

PLANUL DE SELECȚIE – COMPONENTA ÎNȚIALĂ
pentru selecția membrilor în Consiliul de Administrație la
Societatea Termoficare Oradea S.A.

Conform Anexei nr. 1 la H.G. nr. 639/2023 componenta inițială a planului de selecție este un document de lucru care se întocmește de către autoritatea publică tutelară, în termen de 15 zile de la data declanșării procedurii de selecție și cuprinde, fără a se limita la acestea, scrisoarea de așteptări, aspectele-cheie ale procedurii, calendarul, părțile responsabile și rolurile acestora, riscurile identificate, documentele ce trebuie depuse până la numirea administratorilor.

Preambul

Societatea **Termoficare Oradea S.A.** a fost înființată în baza H.C.L. al Municipiului Oradea nr. 493/2013 și H.C.L. al Comunei Sânmartin nr. 321/2013, având ca acționari Municipiul Oradea și Comuna Sânmartin.

Capitalul social al societății la 31.12.2024 este de 210.201.300 lei cu următoarea structură:

- Municipiul Oradea - 2.335.560 acțiuni cu valoare de 90 lei fiecare reprezentând 99,9996 % din capitalul social al societății Termoficare Oradea,
- Comuna Sânmartin – 10 acțiuni cu o valoare de 90 lei fiecare reprezentând 0,0004 % din capitalul social al societății Termoficare Oradea SA.

Prin semnarea în data de **07.08.2023 a contractului de delegare a gestiunii serviciului de producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice în sistem centralizat în municipiului Oradea și comuna Sânmartin, între Asociația de Dezvoltare Intercomunitară „TERMOREGIO” în calitate de Autoritate Delegantă și respectiv societatea Termoficare Oradea S.A. în calitate de Operator**, societatea Termoficarea Oradea S.A. îndeplinește criteriile necesare pentru crearea operatorului regional.

Activitățile și obiectivele societății Societatea Termoficare Oradea S.A.

Serviciul public de producere a energiei termice pentru încălzire și prepararea apei calde de consum în municipiul Oradea este asigurat de către Societatea Termoficare Oradea S.A. În acest context principalul obiectiv al societății Termoficare Oradea S.A. de importanță strategică pentru municipiul Oradea, este acela al asigurării confortului termic pentru locuitorii acestuia, în condiții de calitate, siguranță și eficiență.

Prin contractul de delegare a serviciului public de alimentare cu energie termică nr. 11.413 din 07.08.2023, societatea, în vederea realizării serviciului de utilitate publică, administrează o serie de active aparținând domeniului public al Municipiului Oradea, astfel:

- O unitate de producție energie termică și electrică în cogenerare
- Echipamente de producere energie termică: CAF-uri și CAS-uri
- 3 stații de producere energie termică pe baza de apă geotermală
- Rețea termică primară
- Rețea termică secundară
- Puncte Termice CET
- Module CET

Valoarea activelor aflate în administrare la 30.11.2025 este de 1.333 milioane lei (Oradea+Sanmartin).

În prezent este în curs de punere în funcțiune o nouă unitate de producție energie termică și energie electrică în cogenerare. Investiția presupune:

- O unitate de cogenerare de înaltă eficiență cu 4 motoare termice cu funcționare pe gaze naturale
- două CAF-uri de 25 MW

Operatorul deservește aproximativ 70.000 de apartamente, precum și un număr de 1.875 agenți economici (instituții bancare, unități de producție, etc.), inclusiv instituții publice (școli, licee, grădinițe, etc.) de pe raza Municipiului Oradea și a comunei Sânmartin.

Denumire	Număr contracte
Imobile/case	4.035
Agenți ec./ Instit. Publice - contracte	1.875, din care: 1.754 ctr. cu ag. ec. și 121 ctr. cu inst. publ.
Asociații proprietari	902
TOTAL	6.812

Una dintre responsabilitățile majore ale societății este de a răspunde așteptărilor tuturor clienților prin asigurarea confortului termic. Deopotrivă, operatorul prin activitatea sa urmărește dezvoltarea unor servicii noi care să vină în sprijinul clienților deserviți.

Activitatea societății Termoficare Oradea SA se desfășoară prin respectarea unor principii cât mai atente la nevoile consumatorilor, cât mai prietenoase cu mediul înconjurător, cât mai eficiente și calitative, bazate pe corectitudine și onestitate.

În centrul activității operatorului, se află satisfacerea nevoilor și cerințelor consumatorilor, cu acordarea unei atenții și griji deosebite resurselor folosite, astfel încât impactul activității asupra mediului înconjurător să fie cât mai redus. Societatea contribuie și la responsabilizarea consumatorilor, prin informarea lor cu privire la desfășurarea activității societății și cu privire la modalitățile pe care le au la dispoziție pentru a fi niște consumatori eficienți și atenți la calitatea mediului care ne înconjoară.

Guvernanta corporativă

Prin Hotărârea **Adunării Generale a Acționarilor nr.9 din 09.12.2025** s-a aprobat declanșarea procedurii de selecție a membrilor în Consiliul de Administrație la Societatea Termoficare Oradea S.A.

În conformitate cu prevederile art.1, pct. 4 coroborat cu art. 5 alin. (1) din Anexa nr. 1 la Hotărârea de Guvern nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 *privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice*, după declanșarea procedurii de selecție autoritatea publică tutelară elaborează și publică componenta inițială a planului de selecție pe pagina de internet proprie și a întreprinderii publice.

Planul de selecție - componenta inițială - cuprinde, fără a se limita la acestea, aspectele-cheie ale procedurii de selecție, identificând calendarul procedurii de selecție, documentele ce trebuie depuse, cerințele cu privire la expertul independent, data finalizării planului de selecție în integralitatea sa și alte elemente care se pot cunoaște până la numirea administratorilor.

Prezenta componentă inițială este întocmită cu scopul selecției și numirii a **5 administratori la societatea Termoficare Oradea S.A. pentru un mandat de 4 ani, în perioada iulie 2026 – iulie 2030**, cu respectarea prevederilor O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare.

Componenta inițială a planului de selecție se întocmește de către autoritatea publică tutelară (APT) cu scopul de a oferi fundament pentru elaborarea componentei integrale a Planului de selecție și cuprinde:

1. Scrisoarea de așteptări,
2. Aspecte – cheie ale procedurii,
3. Calendarul procedurii de selecție,
4. Părțile responsabile și rolul acestora,
5. Riscuri identificate,
6. Documente necesare procedurii de selecție.

Potrivit art. 5, alin.6 din Anexa 1 la H.G. nr. 639/2023 Planul de selecție – componenta inițială se aprobă prin act administrativ al autorității publice tutelare, în termen de 10 zile după parcurgerea etapelor reglementate la alin. (1) – (4) din hotărârea menționată anterior.

Secțiunea I - Scrisoarea de așteptări

Scrisoarea de așteptări este documentul de lucru prin care autoritatea publică tutelară stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere a întreprinderii publice, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderea publică, pentru o perioadă de 4 ani, făcând parte din Planul de selecție – componenta inițială.

Proiectul Scrisorii de așteptări pentru conducerea și administrarea **societății Termoficare Oradea S.A.** se află anexat prezentului Plan de selecție – componenta inițială.

Secțiunea II – Aspectele – cheie ale procedurii

În vederea îndeplinirii scopului procedurii de selecție și nominalizare s-au identificat următoarele aspecte – cheie ale procedurii:

1. Aspecte referitoare la profilul consiliului de administrație/ al candidatului

Consiliul de administrație este format la **Societatea Termoficare Oradea S.A.** din **5 membri** deoarece societatea **îndeplinește cumulativ condițiile** impuse de O.U.G. nr. 109/2011, art. 28, alin. (2):
a) a înregistrat o cifră de afaceri în ultimul exercițiu financiar superioară echivalentului în lei al sumei de 7.300.000 euro (societatea a înregistrat la 31.12.2024 o cifră de afaceri de **373.744.120 lei, aproximativ 73.571.677 euro**);
b) are cel puțin 50 de angajați (la data de 23.12.2025 societatea are un număr de **536 de angajați**).

Potrivit O.U.G. nr. 109/2011, în cazul consiliului de administrație al societății **Termoficare Oradea S.A.** **cel mult un membru al consiliului** este funcționar public sau personal al autorității publice tutelare sau al altor instituții sau autorități publice.

Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani.

O persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al consiliului de administrație în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României.

Administratorii revocați nu mai pot candida timp de 5 ani de la data rămânerii definitive a hotărârii de revocare pentru alte consilii de administrație.

2. Aspecte referitoare la selecția candidaților

Fiecare membru al consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani cf. art.

28 al. (3) din O.U.G. 109 din 2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice , cu modificările și completările ulterioare.

La stabilirea criteriilor de selecție a administratorilor, comisia de selecție și nominalizare trebuie să țină cont de specificul și complexitatea activității societății, precum și de cerințele din scrisoarea de așteptări.

