



Planul de administrare

S.C. CET HIDROCARBURI S.A.

2021-2025

• CADRUL INSTITUTIONAL

Prezenta componenta a Planului de Administrare a fost elaborat în baza Ordonanței de Urgență nr. 109 /2011 privind guvernarea corporativa a întreprinderilor publice

Conform art. 30 – 36 din O.U.G. nr. 109 / 2011 indatoririle consiliilor de administratie referitor la intocmirea planului de administrare si negocierea indicatorilor de performanta financiari si nefinanciari, anexa la contractele de mandat, sunt:

In termen de 30 de zile de la data numirii sale, consiliul de administratie elaboreaza componenta de administrare a planului de administrare, in vederea realizarii indicatorilor de performanta financiari si nefinanciari.

Componenta de administrare se completeaza cu componenta manageriala elaborata de directorul general, in termen de 60 de zile de la numire sau in termen de 60 de zile de la data constatarii delegarii conducerii in baza unor contracte de mandat incheiate, in vederea realizarii indicatorilor de performanta financiari si nefinanciari.

Consiliul de administratie poate cere completarea sau revizuirea componentei de management daca aceasta nu prevede masurile pentru realizarea obiectivelor cuprinse in scrisoarea de asteptari si nu cuprinde rezultatele prognozate care sa asigure evaluarea indicatorilor de performanta financiari si nefinanciari.

Aprobarea componentei de management si a planului de administrare in integralitate de catre consiliul de administratie se realizeaza in termen de 20 de zile de la data indeplinirii termenului prevazut la alin. 3 de mai sus.

In termen de 5 zile de la aprobarea planului de administrare, prin grija presedintelui consiliului de administratie, se convoaca adunarea generala a actionarilor, in vederea negocierii si aprobarii indicatorilor de performanta financiari si nefinanciari rezultati din planul de administrare.

Negocierea indicatorilor de performanta financiari si nefinanciari fundamentati pe baza planului de administrare si scrisoarea de asteptari se face in termen de 45 de zile de la data comunicarii acestora autoritatii publice tutelare. Daca la expirarea acestui termen negocierea nu este finalizata termenul se poate prelungi o singura data cu maximum 30 de zile la solicitarea oricareia dintre partile implicate.

• CADRUL LEGAL

Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare.

Legea nr.325/2006 a serviciului public de alimentare cu energie termică, cu modificările și completările ulterioare.

Ordonanța 36/2006, privind unele măsuri pentru funcționarea sistemelor centralizate de alimentare cu energie termică a populației, cu modificările și completările ulterioare.

HCLM 59/31.03.2008 privind aprobarea înființării serviciului public de alimentare cu energie termică și a Regulamentului de organizare și funcționare a acestuia în municipiul Arad.

Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Ordonanța de urgență nr. 109 / 2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Hotărârea nr.423/2018 a Consiliului Local Municipal Arad privind aprobarea formei de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu energie termică în sistem centralizat în Municipiul Arad și a documentației de atribuire

Contractul de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu energie termică a populației în sistem centralizat în Municipiul Arad nr. 77559/2018

HCLM Arad nr. 95/2020 pentru aprobarea Strategiei de alimentare cu energie termică a Municipiului Arad 2020 – 2030

• INFORMATII GENERALE SOCIETATE

Serviciul public de alimentare cu energie termica în sistem centralizat, face parte din sfera serviciilor comunitare de utilități publice și cuprinde totalitatea activităților privind producerea, mai puțin producerea energiei termice în cogenerare, distribuția și furnizarea energiei termice desfășurate la nivelul unităților administrativ-teritoriale, sub conducerea, coordonarea și responsabilitatea autorităților publice locale, în scopul asigurării energiei termice necesare încălzirii și preparării apei calde de consum pentru populație, instituții publice, obiective social-culturale și operatori economici.

La nivelul Municipiului Arad, în cadrul SACET, activitățile de producere, transport și distribuție a energiei termice pentru încălzire și producere a.c.c. se realizează prin intermediul unei infrastructuri tehnico-edilitare specifice aparținând domeniului public al Municipiului Arad, respectiv operatorului de termoficare CET Hidrocarburi SA

CET Hidrocarburi SA a devenit operatorul serviciului public de alimentare cu energie termică a municipiului Arad, ca urmare a divizării fostului operator, CET Arad SA.

Divizarea CET Arad SA a fost prevăzută în Studiul de fezabilitate „Modernizarea sistemului de termoficare din municipiul Arad” întocmit de firma AF Consult AB din Suedia, ca urmare a acordului de pre finanțare încheiat între Municipiul Arad, BERD și CET Arad SA.

