cheie de performanță (ICP) sunt indicatorii selectati pentru acordarea componente variabile a remunerației pentru administratori și directori.

Indicatorii cheie de performanță sunt clasificați în conformitate cu prevederile HG nr. 722/2016, ca financiari și nefinanciari, cei nefinanciari fiind prin natura lor operaționali și de guvernare corporativă.

Indicatorii cheie de performanță (ICP) financiari și nefinanciari sunt selectati cu respectarea prevederilor și criteriilor prevăzute de Capitolul II - *Metodologia de stabilire a indicatorilor cheie de performanță financiari și nefinanciari și a componente variabile a remunerației* - din HG nr. 722/28.09.2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

La selectarea categoriilor de ICP s-au avut în vedere relevanța acestora în administrarea societății și măsura în care acestea sunt aplicabile activității de bază.

În procesul de stabilire a denumirii, a numărului și importanței indicatorilor-cheie de performanță s-au avut în vedere obiectivele de performanță aferente.

Modul de utilizare a categoriilor de ICP a ținut seama de categoria în care se încadrează Societatea, așa cum este prevăzut în anexa nr.2b din HG nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, respectiv, Societatea ELECTROCENTRALE GRUP S.A. este o întreprindere publică ce creează valoare economică și care acționează ca o companie cu scop comercial.

9.2 . Indicatori cheie de performanță pentru perioada 2019-2022

Indicatorii cheie de performanță (ICP) financiari și nefinanciari pentru administratorii neexecutivi ai societății, rezultați în urma negocierilor cu autoritatea publică tutelară, Ministerul Energiei, au fost aprobați prin Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor nr. 09/27.05.2019.

Indicatorii cheie de performanță financiari sunt următorii:

1. Plăți restante;
2. Rata lichidității generale;
3. Solvabilitatea patrimonială;
4. Rentabilitatea utilizării capitalului social;
5. Rata de utilizare a activelor.

1. Plăți restante

Societatea Electrocentrale Grup S.A. își propune ca plățile datorate către furnizori, bugetul de stat, bugetul local și alte entități de stat sau private să fie achitate în termenul scadent în conformitate cu prevederile contractuale și legislative, astfel încât societatea să nu înregistreze plăți restante.

2. Rata lichidității generale

Lichiditatea generală este indicatorul care măsoară capacitatea societății de a-și acoperi datoriile pe termen scurt prin valorificarea tuturor activelor curente ale acesteia.

Se exprimă sub formă de indice, ca raport între activele curente ale societății și datoriile curente ale acesteia.

Formula de calcul: $\text{Active curente} / \text{Datorii curente}$

Activele curente sunt formate din creanțe și disponibilități bănești, estimând o valoare pe anul 2018 de 230.146.663 lei. Din datoriile curente fac parte datoriile către furnizori, bugetul de stat și angajați, estimând o valoare pe anul 2018 de 782.004 lei.

3. Solvabilitatea patrimonială

Solvabilitatea patrimonială este indicatorul care măsoară capacitatea societății de a-și acoperi datoriile pe termen lung prin valorificarea tuturor elementelor patrimoniale.

Se exprimă sub formă de procent, ca raport între capitalul propriu al societății și totalul pasivului.

Formulă de calcul: $(\text{Capitalul propriu} / \text{Totalul pasiv}) * 100$

Capitalul propriu este format din capitalul social, rezerve din reevaluare, rezerve legale, alte rezerve, pierderi legate de instrumente de capitaluri proprii și pierdere/profit din exercițiul financiar, estimând o valoare pe anul 2018 de 458.625.638 lei.

Totalul pasivului este format din datorii pe termen scurt, provizioane, venituri în avans și capital propriu, estimând o valoare pe anul 2018 de 460.544.503 lei.

4. Rentabilitatea utilizării capitalului social

Acest indicator reflectă eficiența creșterii veniturilor în raport cu utilizarea capitalului social în utilizarea fondurilor acționarilor în activitatea curentă, pe de-o parte, precum și eficiența cu care societatea angajează capitalul acționarilor în afaceri, pe de altă parte.

Se exprimă sub formă de procent, formula de calcul fiind: $\text{Venituri din exploatare} / \text{Capital social} * 100$

Din veniturile din exploatare fac parte veniturile obținute din producerea energiei, precum și din chirii, utilități, estimând o valoare pe anul 2018 de 4.500.000 lei. Valoarea capitalului social pe anul 2018 este de 360.238.450 lei.

5. Rata de utilizare a activelor

Indicatorul rata de utilizare a activelor măsoară gradul de rentabilitate în utilizarea activelor în cadrul societății, fiind exprimat în %.

Formula de calcul: $\text{Venituri totale} / \text{active totale} * 100$

Valoarea estimată pe anul 2018 pentru veniturile totale este de 4.500.000 lei.