Anunțul privind selecția membrilor consiliului de administrație se publică, prin grija autorității publice tutelare, pe pagina de internet a acesteia și, prin grija președintelui consiliului de administrație, pe prima pagină de internet a întreprinderii publice într-un loc vizibil la încărcarea paginii, precum și pe pagina de internet a AMEPIP, în cel puțin două publicații economice și/sau financiare de largă răspândire, precum și pe cel puțin o platformă sau un site de recrutare de resurse umane cu mare vizibilitate la nivel național.

Anunțul va include condițiile care trebuie întrunite de candidați, criteriile de selecție și modalitatea de evaluare a acestora. Selecția se realizează cu respectarea principiilor nediscriminării, tratamentului egal și transparenței, asumării răspunderii și cu luarea în considerare a specificului domeniului de activitate a societății.

Cu respectarea regulilor de protecție a datelor cu caracter personal, fiecare candidat poate solicita comisiei de selecție și nominalizare să primească informații despre aplicarea criteriilor de selecție în cazul său personal, precum și despre punctajul obținut.

Orice candidat nemulțumit de rezultatul procedurii de selecție poate contesta în termen de 2 zile lucrătoare rezultatul obținut la autoritatea publică tutelară, care este obligată să soluționeze contestația în termen de 2 zile lucrătoare. Hotărârea autorității publice tutelare poate fi contestată în termen de 15 zile de la comunicare la instanța de contencios administrativ competentă.

În cazul în care procedura de selecție este suspendată de instanța judecătorească, mandatul administratorului în funcție continuă până la rămânerea definitivă a hotărârii judecătorești.

În situația nerespectării prevederilor legale cu privire la selecția candidatului, președintele comisiei sau, în caz de divergență între membrii comisiei, orice membru al comisiei de selecție și nominalizare notifică AMEPIP.

Secțiunea III Calendarul procedurii de selecție

Calendarul procedurii de selecție cuprinde etapele procesului de recrutare și selecție, termene limită, documente necesare/acte juridice de realizat, precum și părțile implicate.

Raportat la prevederile H.G. nr. 639/2023, data de începere a procedurii de selecție a administratorilor la societatea **Termoficare Oradea S.A.** este **09.12.2025**. Conform actului normativ, procedura de selecție nu poate depăși 150 de zile .

Nr. crt.	Etapa procedurii de selecție	Termen limită *	Responsabil	Document realizat/acțiune întreprinsă
1.	Notificare AMEPIP cu privire la necesitatea declanșării procedurii	24.09.2024	Autoritatea Publică Tutelară (APT)	Adresa MO nr. 335840/16.09.2024 înreg la AMEPIP cu nr.7203/24.09.2024

2.	Hotărâre CLO declanșarea procedurii de selecție a administratorilor la societățile subordonate MO, aprobare comisie de selecție și regulament de organizare și funcționare	30.12.2024	APT	HCL nr. 750/26.09.2024, HAGA TMFO nr. 5 din 30.12.2024
3.	Comunicarea către APT declanșării procedurii de selecție – Hotărârea AGA TMFO SA	10.12.2025	Reprezentat întreprindere publică (ÎP)	Adresa TMFO înregistrată la MO cu nr. 537663 din 10.12.2025
4.	Comunicarea de către ATP a declanșării procedurii către AMEPIP	11.12.2025	APT	Adresa MO nr.538423 din 11.12.2025 înreg.la AMEPIP cu nr.13490 din 11.12.2025
5.	Selecția expertului independent de către Autoritatea Publică Tutelară	Contractat	APT	Contract de servicii expert independent
6.	Numire comisie de selecție și nominalizare pentru societatea TMFO SA	26.01.2025-31.01.2025	APT	Dispoziție Primar/ HCL
7.	Elaborarea și publicarea proiectului componentei inițiale a planului de selecție	15 zile de la data declanșării procedurii de selecție din 09.12.2025	APT/ ÎP	Elaborarea proiectului componentei inițiale a planului de selecție
8.	Publicarea proiectului componentei inițiale a planului de selecție	24.12.2025	APT/ ÎP	Proiectul componentei inițiale a planului de selecție se publică pe pagina de internet APT și a ÎP
9.	Consultarea acționarilor în vederea definitivării elaborării componentei inițiale a planului de selecție - în termen de 5 zile de la data publicării	05.01.2026 – 12.01.2026	APT	Acționarii reprezentând, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social au dreptul de a formula propuneri de modificare și completare
10.	Publicarea propunerilor primite la componenta inițială a planului de selecție și să motivarea	12.01.2026	APT	Autoritatea publică tutelară este obligată să publice propunerile

	acceptării sau respingerii lor.			
11.	Publicarea componentei inițiale definitive a planului de selecție	12.01.2026 – 16.01.2026	APT	Componenta inițială a planului de selecție se publică pe pagina de internet APT, a ÎP iar scrisoarea de așteptări pe pagina destinată, AMEPIP
12.	Aprobarea Componentei inițiale a planului de selecție și a Scrisorii de așteptări, ca parte din componența inițială a planului	27.01.2026- 31.01.2026	APT	HCL aprobare Componenta inițială a planului de selecție+Scrisoare de așteptări
13.	Elaborarea proiectului profilului consiliului	5 zile de la data aprobării Componentei inițiale a planului	APT	Proiectul profilului consiliului
14.	Publicarea proiectului profilului consiliului pe paginile de internet ale APT și a soc TMFO Oradea și transmiterea către AMEPIP	5 zile de la data aprobării Componentei inițiale a planului de selecție	APT	Adresa AMEPIP
15.	Consultarea acționarilor în vederea definitivării profilului candidatului	5 zile aprox. 03.02.2026	APT	Acționarii reprezentând, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social au dreptul de a formula propuneri de modificare și completare
16.	Publicarea propunerilor primite la componenta inițială a planului de selecție și să motivarea acceptării sau respingerii lor	03.02.2026	APT	Autoritatea publică tutelară este obligată să publice propunerile
17.	Publicarea profilului definitiv al consiliului pe paginile de internet ale APT și a soc TMFO	04.02.2026	APT	Profilului consiliului

	Oradea și transmiterea către AMEPIP			
18.	Elaborarea proiectului componentei integrale	5 zile de la data aprobării Componentei inițiale a planului de selecție	Comisia de selecție și nominalizare	Expertul independent întocmește Raportul inițial ce este comunicat pt. analiză odată cu prezentarea Planului de selecție Componenta integrală
19	Publicarea proiectului componentei integrale pe paginile de internet ale APT și a soc TMFO Oradea	04.02.2026	Comisia de selecție și nominalizare	Proiectul componentei integrale
19.	Consultarea acționarilor în vederea definitivării componentei integrale	5 zile de la data aprobării Componentei inițiale a planului de selecție	APT	Acționarii reprezentând, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social au dreptul de a formula propuneri de modificare și completare
20.	Publicarea propunerilor primite la componenta inițială a planului de selecție și să motivarea acceptării sau respingerii lor	05.02.2025	APT	Autoritatea publică tutelară este obligată să publice propunerile
21.	Publicarea componentei integrale definitive a planului de selecție site MO, site IP	05.02.2026	APT	Componenta integrală a planului de selecție se publică pe pagina de internet APT și a întreprinderii publice
22.	Aprobare Componentă integrală- Publicare site MO, site IP	06.02.2026	IP	Hotărâre AGA societatea TMFO
23.	Publicare anunț privind selecția membrilor: site MO, site IP, site AMEPIP, 2 publicații econ si cel puțin o platforma sau site de recrutare	16.02.2026	APT + Director	Anunț
24.	Depunere dosare candidatura	17.03.2026	Candidați	Dosare candidatura

25.	Evaluare dosare	18.03.2026	Comisia de selecție	Procese verbale
26.	Solicitare clarificări în cadrul evaluării dosarelor	19.03.2026	Comisia de selecție	Procese verbale
27.	Întocmire Lista lungă	20.03.2026	Comisia de selecție	Lista lungă
28.	Comunicarea candidaților care nu fac parte din Corpul Adm. la AMEPIP	23.03.2026	Comisia de selecție	AMEPIP verifică documentele înaintate de candidați și transmite autorității publice tutelare avizul conform în termen de două zile lucrătoare
29.	Întocmire lista scurtă și informare candidați	31.03.2026	Comisia de selecție	Lista scurtă
30.	Depunere declarație de intenție a candidaților din lista scurtă	15.04.2026	Candidați	Declarații de intenție
31.	Analiza declarație de intenție și integrarea rezultatelor în evaluarea candidatului	17.04.2026	Comisia de selecție	Proces verbal
32.	Organizarea interviurilor candidaților din lista scurtă	20.04.2026– 24.04.2026	Comisia de selecție și nominalizare	Planul de interviu
33.	Întocmire clasament candidați si întocmire raport final	30.04.2026	Comisia de selecție și nominalizare	Raport final
34.	Comunicarea raportului final APT	30.04.2025	Comisia de selecție și nominalizare	Raport final
35.	Comunicarea raportului final către AMEPIP în vederea emiterii avizului conform	04.05.2026	APT	Adresa comunicare raport final
36.	Publicarea raportului final pe site APT, ÎP și AMEPIP	După emiterea avizului conform AMEPIP	APT	Publicarea Raportului final, cu aplicarea regulilor de GDPR, pe site-ul APT, al ÎP și AMEPIP

37.	Numire administratori CA la societatea TMFO	Ședința CLO din aprilie /mai (funcție de avizul conform al AMEPIP) 25.05.2026- 29.05.2026	APT	HCL si HAGA
-----	--	---	-----	-------------

***Termenele planificate potrivit calendarului procedurii de selecție pot fi decalate în funcție de evoluția procedurii de selecție și nominalizare dar fără a depăși termenul legal.**

Secțiunea IV Părțile responsabile și rolurile acestora

Prezenta secțiune definește principalele activități pe care părțile responsabile implicate în procesul de selecție și nominalizare trebuie să le îndeplinească în scopul gestionării corespunzătoare a procedurii.