Divizarea CET Arad SA a fost aprobată prin Hotărârea nr. 117 din 31 martie 2009. Ulterior s-au făcut demersurile necesare pentru înființarea societății rezultate prin divizare, CET Hidrocarburi SA,

Începând cu 01.01.2010 cele două societăți CET Arad SA și CET Hidrocarburi SA Arad au început să funcționeze efectiv separate.

Societatea nou înființată Centrala Electrică de Termoficare (C.E.T.) Hidrocarburi are în patrimoniu centrala pe hidrocarburi (de unde s-a preluat și numele), cu instalațiile aferente și terenul situat în incinta societății cu sediul în Arad, Bulevardul Iuliu Maniu nr. 65 – 71.

Rețelele de agent termic primar, secundar și puncte termice, aflate în proprietatea Municipiului Arad, sunt concesionate societății în baza contractului de concesiune în scopul realizării serviciului public.

CET Hidrocarburi SA are ca acționar unic Municipiul Arad.

CET HIDROCARBURI SA Arad își desfășoară activitatea de producere energie termică, transportul și distribuția acesteia sub formă de apă fierbinte necesară încălzirii și preparării apei calde de consum pentru Municipiul Arad în baza următoarelor acte normative și licențe:

-LICENȚA 2109/2018 acordată de ANRE privind acordarea licenței pentru prestarea serviciului de alimentare centralizată cu energie termică pentru SC CET Hidrocarburi SA Arad

-Hotărârea nr.423/2018 a Consiliului Local Municipal Arad privind aprobarea formei de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu energie termică în sistem centralizat în Municipiul Arad și a documentației de atribuire

- Contractul de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu energie termică a populației în sistem centralizat în Municipiul Arad nr. 77559/2018

Din punct de vedere al consumatorilor operatorul CET Hidrocarburi are 47 de clienți alimentați din rețeaua primară și 3.019 consumatori alimentați din rețeaua secundară.

Din punct de vedere al destinației consumului din rețeaua primară sunt alimentate 3 imobile de locuințe, iar restul de 44 sunt agenți economici. Din rețeaua secundară sunt alimentați 2.376 de asociații de proprietari/persoane fizice și 643 de agenți economici și instituții publice.

Productia

Instalațiile de producere a energiei termice sunt amplasate în Municipiul Arad, Bulevardul Iuliu Maniu 65-71.

Pe această locație se află cele două surse de producere a energiei termice CAF 4 și CAF 5 de 100 Gcal/h fiecare, cu funcționare din anul 2018 exclusiv pe combustibil gaz natural.

În conformitate cu prevederile art. 33 din Legea nr. 278/2013 privind emisiile industriale, CET Hidrocarburi SA este notificată pentru sursele de producere CAF 4 și CAF 5 pentru funcționarea până cel mai târziu la 31 decembrie 2023 sau pentru un număr de 17.500 de ore pentru fiecare unitate de producție în parte.

Concluzii privind sursele de producție

Având în vedere faptul că în prezent durata de funcționare rămasă pentru fiecare unitate în parte este de cca 5.000 ore de funcționare trebuie realizată cât mai urgent posibil rețehnologizarea surselor de producție, prin înlocuirea cazanelor de apă fierbinte existente cu alte surse de producție de energie termică.

Reteaua de transport

Magistralele principale sunt:

-Magistrala I compusă din doua conducte 2xDn 500 cu o lungime totală a conductelor de 15,50 km;

-Magistrala II compusă din doua conducte 2 x Dn 700 cu o lungime totală a conductelor de 43,50 km;

-Magistrala III compusă din doua conducte 2 x Dn 500 cu o lungime totală a conductelor de 25,70 km;

-Magistrala IV compusă din trei conducte 1 x Dn 600 și retur 2xDn 400 cu o lungime totală a conductelor de 20,60 km;

-Magistrala de interconexiune între CET Arad și CET-H este compusă din două conducte 2xDn900 cu o lungime totală a conductelor de 12,21Km.

De-a lungul timpului au fost modernizați aproximativ 6,46 Km din rețeaua primară, ceea ce reprezintă 5,5% din totalul rețelei primare, iar prin Proiectul Termoficare în Arad - Reabilitarea rețelei de transport și distribuție a energiei termice și transformarea punctului termic din cartierul Aradul Nou 8,89 km reprezentând 7,57%.

Modernizările sistemului de primar au constat în principal în înlocuirea sistemului clasic de conducte, izolate cu vata minerală și carton asfaltat, montate în canal termic, cu conducte preizolate montate direct în pământ, în pat de nisip.