Din activele totale fac parte bunurile, creanțele, dispobilitățile bănești și au fost estimate în anul 2018 la valoarea de 460.591.854 lei.

Indicatorii cheie de performanță nefinanciari sunt prin natura lor operaționali și de guvernare corporativă. ELECTROCENTRALE GRUP SA nu are activități orientate către servicii publice, drept pentru care nu sunt selectați ICP orientați către servicii publice.

În tabelul următor sunt evidențiate indicatorii de performanță, grupa din care fac parte conform HG 722/2016, și obiectivele de performanță aferente:

Nr. crt	Grupa de indicatori conf. HG nr. 722/ 2016 Anexa nr.2b	INDICATOR DE PERFORMANȚĂ	OBIECTIV DE PERFORMANȚĂ
A	INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ FINANCIARI		
1.	Datorii	<i>Plăți restante</i>	<i>Menținerea plăților restante la valoarea de 0 lei.</i>
2.	Datorii	<i>Rata lichidității generale</i>	<i>Creșterea capacității societății de a-și acoperi datoriile pe termen scurt.</i>
3.	Datorii	<i>Solvabilitatea patrimonială</i>	<i>Menținerea capacității societății de a-și acoperi datoriile pe termen lung cel puțin la valoarea tinta propusa.</i>
4.	Rentabilitate	<i>Rentabilitatea capitalului social</i>	<i>Creșterea capacității societății de a obține venituri din exploatare raportat la capitalul social.</i>
5.	Venituri	<i>Rata de utilizare a activelor</i>	<i>Creșterea ratei de utilizare a activelor societății</i>

B				INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ NEFINANCIARI	
6.	Operaționali	<i>Realizarea programului anual de investitii</i>	<i>Cresterea gradului de realizare a investitiilor prevazute in programul de investitii din BVC aprobat.</i>		
7.		<i>Gradul de realizare a programului de pregătire profesională</i>	<i>Dezvoltarea capacității angajaților.</i>		
8.		<i>Productivitatea muncii in unitati valorice</i>	<i>Realizarea productivitatii muncii prevazute in BVC aprobat cel putin la nivelul tinta propus</i>		
9.	Guvernanță corporativă	<i>Implementarea Sistemului de Control Intern Managerial conform Ordinului SGG nr. 600/2018</i>	<i>Implementarea, dezvoltarea si monitorizarea standardelor de control intern managarial prevazute in programul de dezvoltare.</i>		
10.		<i>Stabilirea politicilor managementului de risc și monitorizarea riscului</i>	<i>Identificarea, evaluarea, gestionarea, monitorizarea riscurilor si realizarea revizuirii periodice a acestora</i>		
11.		<i>Creșterea integrității instituționale prin includerea măsurilor de prevenire a corupției ca element al planurilor nanageriale</i>	<i>Respectarea masurilor asumate prin planul de integritate.</i>		
12.		<i>Raportarea la timp a gradului de îndeplinire a indicatorilor de performanță aferenți contractelor de mandat</i>	<i>Încadrarea în termenele legale de raportare către autoritatea publică tutelară.</i>		

9.3 . Valori țintă pentru ICP financiari și nefinanciari in perioada 2019-2022

ICP se evaluează anual, în baza situațiilor financiare anuale și a celorlalte instrumente de verificare.

Valorile țintă ale indicatorilor cheie de performanță pentru calculul componentei variabile anuale a remunerației aferente administratorilor neexecutivi pentru anul 2019 (Componenta Variabilă pe Termen Scurt) au la bază indicatorii financiari din situațiile financiare anuale realizate pentru anul 2019.

Indicatori cheie de performanță – financiari

Nr. crt.	Indicator	Obiectiv	2019	2020	2021	2022
1.	Plăți restante	<i>Menținerea plăților restante la valoarea de 0 lei.</i>	0	0	0	0
	<i>Instrument de verificare</i>		Execuție bugetară anuală - Anexa nr.1; Situatii financiare anuale Formular F30 - date informative.			
2.	Rata lichidității generale	<i>Creșterea capacității societății de a-și acoperi datoriile pe termen scurt</i>	≥120	≥140	≥160	≥180
	<i>Instrument de verificare</i>		Situatii financiare anuale Formular F10.			
3.	Solvabilitatea patrimonială	<i>Mentinerea capacității societății de a-si acoperi datoriile pe termen lung cel puțin la valoarea tinta propusa</i>	≥75%	≥75%	≥75%	≥75%
	<i>Instrument de verificare</i>		Situatii financiare anuale auditate F10.			
4.	Rentabilitatea utilizării capitalului social	<i>Creșterea capacității societății de a obține venituri din exploatare raportat la capitalul social</i>	≥1%	≥1,10%	≥1,15%	≥1,2%
	<i>Instrument de verificare</i>		Situatii financiare anuale auditate F10 si F20.			
5.	Rata de utilizare a activelor	<i>Cresterea ratei de utilizare a activelor societății</i>	≥0,6%	≥0,7%	≥0,8%	≥0,9%
	<i>Instrument de verificare</i>		Situatii financiare anuale auditate F10 si F20.			