Potrivit O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, părțile responsabile în cadrul procedurii de selecție și nominalizare sunt următoarele:

1. Adunarea Generală a Acționarilor societății **Termoficare Oradea S.A.**
2. APT Municipiul Oradea în calitate de autoritate publică tutelară
3. Comisia de selecție și nominalizare (CSN)

1. Adunarea generală a acționarilor societății Termoficare Oradea S.A. îndeplinește următoarele atribuții principale în procesul de selecție și nominalizare a administratorilor, dar fără a se limita la acestea, cu respectarea legii:

- decide asupra declanșării procedurii de selecție;
- numește administratorii cuprinși în lista scurtă;
- încheie contractele de mandat cu administratorii desemnați;
- orice alte atribuții stabilite de O.U.G. nr. 109/2011 și de H.G. nr. 639/2023.

2. Autoritatea publică tutelară, U.A.T.M Oradea îndeplinește următoarele atribuții principale în procesul de selecție și nominalizare a administratorilor, dar fără a se limita la acestea, cu respectarea legii:

- notifică AMEPIP cu privire la necesitatea declanșării procedurii de selecție și nominalizare;
- organizează întreaga procedură de selectare și nominalizare a candidaților pentru funcțiile de administratori ai întreprinderii publice și asigura comunicarea rapoartelor/înscrierilor cu AMEPIP;
- întocmește scrisoarea de așteptări și asigură publicarea acesteia conform legii;
- elaborează componenta inițială a planului de selecție;
- aprobă componenta inițială a planului de selecție și scrisoarea de așteptări, ca parte a componentei inițiale a planului de selecție;
- contractează serviciile unui expert independent în conformitate cu prevederile Legii nr. 98/2016 privind achizițiile publice, cu modificările și completările ulterioare;
- numește Comisia de selecție și nominalizare;
- elaborează și aprobă Regulamentul de organizare și funcționare a comisiei de selecție;

- elaborează proiectul profilului consiliului, publică proiectul profilului consiliului pe paginile de internet ale APT și întreprinderii publice, pe care îl transmite AMEPIP;
- formulează propuneri pentru desemnarea administratorilor de către AGA, dintr-o listă scurtă pentru fiecare post de administrator al întreprinderii publice, pe baza criteriilor de selecție comunicate public, prin anunț, în ordinea clasamentului candidaților pentru postul respectiv;
- negociază indicatorii cheie de performanță ai administratorilor, transmiterea acestora către AMEPIP pentru avizare din punct de vedere al încadrării în nivelul minim și aprobarea lor de către AGA;
- încheierea contractelor de mandat între reprezentanții AGA și administratorii desemnați și transmiterea acestora către AMEPIP;
- orice alte atribuții stabilite de O.U.G. nr. 109/2011 și de H.G. nr. 639/2023.

3. Comisia de selecție și nominalizare este numită prin hotărâre a Consiliului Local Oradea, la propunerea primarului, și se compune, potrivit art. 4⁹ ain.(3), coroborat cu art. 4¹² din O.U.G. nr. 109/2011, la societatea Termoficare Oradea S.A. din:

- a) 2 membri desemnați prin ordin de către conducătorul autorității publice tutelare;
- b) 2 membri desemnați de AMEPIP, prin ordin al președintelui;
- c) un expert independent, selectat de autoritatea publică tutelară.

Secretariatul Comisiei este asigurat de către autoritatea publică tutelară, prin persoană nominalizată în acest sens, fără drept de vot.

Atribuții principale ale Comisiei sunt:

- Desfășoară procedura de selecție a administratorilor, cu asigurarea conformității și transparenței acesteia;
- Evaluează candidații, pregătește și comunică adunării generale a asociațiilor și APT lista scurtă a candidaților și clasamentul acestora;
- Notifică AMEPIP în cazul apariției oricăror abateri de la prevederile legale referitoare la derularea procedurii de selecție.

Comisia își va desfășura activitatea conform Regulamentului de organizare și funcționare aprobat de către autoritatea deliberativă.

Expertul independent, contractat în condițiile Legii nr. 98/2016, îndeplinește condițiile prevăzute de art. 2 pct. 28 din O.U.G. nr. 109/2011.

Responsabilitățile și sarcinile minimale ale expertului independent și ale CSN sunt:

- a) consilierea APT privind metodele eficiente de implementare ale O.U.G. nr. 109/2011 și elaborarea, alături de restul membrilor CSN a componentei integrale a planului de selecție în termen de maximum 10 zile de la înființare;
- b) elaborează profilul candidatului pentru pozițiile de membru în consiliul de administrație/supraveghere, pe baza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice și scrisorii de așteptări;
- c) stabilește care dintre criteriile exemplificate în anexa nr. 1a la normele metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 639/2023, cu modificările și completările ulterioare, sunt criterii obligatorii și care sunt opționale, în funcție de specificul și complexitatea activității întreprinderii publice, de cerințele din scrisoarea de așteptări, precum și de ponderea acestora în întocmirea listei scurte;
- d) stabilește condițiile de eligibilitate pentru candidați în vederea participării la procedura de selecție - membru în consiliul de administrație/supraveghere și conținutul dosarului pentru depunerea candidaturii pentru fiecare poziție de membru în consiliu;

- e) ulterior termenului-limită pentru depunerea dosarelor de candidat, comisia de selecție și nominalizare desigilează și analizează conținutul dosarelor depuse de către candidați;
- f) decide respingerea dosarelor de candidatură incomplete și informează candidații respinși, în scris, despre această decizie, în termen de maximum 5 zile lucrătoare de la data adoptării deciziei de respingere;
- g) desfășoară activitățile care stau la baza elaborării listei lungi și verifică informațiile din dosarele de candidatură;
- h) analizează informațiile din dosarele de candidatură rămase pe lista lungă și alocă punctajul conform grilei de evaluare pentru fiecare criteriu din cadrul profilului consiliului, pentru fiecare candidat;
- i) solicită candidaților, în scris, dacă este cazul, clarificări suplimentare, cu stabilirea termenului de răspuns;
- j) stabilește lista lungă de candidaturi, pe baza dosarelor de candidatură complete;
- k) informează, prin mijloace electronice, candidații selectați cu privire la includerea candidaturii acestora pe lista scurtă și la obligația de a depune la autoritatea publică tutelară declarația de intenție în termen de 15 zile de la data informării;
- l) stabilește modul de acordare a punctajului, documentele referitoare la declarația de intenție, planul de interviu și declarațiile necesar a fi completate de către candidați;
- m) analizează declarația de intenție și integrează rezultatele analizei în evaluarea candidatului;
- n) elaborează planul de interviu și organizează interviurile candidaților aflați pe lista scurtă pe baza acestuia;
- o) după încheierea interviurilor, realizează clasamentul candidaților aflați în lista scurtă și raportul final, care se transmite AMEPIP, în vederea emiterii avizului conform, și, ulterior, conducătorului autorității publice tutelare, în vederea luării deciziei de numire, conducătorului autorității publice tutelare, în vederea mandatării reprezentanților statului în adunarea generală a acționarilor/asociaților, pentru propunerea de membri în consiliu, în cazul societăților;
- p) notifică AMEPIP în cazul apariției oricăror abateri de la prevederile legale referitoare la derularea procedurii de selecție, în vederea aplicării de sancțiuni și/sau dispunerii de măsuri de remediere;
- q) în situația nerespectării prevederilor legale cu privire la selecția candidatului, comisia sau, în caz de divergență între membrii comisiei, orice membru al comisiei de selecție și nominalizare notifică AMEPIP, dispozițiile art. 4⁴ alin. (5) lit. c) pct. (vii) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, aprobată cu modificări și completări;
- r) informează AMEPIP cu privire la stadiul de desfășurare a procedurilor de selecție, conform calendarului acesteia, cu respectarea confidențialității cu privire la informațiile privind candidații, dosarele de candidatură, lista lungă sau alte informații cu caracter confidențial;
- s) oricare alte activități în conformitate cu atribuții stabilite prin actul administrativ de înființare și cu cele prevăzute de Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 și de Hotărârea Guvernului nr. 639/2023, cu modificările și completările ulterioare;

Comisia de selecție și nominalizare elaborează componenta integrală a planului de selecție în termen de 10 zile de la înființare și-l publică pe paginile de internet ale APT și întreprinderii publice.