Majoritate a rețelelor au o vechime de peste 50 de ani, durata de viață a acestora fiind depășită. Dimensiunile conductelor din sistem sunt, de asemenea, supradimensionate, ceea ce reduce eficiența sistemului și conduce la un consum ridicat de energie primară.

În aceste condiții pe rețelele de termoficare primare - magistrale, se înregistrează un nivel ridicat de pierderi de căldură, cele mai mici pierderi sunt de 10,10%, iar cele mai mari sunt de 47,5%, pe baza datelor furnizate de operator.

Pierderile din activitatea de transport arata necesitatea reabilitarii retelelor primare si anume înlocuirea sistemului clasic de conducte, izolate cu vata minerală și carton asfaltat, cu conducte preizolate.

Reteaua de distributie

Sistemul rețelilor de distribuție (rețele termice secundare) a agentului termic de la Punctele termice sau Modulele Termice la consumatori este alcătuit din patru conducte cu o lungime de 92,70 km, din care:

- doua conducte (tur – retur) pentru agentul termic pentru încălzire,
- conducta pentru alimentare cu apă caldă menajeră și
- conducta pentru recirculare .

Starea fizică actuală a rețelilor de distribuție conduce la pierderi de căldura prin izolație de circa 18-20%. Până în prezent s-au reabilitat 17 Km traseu de rețele secundare ceea ce reprezintă 18,34 %. Modernizările au constat în înlocuirea conductelor clasice cu conducte preizolate.

Având în vedere durata mare de viață și starea tehnică actuală, Sistemul de distribuție a fost pus în funcțiune treptat, din anul 1961 până în anul 1994, majoritatea conductelor de distribuție nereabilitate necesită înlocuirea totală.

Punctele termice

În municipiul Arad operatorul de termoficare operează un număr de 40 de puncte termice (PT) și 90 de module termice (MT) prin care se asigură transferul căldurii de la agentul termic primar la agentul termic secundar pentru alimentarea consumatorilor

PT-urile și MT-urile sunt prevăzute cu aparate de măsură și control (contoare de energie termică și debitmetre) atât pe circuitul primar cât și pe circuitul secundar, fiind complet contorizate.

Din punctul de vedere al automatizării, toate punctele termice sunt automatizate.

Consumatori

Din punct de vedere al consumatorilor operatorul CET Hidrocarburi are 47 de clienti alimentati din rețeaua primara si 3.019 consumatori alimentati din rețeaua secundara.

Din punct de vedere al destinației consumului din rețeaua primară sunt alimentate 3 imobile de locuințe, iar restul de 44 sunt agenți economici.

Din rețeaua secundară sunt alimentați 2.376 de asociații de proprietari/persoane fizice și 643 de agenți economici și instituții publice.

Contorizarea consumatorilor pe încălzire este realizată în proporție de peste 98%.

Concluzii privind pierderile sistemului centralizat de încălzire

Vechimea echipamentelor, lipsa posibilității de a adapta producția de energie termică la consumul solicitat, imposibilitatea producerii de energie electrică, vechimea mare a rețelelor de transport și distribuție conduc la pierderi însemnate în sistemul de alimentare centralizată cu energie termică.

În consecință, sunt necesare investiții în sistem, investiții care să conducă la asigurarea unor noi surse de producție, scăderea pierderilor, optimizarea activității, creșterea atractivității sistemului centralizat de termoficare și asigurarea unui serviciu public de calitate pentru cetățeni.

- **VIZIUNEA SI OBIECTIVELE STRATEGICE**

- **Viziunea**

Operatorul serviciului public de alimentare cu energie termică a populației, în sistem centralizat Municipiul Arad, trebuie să aibă ca obiectiv obținerea de performanțe operaționale și financiare care să îl recomande ca o companie competitivă pe piața serviciilor de termoficare. În acest sens trebuie:

- să construiască viitorul companiei având drept scop prosperitatea, continuitatea, stabilitatea și dezvoltarea durabilă a acesteia printr-o administrare competitivă
- să furnizeze servicii de termoficare de bună calitate la prețuri accesibile care să anticipeze nevoile și așteptările clienților
- să promoveze respectul și transparența prin tratament egal al tuturor clienților
- să atingă un nivel ridicat de profesionalism prin continuă instruire a angajaților
- să promoveze responsabilitatea instituțională, protecția și conservarea mediului înconjurător
- să optimizeze în permanență costurile astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia.