Indicatori cheie de performanță – nefinanciari

Nr. crt.	Indicator	Obiectiv	2019	2020	2021	2022
Operaționali						
6.	Realizarea programului anual de investitii	<i>Creșterea gradului de realizare a investițiilor prevazute in programul de investitii din BVC aprobat.</i>	≥60%	≥70%	≥80%	≥90%
	<i>Instrument de verificare</i>		Execuție bugetară anuală - Anexa nr.1 si nr. 4			

7.	Gradul de realizare a programului de pregătire profesională	<i>Dezvoltarea capacității angajaților.</i>	≥85%	≥85%	≥85%	≥85%
	<i>Instrument de verificare</i>		Raport anual privind realizarea programului de pregătire profesională.			
8.	Productivitatea muncii in unitati valorice	<i>Realizarea productivitatii muncii prevazute in BVC aprobat cel putin la nivelul tinta propus</i>	≥80%	≥80%	≥80%	≥80%
	<i>Instrument de verificare</i>		Execuție bugetară anuală - Anexa nr.1 si Anexa nr.2			
Guvernanță corporativă						
Nr. crt	Indicator	Obiectiv	2019	2020	2021	2022
9.	Implementarea Sistemului de Control Intern Managerial conform Ordinului SGG nr. 600/2018	<i>Implementarea, dezvoltarea si monitorizarea standardelor de control intern managerial prevazute in programul de dezvoltare.</i>	≥80%	≥80%	≥80%	≥80%
	<i>Instrument de verificare</i>		Raportul anual privind sistemul de control intern managerial - anexă la Situațiile financiare anuale.			
10.	Stabilirea politicilor managementului de risc și monitorizarea riscului	<i>Identificarea, evaluarea, gestionarea, monitorizarea riscurilor si realizarea revizuirii periodice a acestora</i>	≥80%	≥80%	≥80%	≥80%
	<i>Instrument de verificare</i>		Registrul riscurilor; Raport privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor .			
11.	Creșterea integrității instituționale prin includerea măsurilor de prevenire a corupției ca element al planurilor manageriale	<i>Respectarea masurilor asumate prin planul de integritate.</i>	100%	100%	100%	100%
	<i>Instrument de verificare</i>		Raport anual privind stadiul relizării planului de integritate.			

12.	Raportarea periodică și la termen a gradului de îndeplinire a indicatorilor de performanță aferenți contractelor de mandat	<i>Încadrarea în termenele legale de raportare către autoritatea publică tutelară</i>	100%	100%	100%	100%
	<i>Instrument de verificare</i>		Adresele de transmitere a raportărilor fața de calendarul stabilit.			

9.4 . Ponderile indicatorilor cheie de performanta in perioada 2019-2022

Conform Art. 25 din Anexa 2 – Norme metodologice, se stabilesc ponderile indicatorilor cheie de performanta (ICP) astfel incat sa existe o abordare echilibrată a evaluării performanței și a componentei variabile, suma acestora reprezentand un procent de 100%.

Ponderile Indicatorilor Cheie de Performanta

Indicatori cheie de performanță (ICP)	Pondere ICP (%)	Ponderi anuale			
		CTVS	CTVM		CTVL
		2019	2020	2021	2022
1. ICP Financieri	25%	25%	25%	25%	25%
1.1. Plăți restante		3%	3%	3%	3%
1.2. Rata lichidității generale		5%	5%	5%	5%
1.3. Solvabilitatea patrimoniala		2%	2%	2%	2%
1.4. Rentabilitatea utilizarii capitalului social		7%	7%	7%	7%
1.5. Rata de utilizare a activelor		8%	8%	8%	8%
2. ICP Nefinancieri	75%	75%	75%	75%	75%
2.1 Operaționali	25%	25%	25%	25%	25%
2.1.1. Realizarea programului anual de investitii		15%	15%	15%	15%
2.1.2. Gradul de realizare a programului de pregătire profesională		5%	5%	5%	5%
2.1.3. Productivitatea muncii in unitati valorice		5%	5%	5%	5%
2.2 Guvernanță corporativă	50%	50%	50%	50%	50%
2.2.1. Implementarea Sistemului de Control Intern Managerial conform Ordinului SGG nr. 600/2018		10%	10%	10%	10%
2.2.2. Stabilirea politicilor managementului de risc și monitorizarea riscului		20%	20%	20%	20%

	2.2.3. Creșterea integrității instituționale prin includerea măsurilor de prevenire a corupției ca element al planurilor manageriale		10%	10%	10%	10%
	2.2.4. Raportarea periodică și la termen a gradului de îndeplinire a indicatorilor de performanță aferenți contractelor de mandat		10%	10%	10%	10%