Componenta integrală a planului de selecție se aprobă prin Hotărârea Adunării Generale a societății în conformitate cu art. 10 al. 4 din secțiunea nr. 1 din Normele de aplicare –HG 639/2023 - Componenta integrală a planului de selecție se aprobă prin act administrativ al autorității publice tutelare, respectiv prin hotărâre a adunării generale a acționarilor/asociaților, după caz.

Secțiunea V Riscurile identificate

În procesul de selecție și nominalizare se pot identifica câteva riscuri reale, potențial să apară datorită circumstanțelor contextuale și specifice care trebuie luate în considerare. Acestea sunt determinate de particularitățile întreprinderii publice și mediul în care aceasta operează, de starea economică, financiară, contextul legislativ, poziția strategică în care se află întreprinderea publică la momentul declanșării procedurii de selecție.

Pe baza acestor factori, riscurile potențiale identificate sunt:

Risc identificat	Impact	Probabilitate	Observații/ Prevenție
Nerespectarea calendarului procedurii de selecție	Moderat	Medie	Pot apărea decalaje din cauza întârzierilor în finalizarea unei/unor etape, de ex. în cele care implică adoptarea unor hotărâri AGA/ CLO. Evaluarea termenelor pentru încadrarea în termenul legal de finalizare procedura, maxim 150 de zile.
Lipsa candidaturilor depuse în termenul specificat	Moderat	Mic	Promovarea pe diferite platforme de recrutare a procedurii de selecție și după caz reluarea procesului de selecție
Candidaturi incompatibile cu criteriile de selecție	Moderat	Medie	Accentuarea criteriilor de selecție în etapa de promovare a posturilor de membri în CA.
Contestații/reclamații	Moderat	Mediu	Gestionarea corectă a fiecărei situații în parte

Orice alt risc identificat pe măsură ce procesul de selecție se desfășoară și care nu a fost anticipat prin prezentul plan de selecție va fi discutat și soluționat între părțile implicate în proces.

Secțiunea VI Lista documentelor necesare procedurii de selecție:

Conform art. 11 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023 planul de selecție cuprinde documente și formulare personalizate pentru fiecare procedură de selecție.

Documentele și formularele prevăzute sunt următoarele, dar fără a se limita la acestea:

- etapele procesului de selecție, calendarul, documente și materiale ce urmează a fi verificate, respectiv elaborate, persoane de contact pentru informații și detalii suplimentare;
- anunțul privind selecția, cu respectarea cerințelor prevăzute la art. 5 alin. (6), art. 18 alin. (7), respectiv art. 29 alin. (4) și art. 35 alin. (6) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, după caz;
- lista detaliată a documentelor necesare în vederea depunerii candidaturii de către persoane fizice și persoane juridice, în funcție de etapele procedurii de selecție;
- dispozițiile de confidențialitate și de acces la documente, lista elementelor confidențiale;
- lista riscurilor posibile și a măsurilor ce vor fi luate pentru diminuarea acestor riscuri, asigurându-se că drepturile acționarilor sunt respectate și că interesele întreprinderii publice sunt asigurate;
- scrisoarea de așteptări;
- cerințele contextuale;

- h) profilul consiliului;
- i) profilul candidatului;
- j) criteriile de selecție;
- k) modul de acordare a punctajului;
- l) documente referitoare la declarația de intenție;
- m) plan de interviu;
- n) proiectul contractului de mandat;
- o) declarații necesare a fi completate de către candidați.

Candidații vor trebui să completeze dosarul de candidatură cu documentele solicitate în anunțul de selecție. Toate dosarele de candidatură ale aplicanților vor fi tratate în deplină confidențialitate de către părțile implicate, iar accesul la aceste informații se limitează la persoanele implicate în procesul decizional, care își vor asuma o declarație de confidențialitate.

Secțiunea VII Acțiuni viitoare în vederea desfășurării planului de selecție

În vederea definitivării planului de selecție, Comisia de selecție și nominalizare va elabora, fără a se limita la acestea, următoarele documente:

- a) Profilul candidatului la funcția de administrator;
- b) Matricea profilului candidatului;
- c) Anunțurile privind selecția, pentru presa tipărită și online;
- d) Materiale referitoare la declarația de intenție;
- e) Fișa de sinteză pentru fiecare fază a planului de selecție;
- f) Planul de interviu;
- g) Proiectul contractului de mandat;
- h) Formulare de confidențialitate;
- i) Formulare ale declarațiilor necesare a fi completate de candidați;
- j) Lista elementelor confidențiale și a celor care pot fi făcute publice;
- k) Lista detaliată a documentelor necesare în vederea depunerii candidaturii de către persoane fizice și persoane juridice, în funcție de etapele procedurii de selecție;
- l) Lista elementelor pentru verificarea candidaților aflați în lista scurtă;

Prezentul plan de selecție va fi completat/actualizat/definitivat de către Comisia de Selecție și Nominalizare prin experiența expertului independent, cu alte elemente/documente aferente procedurii de selecție între data declanșării acesteia și data semnării contractului de mandat.

**Primar
Florin Birta**

**Director executiv Direcția Economică
Eduard Florea**

Anexă la PLANUL DE SELECȚIE – COMPONENTA INIȚIALĂ

Scrisoare de așteptări privind Consiliul de Administrație al Societății Termoficare Oradea S.A.

1. Preambul

Prezenta scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 *privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice* și a H.G. nr. 639/2023 *pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice*, cu modificările și completările ulterioare.

Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii din procesul de selecție a membrilor consiliului de administrație la întreprinderile publice, parte a componentei inițiale a planului de selecție.

Prin prezenta scrisoare, Municipiul Oradea, acționar al întreprinderii publice **Termoficare Oradea S.A.** stabilește așteptările pe care le are cu privire la rezultatele care trebuie obținute în urma implementării Planului de Administrare a întreprinderii publice **Termoficare Oradea S.A.** în termen de 4 ani, în intervalul de timp estimat **mai 2026- mai 2030**.

2. Prezentarea întreprinderii publice Termoficare Oradea S.A.

Societatea **Termoficare Oradea S.A.** a fost înființată în baza H.C.L. al Municipiului Oradea nr. 493/2013 și a H.C.L. al Comunei Sânmartin nr. 321/2013, având ca acționari Municipiul Oradea și Comuna Sânmartin.

A. Capitalul social al societății la 31.12.2024 este de 210.201.300 lei cu următoarea structură:

- Municipiul Oradea - 2.335.560 acțiuni cu valoare de 90 lei fiecare reprezentând 99,9996 % din capitalul social al societății Termoficare Oradea,
- Comuna Sânmartin – 10 acțiuni cu o valoare de 90 lei fiecare reprezentând 0,0004 % din capitalul social al societății Termoficare Oradea SA.

Prin semnarea în data de **07.08.2023 a contractului de delegare a gestiunii serviciului de producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice în sistem centralizat în municipiului Oradea și comuna Sânmartin, între Asociația de Dezvoltare Intercomunitară „TERMOREGIO” în calitate de Autoritate Delegantă și respectiv societatea Termoficare Oradea S.A. în calitate de Operator**, societatea Termoficare Oradea S.A. îndeplinește criteriile necesare pentru crearea operatorului regional.

B. Obiectul de activitate al societății Termoficare Oradea S.A. este constituit din :

Domeniul principal de activitate este **Furnizarea de abur și aer condiționat**, căruia îi corespunde **grupa 353**.

Activitatea **principală**: **clasa CAEN 3530 Furnizarea de abur și aer condiționat**.

Societatea **Termoficare Oradea S.A.**, cu sediul în Oradea, Calea Borşului nr.23 se organizează şi funcţionează potrivit O.U.G. nr. 109/2011 *privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice*, cu modificările şi completările ulterioare, Legii nr. 31/1990 *privind societăţile*, republicată cu modificările şi completările ulterioare, Legii nr. 51/2006 *privind serviciile comunitare de utilităţi publice* şi a Legii nr. 325 din 14 iulie 2006 *serviciului public de alimentare cu energie termică*, în vederea realizării obiectului său de activitate şi a îndeplinirii obiectivelor societăţii, aşa cum sunt stabilite prin Actul constitutiv.

Administrarea şi conducerea societăţii se bazează pe principiul conducerii colective şi se realizează în conformitate cu prevederile actului constitutiv al societăţii. Hotărârile sunt luate de organisme colective: Adunarea generală a acţionarilor (AGA) şi Consiliul de administraţie (CA), iar ducerea la îndeplinire a acestor hotărâri cade în sarcina conducerii executive.