- **Obiective strategice**

- asigurarea continuă și de înaltă calitate a serviciului public de alimentare cu energie termică;
- asigurarea creșterii eficienței energetice alături de reducerea cheltuielilor de exploatare;
- conștientizarea clienților privind avantajele sistemului centralizat de termoficare față de alte sisteme de încălzire individuale ;
- diversificarea serviciilor oferite către clienți: servicii de consultanță energetică, servicii de proiectare, inventariere suprafețe radiante, citire contoare la distanță, înlocuire contoare vechi cu contoare citire radio;
- creșterea gradului de dezvoltare profesională a resursei umane, prin formare profesională continuă și specializare;
- dimensionarea optimă a necesarului de resurse umane în raport cu nevoile activităților desfășurate;

- sustinerea investitiilor propuse prin Strategia de alimentare cu energie termica a Municipiului Arad 2020 – 2030, aprobata prin Hotararea 95/28.02.2020, in scopul asigurarii continuitatii serviciului public de termoficare si eficientizarii acestuia;

- realizarea de proiecte pentru modernizarea/inlocuirea retelelor de transport si distributie a energiei termice, in scopul reducerii pierderilor;

- realizarea de proiecte pentru modernizarea punctelor termice, in scopul eficientizarii sistemului centralizat de alimentare cu energie termica;

- stabilirea, ajustarea și/sau modificarea preturilor și a tarifelor astfel incat sa se asigure autofinantarea costurilor de exploatare, modernizare si dezvoltare, conform principiului eficientei costului si al calitatii maxime de functionare, luand in considerare si gradul de suportabilitate a populatiei;

- optimizarea permanenta a costurilor de productie astfel incat atingerea performantelor dorite si a nivelului serviciilor cerute de beneficiari sa se realizeze cu costuri minime pentru acestia;

- asigurarea serviciului public la nivelul parametrilor contractuali, prin reducerea perioadelor de intrerupere a furnizarii /prestarii serviciilor, respectiv a duratei interventiilor planificate si/sau accidentale pentru revizii si reparatii la sistemele de utilitati publice aferente acestora, raportat la anul 2020;

- reducerea consumurilor specifice de energie, combustibili si materii prime pe unitatea de produs/serviciu furnizat/prestat utilizatorilor, in termeni comparabili, in raport cu anul 2020;

- creșterea gradului de incasare a facturilor emise, raportat la gradul de incasari realizat in anul 2020;

- realizarea programului propriu de investitii;

• **DIRECTII DE ACTIUNE**

Pentru realizarea obiectivelor, Consiliul de administrație S.C. CET HIDROCARBURI S.A. Arad își propune principalele direcții de acțiune:

• **Eficiența economică**

Optimizarea permanentă a costurilor de producție și de logistică astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de consumatori sa se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;

Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare, luând în considerare și gradul de suportabilitate al populației;

• **Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor**

Modernizarea și reabilitarea infrastructurii de termoficare,
Asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;
Extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către client;
Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi;

• **Orientarea către client**

Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparente legate de acțiunile întreprinse;

Îmbunătățirea calității vieții populației care beneficiază de serviciile de termoficare oferite de noi;

Informarea eficientă și educarea utilizatorilor în ceea ce privește consumul rațional;

• **Competența profesională**

Creșterea eficienței generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;

Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism;

Crearea unui mediu favorabil perfecționării în companie și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de training.

• **Grija pentru mediu**

Gestionarea rațională a resurselor naturale;

Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;

Implementarea eficientă a tehnologiilor de producție, transport, distribuție conform legislației în vigoare.

- **Grija pentru sănătatea populației**

Preocuparea continuă pentru protejarea sănătății publice prin modernizarea sistemelor de termoficare și asigurarea confortului termic în condominii.

STRATEGIA DE ADMINISTRARE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVELOR ȘI CRITERIILOR DE PERFORMANȚĂ

STRATEGIA DE PIATA

- Analiza consumatorilor de tip instituții din municipiul Arad care au fost clienți ai SACET și posibilitatea tehnico-economică de a fi conectați din nou la sistem cu investiții minime.
- Creșterea nr. de consumatori de tip instituții cu costuri minime de racordare.
- Conștientizarea clienților privind avantajele sistemului centralizat de termoficare fata de alte sisteme de încălzire.
- Păstrarea clienților actuali și atragerea de noi consumatori.

STRATEGIA DE PREȚ

- Acoperirea costurilor prin obținerea la timp a avizelor și aprobărilor necesare privind stabilirea / modificarea /ajustarea prețurilor și tarifelor la serviciile de furnizare energie termica, din partea tuturor factorilor decizionali, respectiv autorități publice locale si A.N.R.S.C.