Conducerea şi administrarea firmei este asigurată de: Adunarea generală a acţionarilor (AGA) constituie organul suprem de conducere şi este alcătuit din: un membru al Consiliului Local pentru a reprezenta Municipiul Oradea, un membru al Societăţii **Termoficare Oradea S.A.** Consiliul de administraţie (CA) format din 5 membri asigură conducerea şi administrarea societăţii. Directorul general este responsabil cu luarea deciziilor legate de activitatea curentă a societăţii.

C. Activităţile şi obiectivele societăţii Termoficare Oradea S.A.

Serviciul public de producere a energiei termice pentru încălzire şi preparare apei calde de consum în municipiul Oradea este asigurat de către Societatea Termoficare Oradea S.A. În acest context principalul obiectiv al societăţii Termoficare Oradea S.A. de importanţă strategică pentru municipiul Oradea, este acela al asigurării confortului termic pentru locuitorii acestuia, în condiţii de calitate, siguranţă şi eficienţă.

Prin contractul de delegare a serviciului public de alimentare cu energie termică nr. 11.413 din 07.08.2023, societatea, în vederea realizării serviciului de utilitate publică, administrează o serie de active aparţinând domeniului public al Municipiului Oradea, astfel:

- O unitate de producţie energie termică şi electrică în cogenerare
- Echipamente de producere energie termică: CAF-uri şi CAS-uri
- 3 staţii de producere energie termică pe baza de apă geotermală
- Reţea termică primară
- Reţea termică secundară
- Puncte Termice CET
- Module CET

Valoarea activelor aflate în administrare la 30.11.2025 este de 1.333 milioane lei (Oradea+Sanmartin).

În prezent este în curs de punere în funcţiune o nouă unitate de producţie energie termică şi energie electrică în cogenerare. Investiţia presupune:

- O unitate de cogenerare de înaltă eficienţă cu 4 motoare termice cu funcţionare pe gaze naturale
- două CAF-uri de 25 MW

Operatorul deserveşte aproximativ 70.000 de apartamente, precum şi un număr de 2.000 agenţi economici (instituţii bancare, unităţi de producţie, etc.), inclusiv instituţii publice (şcoli, licee, grădiniţe, etc.) de pe raza Municipiului Oradea şi a comunei Sânmartin.

Denumire	Număr contracte
Imobile/case	4.035

Agenți ec./ Instit. Publice - contracte	1.875, din care: 1.754 ctr. cu ag. ec. și 121 ctr. cu inst. publ.
Asociații proprietari	902
TOTAL	6.812

Una dintre responsabilitățile majore ale societății este de a răspunde așteptărilor tuturor clienților prin asigurarea confortului termic. Deopotrivă, operatorul prin activitatea sa urmărește dezvoltarea unor servicii noi care să vină în sprijinul clienților deserviți.

Activitatea societății Termoficare Oradea SA se desfășoară prin respectarea unor principii cât mai atente la nevoile consumatorilor, cât mai prietenoase cu mediul înconjurător, cât mai eficiente și calitative, bazate pe corectitudine și onestitate.

În centrul activității operatorului, se află satisfacerea nevoilor și cerințelor consumatorilor, cu acordarea unei atenții și griji deosebite resurselor folosite, astfel încât impactul activității asupra mediului înconjurător să fie cât mai redus. Societatea contribuie și la responsabilizarea consumatorilor, prin informarea lor cu privire la desfășurarea activității societății și cu privire la modalitățile pe care le au la dispoziție pentru a fi niște consumatori eficienți și atenți la calitatea mediului care ne înconjoară.

3 . Sinteza strategiei guvernamentale locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică, inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal-bugetare pe termen mediu și lung

A. În calitate de proprietari responsabili și activi, unitatea administrativ -teritorială se asigură că de faptul că, participațiile statului în cadrul întreprinderilor publice sunt gestionate în condiții de profitabilitate și de o manieră sustenabilă care să consolideze încrederea cetățenilor. Totodată, este important ca evaluarea îndeplinirii obiectivelor de către întreprinderea publică, să vizeze inclusiv mecanismele prin care aceasta generează valoare durabilă. Este deopotrivă important ca întreprinderea publică să fie administrată în mod responsabil, ceea ce presupune atât promovarea integrității și aplicarea celor mai înalte standarde etice în cadrul activității de conducere a acesteia, cât și identificarea mecanismelor prin care întreprinderea publică rămâne competitivă de-a lungul timpului prin echilibrarea corespunzătoare a factorilor economici și de mediu.

Conform art. 2⁵ și art. 3 din O.U.G. nr. 109 din 2011 *privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice*, cu modificările și completările ulterioare:

În limita prerogativelor prevăzute de legislația aplicabilă și cu respectarea principiului autonomiei locale, unităților administrativ-teritoriale le revin următoarele atribuții în legătură cu guvernanța corporativă a întreprinderilor publice aflate în subordinea acestora:

a) exercită prerogativele prevăzute la art. 2⁴ lit. b) (înființarea de noi întreprinderi publice, în condițiile legii, dacă înființarea nu este încredințată altor autorități publice)

b) contribuie la elaborarea politicii de proprietate, prin comunicarea către AMEPIP, în termenul stabilit de aceasta, a obiectivelor stabilite în calitate de acționar/asociat pentru întreprinderile publice locale;

c) implementează politica de proprietate aprobată conform legii;

d) asigură organizarea și funcționarea compartimentelor de guvernanță corporativă proprii, cu rol de monitorizare și exercitare a atributelor dreptului de proprietate asupra societăților și regiilor autonome din subordinea acestora;

e) asigură respectarea principiilor predictibilității și transparenței cu privire la politica de acționariat și justifică deținerea controlului în întreprinderile publice locale;

f) monitorizează îndeplinirea obiectivelor întreprinderilor publice locale și adoptă măsuri pentru respectarea prevederilor prezentei ordonanțe de urgență, precum și pentru creșterea performanțelor și profitabilității acestora, și raportează către AMEPIP informațiile obținute în urma monitorizării și măsurile luate;

g) aplică politici generale în materie de dividende și principii privind politica de remunerare a membrilor consiliului de administrație/consiliului de supraveghere și a directorilor/ membrilor directoratului, aprobate de către Guvern.

Totodată, autoritatea publică tutelară exercită dreptul de proprietate asupra acțiunilor/părților sociale, după caz, deținute în întreprinderea publică, prin:

a) stabilirea de obiective pe termen lung, care acoperă o perioadă de cel puțin 4 ani, și includerea acestora în scrisorile de așteptări, care vor fi publicate pe pagina de internet proprie, precum și transmiterea documentației relevante către AMEPIP în termenele stabilite în prezenta ordonanță de urgență și în legislația secundară;

b) notificarea AMEPIP cu privire la necesitatea declanșării procedurii de selecție și numire a administratorilor și directorilor, precum și a revocării acestora;

c) organizarea procedurii de selecție, selectarea și nominalizarea candidaților pentru funcțiile de administrator al întreprinderii publice; transmiterea rapoartelor către AMEPIP în termen de 3 zile de la finalizarea procedurii;

d) negocierea indicatorilor-cheie de performanță ai administratorilor, transmiterea acestora către AMEPIP pentru avizare din punct de vedere al încadrării în nivelul minim și aprobarea lor de către adunarea generală a acționarilor;

e) încheierea contractelor de mandat cu administratorii întreprinderii publice, direct sau prin adunarea generală a acționarilor/asociaților, după caz, și transmiterea acestora către AMEPIP;

f) adoptarea deciziilor privind înstrăinarea participațiilor la întreprinderile publice aflate sub controlul său direct sau indirect, precum și listarea pe piețele reglementate, cu informarea prealabilă a Guvernului;

g) adoptarea deciziilor privind achiziția de participații la alte întreprinderi, direct sau de către întreprinderile publice aflate sub controlul său direct sau indirect, cu informarea prealabilă a Guvernului;

h) monitorizarea și evaluarea îndeplinirii indicatorilor-cheie de performanță incluși în contractele de mandat și transmiterea acestor informații către AMEPIP;

i) întocmirea și publicarea listei administratorilor și directorilor aflați în funcție în întreprinderile publice aflate sub controlul autorității publice tutelare și comunicarea acestora către AMEPIP;

j) aplicarea criteriilor de integritate pentru administratorii și directorii întreprinderilor publice aflate sub controlul său direct sau indirect;

k) orice alte atribuții stabilite prin prezenta ordonanță de urgență, prin legi speciale și prin legislația secundară.

Sectorul serviciilor publice de alimentare cu energie termică este reglementat de Legea nr. 325 din 2006 *a serviciului public de alimentare cu energie termică* cu modificările și completările ulterioare și de Strategia Energetică a României 2025-2035, precum și de politici naționale privind tranziția și eficiența energetică.

Obiectivul urmărit vizează îmbunătățirea nivelului de profesionalism și performanță a componentei de administrare a întreprinderilor publice, asigurarea unei performanțe financiare și operaționale sustenabile și asigurarea independenței funcției de administrare în raport cu factorul politic.

Obiectivul general al întreprinderii publice Termoficare Oradea SA este să îmbunătățească calitatea serviciilor de producție, transport, distribuție și furnizare energie termică în Municipiul Oradea și să sporească eficiența cu care aceste servicii sunt realizate

Următoarele rezultate strategice sunt așteptate a fi atinse în următorii patru ani:

- îmbunătățirea parametrilor de calitate privind serviciul de alimentare cu energie termică.
- reducerea cheltuielilor de exploatare raportat la cifra de afaceri
- creșterea numărului de clienți racordați la sistemul de alimentare cu energie termică.
- reducerea graduală a subvențiilor
- reducerea graduală a pierderilor din SACET
- diversificarea paletelor de servicii prestate către populație

B. Pe termen mediu și lung întreprinderea publică trebuie să aibă în vedere:

B.1.Eficiența economică, prin:

- optimizarea permanentă a costurilor de producție, transport, distribuție și de furnizare astfel încât atingerea performanțelor dorite și la nivelul serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;

B.2.Orientarea către client prin:

- Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- Îmbunătățirea calității vieții populației care trăiește în zona deservită, prin asigurarea permanentă a serviciilor de energie termică la nivelul standardelor europene;
- Informarea eficientă a utilizatorilor în ceea ce privește consumul rațional;
- Educarea consumatorilor cu privire la aspectele de mediu și la modalitățile de protejare a acestuia;

În calitate de operator licențiat pentru serviciile producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice, societatea **Termoficare Oradea S.A.** are drept misiune creșterea satisfacției utilizatorilor prin servicii de calitate, adaptabilitatea la cerințele acestora, asigurarea continuității serviciului și accesul fără discriminare la servicii, toate acestea în condițiile respectării reglementărilor specifice din domeniul protecției mediului;

B.3.Competența profesională prin:

- 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 învățării în companie și sprijinirea angajaților în a-i dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de training.

Societatea **Termoficare Oradea S.A.** are în prezent 536 persoane angajate cu contract individual de muncă și două persoane cu contract de mandat, o echipă dinamică și dedicată formată din ingineri, economiști, juriști, care își propune creșterea satisfacției utilizatorilor în comunitatea orădeană.

B.4.Grija pentru mediu prin:

- Gestionarea rațională a resurselor naturale;
- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- Implementarea eficientă a tehnologiilor moderne conform standardelor europene;

B.5. Stimularea investițiilor

- Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor;

- Modernizarea și reabilitarea infrastructurii de alimentare cu energie termică, în beneficiul populației și al mediului din aria de operare în scopul îndeplinirii obligațiilor din Contractul de Delegare;
- 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;
- Posibile majorări de capital vor fi posibile în funcție de posibilitățile de finanțare ale acționarilor, în orice caz, vor fi supuse unei analize atente a beneficiilor așteptate față de altă sursă de finanțare.

B.6. Dezvoltarea regională prin:

Suntem de asemenea preocupați de următoarele obiective pe termen lung ale sectorului de producție, transport, distribuție și furnizare energie termică:

- asigurarea continuității serviciului de producție, transport, distribuție și furnizare energie termică în condiții de eficiență și eficacitate;
- reducerea dependenței financiare față de bugetul local al Municipiului Oradea;
- conservarea și protecția mediului și a sănătății publice;

B.7. Crearea de noi locuri de muncă

Relația cu angajații va consta în:

- Stabilitate și motivare: angajații vor fi motivați în mod pozitiv să desfășoare o activitate de calitate, va fi menținut un climat organizațional favorabil performanței;
- Consolidarea spiritului de echipă;
- Armonizarea intereselor: vor fi organizate întâlniri între administratori și reprezentanții salariaților, ori de câte ori se impune acest lucru, în vederea apropierei managementului de execuție și adoptării unor măsuri operative pentru a veni în întâmpinarea nevoilor exprimate de angajați.
- Promovarea unui climat bazat pe etică, integritate și transparență.

Vom continua să dialogăm cu consiliul de administrație cu privire la maximizarea valorii afacerii prin îmbunătățirea performanței și un management eficient al capitalului, conform cu așteptările din această scrisoare.

4. Viziunea autorității publice tutelare și a acționarilor, misiunea și obiectivele întreprinderii publice, derivate din politica locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică

Acționarul Municipiul Oradea recunoaște că la nivel de piață condițiile sunt de tip monopol, societatea **Termoficare Oradea S.A.** fiind operator regional care prestează serviciul de producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice public în zonă.

Cadrul legal care definește activitatea Operatorului Regional, ca fiind activitate din sfera serviciilor de utilități publice este definit de Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, Legea nr. 325 din 14 iulie 2006 serviciului public de alimentare cu energie termică și Strategia Energetică a României 2025-2035, precum și de politici naționale privind tranziția și eficiența energetică.

În temeiul Contractului de Delegare a Gestiunii Serviciilor Publice de Alimentare cu Energie Termica in Sistem Centralizat, Operatorul Regional are dreptul exclusiv de a furniza serviciile publice producere, transport distribuție și furnizare a energiei termice în Aria de Competență Teritorială a Autorității Delegante și de a încasa integral veniturile obținute din furnizarea acestora.

În viziunea noastră, întreprinderea publică se confruntă cu următoarele:

- provocări – regândirea sistemului de termoficare în vederea reducerii pierderilor,
- dificultăți – neracordarea populației care folosește alt tip de încălzire, diminuarea numărului de clienți,
- oportunități – nivelul mare de investiții realizate de Municipiul Oradea în infrastructura sistemului,
- riscuri – realizarea unei infrastructuri supradimensionata in lipsa clientilor, nerealizarea in termen si in parametri de calitate ceruti a lucrarilor de investitii contractate.

Recunoaștem că realizarea de investitii este oportună, iar riscurile asociate cu execuția – pentru care trebuie să existe strategii de atenuare a riscului – sunt imposibilitatea asigurării resurselor financiare si selectarea executanților care să asigure realizarea de investitii de calitate si la timp.

Ne așteptăm ca planurile de investiții propuse de conducerea întreprinderii publice să fie bazate pe note de fundamentare/studii de fezabilitate solide, întemeiate, care demonstrează eficiența si oportunitatea investițiilor, ca și potențiala valoare pentru acționari și pentru alți factori interesați. Astfel, planurile de investiții trebuie să aibă o valoare netă prezentă pozitivă, în condițiile unor asumptii rezonabile cu privire la beneficiile viitoare și la costul viitor cu capitalul.

Acționarii confirmă faptul că obiectul de activitate al întreprinderii publice nu poate fi altul decât cel înscris în actul constitutiv al întreprinderii publice, și că orice schimbare trebuie să fie aprobată prin modificarea acestuia.

Acționarii confirmă faptul că obiectul de activitate al întreprinderii publice nu poate fi altul decât cel înscris în Statutul întreprinderii publice, și că orice schimbare trebuie să fie aprobată prin modificarea statutului.

În procesul de administrare și conducere se așteaptă ca organele de conducere și administrare să acționeze pentru performanța financiară sustenabilă urmărind, dar fără a se limita la acestea, următoarele principii recomandate de Ghidul OCDE pentru Întreprinderi Multinaționale pentru Conduită Responsabilă:

1. să contribuie la progresul economic, de mediu și social în vederea realizării unei dezvoltări durabile,
2. să respecte drepturile persoanelor afectate de activitățile lor, recunoscute la nivel internațional,
3. să încurajeze consolidarea capacităților locale printr-o cooperare strânsă cu comunitatea locală, inclusiv cu interesele de afaceri, precum și dezvoltarea activităților întreprinderii pe piețele interne și externe, în concordanță cu necesitatea unei practici comerciale loiale,
4. să încurajeze formarea de capital uman, în special prin crearea de oportunități de angajare și facilitarea oportunităților de formare profesională pentru angajați,
5. să nu solicite sau să accepte scutiri care nu sunt prevăzute în cadrul statutar sau de reglementare, referitoare la drepturile omului, mediu, sănătate, siguranță, muncă, impozitare, stimulente financiare, sau alte probleme,
6. să susțină și să respecte principiile bunei de bună guvernănanță corporativă și să dezvolte și să aplice bunele practici de guvernănanță corporativă,

7. să elaboreze și să aplice practici eficiente de autoreglementare și sisteme de management care favorizează o relație de siguranță și de încredere reciprocă între întreprinderi și societățile în care își desfășoară activitatea,
8. să promoveze conștientizarea și respectarea de către angajați a politicilor companiei prin diseminarea adecvată a acestor politici, inclusiv prin programe de formare,
9. să se abțină de la acțiuni discriminatorii sau disciplinare sau de la represalii împotriva angajaților, a reprezentanților sindicatelor sau a altor reprezentanți ai angajaților care întocmesc rapoarte de bună credință conducerii sau, după caz, autorităților publice competente, cu privire la practicile care contravin legii, ghidurilor, sau politicilor întreprinderii,
10. să se abțină de la represalii și să ia măsuri pentru a preveni recurgerea la represalii, inclusiv de către entitățile cu care întreprinderea are o relație de afaceri, împotriva oricăror persoane sau grupuri care ar putea căuta sau investiga sau ar ridica îngrijorări cu privire la efectele negative reale sau potențiale asociate cu operațiunile, produsele sau serviciile întreprinderii. Aceasta include promovarea unui mediu în care indivizii și grupurile să se simtă în siguranță pentru a-și exprima îngrijorările și, acolo unde este relevant, contribuția la remedierea efectelor negative ale represaliilor atunci când acestea au loc,
11. să întreprindă diligențele necesare, bazate pe riscuri, incluzându-le, de exemplu, în sistemele lor de gestionare a riscurilor întreprinderii, pentru a identifica, a preveni și a atenua efectele negative actuale și potențiale și să ia în considerare modul în care sunt abordate aceste efecte. Natura și amploarea diligențelor necesare depind de circumstanțele unei anumite situații,
12. să încerce să prevină sau să atenueze un impact negativ atunci când nu au contribuit la acel impact, dar care totuși este legat direct de operațiunile, produsele sau serviciile lor printr-o relație de afaceri. Acest lucru nu are scopul de a transfera responsabilitatea de la entitate care cauzează un impact negativ asupra întreprinderii cu care are o relație de afaceri,
13. Să se abțină de la orice implicare necorespunzătoare în activități politice.