STRATEGIA DE PRODUSE SI SERVICII

Diversificarea serviciilor oferite clienților si anume:

- Servicii de consultanta energetica;
- Servicii de proiectare si intocmirea de devize;
- Inventarieri suprafete radiante (echivalente termic) in vederea extinderii bazei de date si incheierea noilor contracte de furnizare;
- Extinderea si diversificarea lucrărilor din contractele de service pentru terti, atat pentru instalatiile termice din condominii cat si pentru modulele termice ale consumatorilor din rețeaua de transport.

- Oferirea clienților de modalități variate / moderne de citire (în speță, citire la distanță), în vederea creșterii eficienței și reducerii costurilor implicate acestei activități, precum și al diminuării disconfortului resimțit de către clienți.
- Continuarea programului de înlocuire al contoarelor care nu mai pot fi reparate și metrologic aprobate cu contoare cu citire radio.

STRATEGII PRIVIND OPERAREA SI MENTENANTA

- monitorizarea continua a parametrilor de functionare
- depistarea si localizarea la timp a pierderilor de apa cu aparate specifice de detectare cum ar fi: camera termoviziune in infrarosu, locator acustic de joasa frecventa.
- detectarea si interventia operativa pentru remedierea avariilor aparute duce la diminuarea pierderilor si la continuitatea si siguranta in alimentarea consumatorilor cu energie termica.
- Mentenanta echipamentelor electrice si termomecanice

STRATEGIA DE RESURSE UMANE

- Dimensionarea optima a necesarului de resurse umane in raport cu nevoile activitatii desfasurate
- Asigurarea accesului la instruire tuturor angajaților, în raport cu pregătirea necesară posturilor, responsabilitățile și cerințele posturilor.
- Derularea unei campanii interne de informare și instruire a tuturor angajaților cu privire la misiunea și obiectivele companiei, respectiv la rolul fiecărui angajat în organizație și la așteptările angajatorului de la angajații săi.
- Evaluarea anuală a performanțelor individuale ale angajaților și implementarea unui sistem de recompense echitabil bazat pe rezultatele obținute în urma evaluării individuale a performanțelor
- Implementarea unui plan de reorganizare a activității de exploatare termoficare secundar în sensul adaptării la noile condiții de operare create de introducerea sistemului de transmitere date din puncte termice și module

STRATEGII ECONOMICE

- Acoperirea pierderilor induse de prestarea serviciului public de productie, transport, distributie si furnizare a energiei termice pentru populatie in sistem centralizat, in baza Ordinului 1121/1075/2014, in scopul prevenirii intrarii in incapacitate de plata, plata unor penalitati contractuale, evitarea decapitalizarii societatii (*Legea societatilor nr. 31/1990, republicata, cu modificarile si completarile ulterioare, art. 153[^]24*)

„Art. 153[^]24

(1) Dacă consiliul de administrație, respectiv directoratul, constată că, în urma unor pierderi, stabilite prin situațiile financiare anuale aprobate conform legii, activul net al societății, determinat ca diferență între totalul activelor și totalul datoriilor acesteia, s-a diminuat la mai puțin de jumătate din valoarea capitalului social subscris, va convoca**) de îndată adunarea generală extraordinară pentru a decide dacă societatea trebuie să fie dizolvată.

(2) Prin actul constitutiv se poate stabili ca adunarea generală extraordinară să fie convocată chiar și în cazul unei diminuări a activului net mai puțin semnificativă decât cea prevăzută la alin. (1), stabilindu-se acest nivel minim al activului net prin raportare la capitalul social subscris.

(3) Consiliul de administrație, respectiv directoratul, va prezenta adunării generale extraordinare întrunite potrivit alin. (1) un raport cu privire la situația patrimonială a societății, însoțit de observații ale cenzorilor sau, după caz, ale auditorilor interni. Acest raport trebuie depus la sediul societății cu cel puțin o săptămână înainte de data adunării generale, pentru a putea fi consultat de orice acționar interesat. În cadrul adunării generale extraordinare, consiliul de administrație, respectiv directoratul, îi va informa pe acționari cu privire la orice fapte relevante survenite după redactarea raportului scris.

(4) Dacă adunarea generală extraordinară nu hotărăște dizolvarea societății, atunci societatea este obligată ca, cel târziu până la încheierea exercițiului financiar ulterior celui în care au fost constatate pierderile și sub rezerva dispozițiilor art. 10, să procedeze la reducerea capitalului social cu un quantum cel puțin egal cu cel al pierderilor care nu au putut fi acoperite din rezerve, dacă în acest interval activul net al societății nu a fost reconstituit până la nivelul unei valori cel puțin egale cu jumătate din capitalul social.