Întreprinderile sunt încurajate de asemenea să se implice sau să sprijine, după caz, inițiativele private precum și dialogul social privind conduita responsabilă în afaceri, asigurându-se totodată că aceste inițiative țin seama în mod corespunzător de efectele lor sociale și economice asupra economiilor în curs de dezvoltare și de standardele existente recunoscute la nivel internațional

Autoritatea publică tutelară pentru întreprinderea publică Termoficare Oradea S.A. va cuantifica performanța organelor de administrare și de conducere ale societății prin următoarele obiective și indicatori de performanță:

Obiective financiare și nefinanciare așteptate :

Pentru următorii 4 ani, se așteaptă îndeplinirea atingerii următoarelor **obiective strategice** și realizarea următorilor **indicatori de performanță**:

Nr.crt	Categorie	Indicator	Date Primare	Formula de calcul	UM	Nivel propus 2027	Nivel propus 2028	Nivel propus 2029	Nivel propus 2030*
I	Indicatori financiari								
1	Obiectiv strategic: Dezvoltarea infrastructurii SACET				Acțiuni majore: Investiții în infrastructura SACET din Municipiul Oradea și Comuna Sanmartin				

1.1	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	Cheltuieli de capital, total active	Rata cheltuielilor de capital = (Cheltuieli de capital / Total active)*100	%	≥0,02	≥0,02	≥0,02	≥0,02
2	Obiectiv strategic: Asigurarea capacității de plată a cheltuielilor curente				Acțiuni majore: Societatea va asigura plata tuturor datoriilor la scadență (fără restanțe)				
2.1	Finanțarea	Rata Lichidității curente	Active circulante, datorii pe termen scurt	Active circulante/Datorii pe termen scurt	%	≥1	≥1	≥1	≥1
2.2		Lichiditatea imediată	Active circulante. Stocuri, datorii pe termen scurt	(Active circulante – Stocuri)/Datorii pe termen scurt	%	≥0,8	≥0,8	≥0,8	≥0,8
3	Obiectiv strategic: Asigurarea surselor de finanțare pentru desfășurarea activității societății				Acțiuni majore: Societatea se va asigura că dispune de surse de finanțare astfel încât să asigure continuitatea serviciului public				
3.1	Operațiuni	Rata de rotație a activelor	Cifra de afaceri netă, valoarea medie a tuturor activelor	Cifra de afaceri netă/Valoarea medie a tuturor activelor, unde Valoarea medie a tuturor activelor = (Total Active perioada curentă + Total Active perioada anterioară)/2	%	≥0,66	≥0,66	≥0,66	≥0,66
		Rata de rotație a creanțelor	Cifra de afaceri netă Creanțe la început de perioadă Creanțe la sfârșit de perioadă	Rata de rotație a creanțelor = Cifra de afaceri netă/[Creanțe la începutul perioadei (T0) + Creanțe la finalul perioadei (T1)]/2	%	≥1.74	≥1.74	≥1.74	≥1.74
4	Obiectiv strategic: reducerea dependentei fata de bugetul local				Acțiuni majore: Reducerea pierderilor în SACET, eficientizarea activității, adoptarea de măsuri în vederea acoperirii pierderilor contabile din anii precedenți				
4.1	Rentabilitate	Rata de diminuare a pierderii	Pierdere netă perioada curentă, pierdere netă perioada anterioară	Rata de diminuare a pierderii nete = (Pierdere netă perioadă anterioară – Pierdere netă perioadă curentă)/Pierdere netă perioadă anterioară	%	≥1	≥1	≥1	≥1
4.2		Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	Cifra de afaceri netă perioada curentă, cifra de afaceri perioada anterioară	Rata de creștere a cifrei de afaceri = (cifra de afaceri perioadă curentă - cifra de afaceri perioada anterioară)/cifra de afaceri perioadă anterioară *100	%	≥5%	≥5%	≥5%	≥5%
5	Obiectiv strategic: Distribuirea dividendelor în conformitate cu legislația incidentă				Acțiuni majore: Dividendele se vărsă în fondul IID și constituie sursa de investiții în SACET				
5.1	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	Dividende plătite (raportat de întreprinderea de stat)	Rata de plată a dividendelor = dividend plătite aferente exercitiului	%	50%	50%	50%	50%

			Profit net	financiar_t/ Profit net t*100					
II	Indicatori nefinanciari								
1	Obiectiv strategic: Protecția mediului				Acțiuni majore: investiții în instalații mai performante ridicate și cu poluare scăzută.				
1.1	Indicatori de mediu	Emisiile din domeniul de aplicare 1	Emisiile generate direct de instalațiile companiei	Emisii de CO2	Tone CO2	<=240.00 0	<=240.00 0	<=240.00 00	<=240.00 0
2	Obiectiv strategic: Satisfacerea nevoilor clientilor				Acțiuni majore: Chestionare pentru a cunoaște așteptările și solicitările clientilor.				
2.1	Indicatori referitori la clienți	Scorul satisfacției clienților	Total număr evaluări de 4 și 5 obținute (5 este scor maxim Total număr evaluări	Scor de satisfacție clienți_t= (nr. total de evaluări de 4 și 5_t / total nr. evaluări_t)*100	%	≥60,21	≥60,21	≥60,21	≥60,21
2.2	Indicatori legați de inovare	Ponderea vanzarilor de servicii si produse noi	Vanzari de servicii si produse noi, total vanzari	Ponderea vanzarilor de produse si servicii noi_t=Vanzari de produse si servicii noi_t/total vanzari t*100	%	≥1%	≥1%	≥1%	≥1%
3	Obiectiv strategic: Respectarea reglementărilor în materie de siguranța și securitatea muncii				Acțiuni majore: Instruirea personalului și instituirea sistemului de siguranța în muncă				
3.1	Indicatori referitor la angajați	Numărul de instruiți în materie de siguranță	Numărul total de instruiți în materie de siguranță care s-au efectuat pe parcursul anului	Numărul de instruiți în materie de siguranță_t= Numărul total de instruiți în materie de siguranță care s-au efectuat pe parcursul anului	Nr.	≥4	≥4	≥4	≥4
3.2		Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Confirmarea instituirii sistemului	DA/NU	DA/NU	DA	DA	DA	DA
5	Obiectiv strategic: Respectarea prevederilor OUG 109/2011				Acțiuni majore: Elaborarea de proceduri pentru respectarea cu strictețe a reglementărilor privind guvernanța corporativă				
5.1	Indicatori legați de guvernanța corporativă	Transparența privind publicarea pe pagina proprie de internet a obligațiilor de raportare	Postari site	Respectarea termenelor	da	da	da	da	da
5.2		Numar de Hotarari AGA duse la indeplinire la termen	Nr HAGA	HAGA duse la indeplinire/HAGA emise	%	100%	100%	100%	100%
5.3		Numărul ședințelor consiliului de administrație	Numărul ședințelor consiliului de adm susținute de-a lungul anului	Nr. sedintelor CA_t=Nr. Sedintelor CA sustinute de-a lungul anului_t	Nr.	≥12	≥12	≥12	≥12

III.	Indicatori Tehnico-operationali								
1.	Obiectiv strategic: eficientizare SACET				Acțiuni majore: Realizarea de investitii in SACET prioritare dpdv reducere pierderi				
1.1.	Indicatori tehnici	Pierderi SACET	Cantitate energie termica livrata, cantitate energie termica facturata	(cantitate en t livrata-cantitate en t facturata)/cantitate en t livrata	%	<=24%	<=24%	<=24%	<=24%
IV.	Indicatori necomerciali								
1.1.	Crearea de locuri de munca	Numar echivalent norma intreaga de angajati	Numar total de ore lucratoare pentru toti angajatii conform contractului, numarul de ore lucratoare pentru un angajat care lucreaza cu norma intreaga	Numar echivalent norma intreaga de angajati $t = \text{Numar total de ore lucratoare pentru toti angajatii conform contractului}_t / \text{numarul de ore lucratoare pentru un angajat care lucreaza cu norma intreaga}$	nr	<=544	<=544	<=544	<=544
1.2	Egalitatea de gen	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	Numar directori de sex feminin, Numar total directori	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin $t = \text{Numar directori de sex feminin}_t / \text{numar total directori}$	%	33%	33%	33%	33%

***indicatorii sunt aplicabili inclusiv până în DEC. 2030**

5. Clasificarea Intreprinderii publice

Considerăm că întreprinderea publică se califică în categoria întreprinderilor publice al căror obiectiv principal de activitate este prestarea serviciului public de producție, transport, distribuție, furnizare energie termică. De asemenea, întreprinderea este producător de energie electrică, energie electrică pe care o vinde pe diverse piete (PZU, PI, piata contractelor bilaterale).