(5) În cazul neîntrunirii adunării generale extraordinare în conformitate cu alin. (1) sau dacă adunarea generală extraordinară nu a putut delibera valabil nici în a doua convocare, orice persoană interesată se poate adresa instanței pentru a cere dizolvarea societății. Dizolvarea poate fi cerută și în cazul în care obligația impusă societății potrivit alin. (4) nu este respectată. În oricare dintre aceste cazuri instanța poate acorda societății un termen ce nu poate depăși 6 luni pentru regularizarea situației. Societatea nu va fi dizolvată dacă reconstituirea activului net până la nivelul unei valori cel puțin egale cu jumătate din capitalul social are loc până în momentul rămânerii definitive a hotărârii judecătorești de dizolvare.”

- Achizitia energiei termice de la producatorul in cogenerare SC CET ARAD SA care prezinta cel putin urmatoarele avantaje:
 - un pret al energiei termice mai accesibil pentru populatie,
 - prelungirea duratei de functionare a surselor de productie CAF 4 si CAF 5 pana la data limita de 31 decembrie 2023,
 - reducerea pierderilor din activitatea de productie a energiei termice.

- Contractarea unei linii de credit in vederea asigurarii lichiditatilor necesare acoperirii cheltuielilor curente
 - pentru sezonul de vara veniturile lunare obtinute din vanzarea de energie termica nu acopera cheltuielile lunare de functionare
 - contravaloarea energiei termice furnizate se incaseaza dupa aprox. 2 luni de zile de la data furnizarii acesteia,
 - plata in avans a combustibilului conduce la obtinerea unor contracte avantajoase pentru achizitia de gaz care ar determina diminuarea costurilor de productie deoarece randamentul instalatiilor este de peste 80 %, costul de productie fiind direct legat de pretul de achizitie combustibil.

- Pastrarea clientilor actuali si atragerea de noi consumatori/rebransarea clientilor vechi cu costuri minime pentru acestia
 - constientizarea clientilor privind avantajele sistemului centralizat de termoficare fata de alte sisteme de incalzire
 - furnizarea de servicii de termoficare de buna calitate la preturi accesibile care sa anticipeze nevoile si asteptarile clientilor
 - asigurarea de asistenta si mentenanta la solicitarea clientilor pentru cresterea gradului de confort in codominii
 - proiectele noi de investitii sa fie directionate catre sistemul centralizat de incalzire

- Debransarea/deconectarea populatiei de la sistemul centralizat de termoficare prezinta o problema a sistemului centralizat de termoficare, deoarece aceasta conduce atat la crearea de

dezechilibre termice in condomini si in retelele de termoficare, cat si la cresterea de costuri pentru consumatorii ramasi in sistem.

In vederea stoparii tendintei de debransare se impun urmatoarele masuri:

- mentinerea unui pret de facturare a energiei termice cat mai accesibil pentru populatie
- facilitatea modului de incasare a facturilor de incalzire, inclusiv prin acordarea de esalonari la plata
- gestionarea eficienta a energiei termice de catre clienti prin asigurarea de consultanta energetica de specialitate
- stabilirea zonelor unitare de încălzire în cadrul municipiului, respectiv interzicerea debranșărilor de la sistemul centralizat, după implementarea soluțiilor de eficientizare a sistemului centralizat în aceste zone

STRATEGIA DE INVESTITII

Sustinerea si implementarea investitiilor aprobate prin Hotararea nr. 95/2020 pentru aprobarea Strategiei de alimentare cu energie termica a Municipiului Arad pentru perioada 2020 – 2030.

Investiții în capacitățile de producție:

- Instalarea unei unități de producere combinată de căldură și energie electrică, cu un acumulator termic de 3.000 mc;
- Instalarea unui cazan pe biomasă cu o capacitate de 10MW, în perspectiva în care se vor identifica surse durabile de biomasă;
- Inlocuirea cazanelor de apă fierbinte pe gaz existente cu 2-3 cazane pentru asigurarea unei capacitați totale de 105-116 MW ;
- Modernizarea stației de pompare prin utilizarea pompelor de rețea și apă de adaos cu turație variabilă ;

Investiții în rețelele de transport agent termic (primare)

- Reabilitare și modernizare Magistrala I: Rețea str. Pădurii, Dn 200, **lungime 700 m;**

- Reabilitare și modernizare Magistrala II: Rețea Faleză str. A.D. Xenopol- B-dul Revoluției-str. Horea, Dn 500, **lungime 250m;**

- Reabilitare și modernizare Magistrala II: Rețea str. N. Balcescu-P-ta Avram Iancu-str. Cozia, Dn 400, **lungime 875 m;**

- Reabilitare și modernizare Bretea de legătură Magistrala 1 cu Magistrala 2 str.Ghe.Popa de Teius –str. Vladimirescu, Dn 400, Dn 300, **lungime 1020 m;**

- Reabilitare și modernizare Bretea de legătură Magistrala 1 cu Magistrala 2 str.I.C.Bratianu – str. A. Mureșanu, Dn 300, **lungime 200 ;**

- Magistrala 4: Refacere izolației termice cu vată, carton și tablă Al la rețeaua aeriană B-dul N. Titulescu, Dn 500, **lungime 2.500 m;**

- Magistrala de interconexiune: Refacere izolației termice cu vată ,carton și tablă Al la rețeaua din Grădiște, Dn 900, **lungime 3.000 m;**

Reabilitare și modernizarea punctelor termice și a rețelelor termice de distribuție a agentului termic secundar pentru încălzire și apă caldă menajeră

- Modernizare rețele termice aferente punctelor termice PT 5 Grădiște, PT 2 Lac, PT 4 Macul Roșu, PT Pasaj, PT 6V, PT Ocsko Terezia , PT 2/I, PTMaiakovski, PT3, PT 4 Zona II, PT 3 Micalaca, PT 2 Micalaca, PT 2 zona V, PT9, PT 14, PT 23, PT 19, PT 2/II, PT 8V, PT18, PT 3V și PT UTA;

- Modernizarea Punctelor termice și a Modulelor termice prin instalarea de noi echipamente de reglare (vane de reglare), managementul și gestionarea operării punctelor termice în baza unui nou algoritm al curbei de sarcină, adoptarea de noi sisteme de măsurare, monitorizare și control pentru punctele/modulele termice și noi instrumente de optimizare a cererii de căldură;

Construcția unei noi conducte de gaz care să conecteze CET-H la compania de furnizare a gazelor (rețea de transport cu o lungime de 2.000-2.500 m și diametru de 200 mm);

CONCLUZII

Principalele consecințe ale implementării și monitorizării cu succes a prezentului Plan de Administrare vizează creșterea calitatii serviciilor de furnizare a energiei termice sub forma de

incalzire si apa calda de consum ,cresterea gradului de incredere al populatiei in sistemul de termoficare centralizat si nu in ultimul rand reducerea costurilor de operare al sistemului de termoficare.

INDICATORI DE PERFORMANTA

1 Cadrul legal. Relevanta indicatorilor cheie de performanta selectati

Indicatorii de performanță sunt instrumente de măsurare cantitativă și calitativă a performanței financiare și nefinanciare care indică atingerea unor obiective cuantificabile raportate la ținte specifice de performanță

Indicatori-cheie de performanță - indicatori de performanță prevăzuți în anexă la contractul de mandat, denumiți în continuare ICP;

Indicatorii de performanță financiari sunt instrumente de măsurare a performanței, utilizate pentru a determina eficiența utilizării resurselor pentru generarea veniturilor, acoperirea costurilor și obținerea profitului. De obicei, aceștia se exprimă sub forma unui raport dintre două mărimi, două categorii de mărimi din cadrul situațiilor financiare anuale, contului de profit și pierdere și bugetul de venituri și cheltuieli ale întreprinderii publice;

Indicatorii de performanță nefinanciari sunt instrumente de măsurare a performanței, care determină cât de bine utilizează întreprinderea publică resursele, în principal pentru:

- a) eficientizarea activității interne;
- b) furnizarea de servicii externe pentru clienți;
- c) îndeplinirea cerințelor legale.

Indicatorii de performanță nefinanciari sunt, de obicei, derivați din politica întreprinderii, nivelul de satisfacție a clienților, cota de piață a întreprinderii publice etc.;

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, orientați către servicii publice și de guvernare corporativă.

Indicatorii cheie de performanță (ICP) financiari și nefinanciari sunt selectați cu respectarea prevederilor și criteriilor prevăzute de Capitolul II - *Metodologia de stabilire a indicatorilor cheie de performanță financiari și nefinanciari și a componentei 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.

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

2 . Indicatori cheie de performanță pentru perioada 2021-2025

Indicatorii cheie de performanță financiari sunt următorii:

1. Rezultatul net al exercitiului;
2. Total arierate;
3. Plăți restante;
4. Total fond de salarii
5. Ponderea salariilor in costuri
6. Gradul de indatorare
7. Rata profitului brut
8. Productivitatea muncii
9. Perioada de recuperare a creantelor
10. Perioada de rambursare a datoriilor

Indicatorii de performanță operationali :

1. Gradul de realizare a investitiilor

Indicatorii de performanță orientați către servicii publice :

1. Monitorizarea serviciilor
2. Gradul de satisfacție a clienților

Indicatorii de performanță specifici activității de guvernare corporativă :

Nr	Denumire indicator	U.M.	Perioada analizată (anual)	Coeficientul de ponderare	Grad de îndeplinire ponderat pentru perioada analizată
----	--------------------	------	------------------------------	---------------------------	--

1. Publicarea informatiilor de interes public
2. Evaluarea gradului de realizare a indicatorilor de performanta si prezentarea lor structurii de guvernanta corporativa

3. Pondere indicatori de performanta

Pondere indicatori cheie de performanță financiari : 20%

			Prevederi	Realizări	Grad de îndeplinire %			
0	1	2	4	5	6	7	8	
1	Rezultatul net	mii lei				0,02		
2	Total creante	Mii lei				0,02		
3	Total plati restante	Mii lei				0,02		
4	Total fond salarii	Mii lei				0,01		
5	Ponderea salariilor în costuri <i>(salarii / chelt. de exploatare) x 100</i>	%				0,01		
6	Gradul de îndatorare <i>(imprumuturi/capitaluri proprii) x 100</i>	%	50			0,02		
7	Rata profitului brut <i>(profit brut/CA) x 100</i>	%				0,02		
8	Productivitatea muncii <i>(CA / numar mediu de personal)</i>	Mii lei/ pers				0,03		
9	Perioada de recuperare a creantelor <i>(debitori + facturi neincasate) / CA x 365</i>	zile	45			0,02		
10	Perioada de rambursare a datoriilor <i>(obligatii / CA) x 365</i>	zile	90			0,03		
Grad de realizare								

Pondere indicatori de performanta operationali: 10%

Nr crt	Denumire indicator	U.M.	Perioada analizată (anual)			Coeficientul de ponderare %	Grad de îndeplinire ponderat pentru perioada analizată Col.6 x col.7
			Prevederi	Realizări	Grad de îndeplinire %		
0	1	2	4	5	6	7	8
1	Gradul de realizare a investițiilor <i>(valoarea investiții realizate + investiții în curs/valoarea investiții planificate) x 100</i>	%	100			0,10	
Grad de realizare							

Pondere indicatori de performanta orientati catre servicii publice: 20%

Nr crt	Denumire indicator	U.M.	Perioada analizată (anual)			Coeficientul de ponderare %	Grad de îndeplinire ponderat pentru perioada analizată Col.6 x col.7
			Prevederi	Realizări	Grad de îndeplinire %		
0	1	2	4	5	6	7	8
1	Monitorizarea serviciilor <i>(numar de avarii rezolvate în 24 h / numar de avarii totale)</i>	%	100			0,10	
2	Gradul de satisfacție a clienților <i>(numar reclamatii rezolvate/numar reclamatii depuse de clienti)</i>	%	100			0,10	
Grad de realizare							

Ponderea indicatorilor de performanta specifici activitatii de guvernanta corporativa : 50%

Nr crt	Denumire indicator	U.M.	Perioada analizată (anual)			Coeficientul de ponderare %	Grad de îndeplinire ponderat pentru perioada analizată Col.6 x col.7
			Prevederi	Realizări	Grad de îndeplinire %		
0	1	2	4	5	6	7	8
1	Publicarea informatiilor de interes public (Da = 100% Nu = 0%)	%	100			0,25	
2	Evaluarea lunara a gradului de realizare a indicatorilor de performanta si prezentarea lor structurii de guvernanta corporativa (Da = 100% Nu = 0%)	%	100			0,25	
Grad de realizare							

* *intreprinderea publica trebuie sa publice pe pagina proprie de internet pentru accesul actionarilor si al publicului, documentele si informatiile prevazute la art. 51, alin. (1), din OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice:*

- a) hotărârile adunărilor generale ale acționarilor, în termen de 48 de ore de la data adunării;*
- b) situațiile financiare anuale, în termen de 48 de ore de la aprobare;*
- c) raportările contabile semestriale, în termen de 45 de zile de la încheierea semestrului;*
- d) raportul de audit anual;*
- e) lista administratorilor și a directorilor, CV-urile membrilor consiliului de administrație și ale directorilor sau, după caz, ale membrilor consiliului de supraveghere și membrilor directoratului, precum și nivelul remunerației acestora;*
- f) rapoartele consiliului de administrație sau, după caz, ale consiliului de supraveghere;*
- g) raportul anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, respectiv membrilor consiliului de supraveghere și membrilor directoratului în cursul anului financiar;*
- h) Codul de etică, în 48 de ore de la adoptare, respectiv la data de 31 mai a fiecărui an, în cazul revizuirii acestuia.*