Considerăm că întreprinderea publică operează într-un sistem de monopol, totusi ar trebui să ia toate măsurile pentru creșterea eficienței și competitivității.

Întreprinderea publică are următoarele constrângeri de reglementare:

- licențe ANRE
- aprobarea tarifelor după obținerea avizelor ANRE

6. Obiectul obligației și angajamentul autorității publice tutelare vizavi de modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației

Serviciile de utilități publice sunt în responsabilitatea autorităților administrației publice locale sau, după caz, a asociațiilor de dezvoltare intercomunitară cu obiect de activitate serviciile de utilități publice, mandatate prin hotărâri ale autorităților deliberative ale unităților administrativ-teritoriale membre.

În organizarea, funcționarea și dezvoltarea serviciilor de utilități publice interesul general al comunităților locale este prioritar. Se urmărește asigurarea cerințelor utilizatorilor, protejarea intereselor acestora, întărirea coeziunii economico-sociale la nivelul comunităților locale, precum și dezvoltarea durabilă a unităților administrativ-teritoriale.

Autoritatea delegantă Municipiul Oradea poate acorda compensații/subvenții întreprinderii publice în situația în care, independent de întreprinderea publică și de voința sa, prevederi legale noi, constrângeri tehnice de orice natură sau, în general, evenimente grave și neprevăzute, datorate sau nu Autorității Delegante alterează echilibrul economico-financiar. Valoarea compensației se calculează conform prevederilor contractului de delegare a serviciului public.

De asemenea, lucrările de investiții în SACET ale operatorului vor fi finanțate din alocații de la bugetul unității administrativ teritoriale Municipiul Oradea și din fondul IID.

Redevența datorată de întreprinderea publică autorității delegante este egală cu procentul de 78% aplicat amortizării lunare a mijloacelor fixe aparținând domeniului public primite în administrare, în condițiile în care acest lucru nu contravine reglementărilor legate de ajutorul de stat și prevederilor contractelor de finanțare încheiate de Municipiul Oradea și/sau Comuna Sânmartin pentru realizarea investițiilor în SACET. Procentul va fi modificat corespunzător în cazul realizării de investiții finanțate prin contracte de finanțare în care se impune ca nivelul redevenței aferent acelor bunuri să fie la nivelul amortizării acestora. Valoarea redevenței lunare va fi variabilă în funcție de intrările/ieșirile bunurilor menționate anterior în/din domeniul public al proprietarilor și date în concesiune societății. Redevența constituie sursa de finanțare a fondului IID.

7. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca societatea să aibă în vedere:

- să elaboreze anual un plan de investiții realist, în concordanță cu prioritățile strategice locale;
- să îmbunătățească performanțele societății;
- să identifice surse de finanțare: fonduri europene, parteneriate public-private, credite bancare;
- să asigure sustenabilitatea financiară a investițiilor realizate.

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

Repartizarea profitului la întreprinderile publice se face cu respectarea OG nr. 64/2001. Societatea este orientată spre obținerea de profit. Potrivit legislației în vigoare, respectiv Ordonanța Guvernului nr. 64 din 30 august 2001, actualizată, privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, destinațiile repartizării profitului sunt:

- rezerve legale;
- alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți
- constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisiunilor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;
- alte repartizări prevăzute de lege;
- participarea salariaților la profit; societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu

acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;

- minimum 50% dividende la bugetul local, în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;

- profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute mai sus se repartizează la alte rezerve și constituie sursa proprie de finanțare. În baza prevederilor legale enunțate și potrivit Actului constitutiv, Adunarea Generală a Acționarilor are atribuții în a hotărî cu privire la alocarea profitului net.

Ne așteptăm să fim informați din timp de către consiliul de administrație cu privire la schimbări survenite în planificarea afacerii, de natură să pună în primejdie această țintă. De asemenea, propunerile anuale de dividende înaintate de CA pot devia, cu justificare, de la ținta menționată mai sus.

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

Este important ca administratorii să informeze acționarii în timp util de orice risc de deviere de la performanța așteptată. Astfel, ne așteptăm ca administratorii să facă o cuantificare a riscurilor și să consulte în timp util acționarii dacă se așteaptă devieri de la țintele previzionate

10. Revizuirea strategiei corporative;

Ne așteptăm ca administratorii să lucreze împreună pentru a asigura finalizarea la timp a revizuirii strategiei întreprinderii publice pentru următoarea perioadă. Ne așteptăm ca, în urma finalizării acestui proces, consiliul de administrație să poarte discuții cu reprezentanții Municipiului Oradea cu privire la direcția strategică a companiei. Ca acționari, ne rezervăm dreptul de a solicita informații ulterioare cu privire la direcția strategică a întreprinderii publice și așteptările generale exprimate în prezenta scrisoare.

11. Analiza prognozei economice;

În ceea ce privește analiza prognozei pentru fiecare an, cuprinsă în Planul de Administrare, solicităm ca aceasta să reflecte scenarii probabile fundamentate minim pe indicatorii de performanță financiari și nefinanciari prevăzuți la punctul 4.

12. Remunerația;

Sistemul de remunerare și stimulare a administratorilor și conducerii executive este de asemenea natură încât să ducă la creșterea valorii întreprinderii publice. De asemenea, ne așteptăm ca propunerile de remunerații pentru conducerea executivă să fie fundamentate de Comitetul de Nominalizare și Remunerare din cadrul consiliului de administrație, cu respectarea *O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare*, și ne așteptăm la o legătură directă între performanța companiei și remunerația acordată.

13. Schimbări legislative și de reglementare așteptate;

Cadrul legal care definește activitatea Operatorului Regional, ca fiind activitate din sfera serviciilor de utilități publice este definit de *Legea nr. 51/2006, a serviciilor comunitare de utilități publice, Legea nr. 325 din 14 iulie 2006 serviciului public de alimentare cu energie termică* și *Strategia Energetică a României 2025-2035*, precum și de politici naționale privind tranziția și eficiența energetică.

În acest context, la nivel central (Guvern, Parlament) se pot lua decizii cu potențial impact asupra întreprinderii publice. Ne așteptăm ca administratorii să analizeze schimbările legislative anunțate, și să raporteze asupra impactului estimat al acestora către acționari.

14. Aranjamente legate de finanțarea și negarantarea de către Municipiul Oradea a datoriilor întreprinderii publice;

Vă rugăm asigurați-vă că, dacă contractați împrumuturi, creditorii să fie informați că respectiva datorie nu reprezintă datorie publică locală și, ca atare, nu este garantată de către municipiul Oradea. Excepție face cazul garantării de către UAT a împrumuturilor pentru achiziția de gaze naturale în debutul sezonelor de încălzire, atunci când această garantare este permisă de legislație.

15. Infuzii de capital;

Posibile majorări de capital vor fi posibile în funcție de posibilitățile de finanțare ale municipiului Oradea și, în orice caz, vor fi supuse unei analize atente a beneficiilor așteptate față de alte surse de finanțare.

16. Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor, după caz, privind calitatea și siguranța serviciilor și produselor oferite de întreprinderea publică;

Societatea Termoficare Oradea S.A. trebuie să se asigure că sunt pe deplin îndeplinite funcțiile managementului calitativ.

a) Planificarea calității. Funcția de planificare a calității se constituie din procesele care definesc principalele obiective ale societății în domeniul calității, resursele și mijloacele necesare realizării acestora. Prin planificare sunt formulate principii de bază, orientările generale ale societății în domeniul calității care se vor regăsi în politica calității pe care o adoptă conducerea iar concretizarea acestora se realizează la nivel operativ prin planificare operațională. Tot la acest nivel se desfășoară politica planificarea internă. Planificarea internă urmărește stabilirea caracteristicilor serviciilor la nivelul cerințelor utilizatorilor și dezvoltarea proceselor care să facă posibilă realizarea acestor caracteristici.

b) Organizarea activităților care asigură calitatea se realizează prin determinarea structurilor administrative, alocarea resurselor și aplicarea sistemelor și metodelor care vor permite realizarea calității propuse.

c) Coordonarea activităților prin care se asigură calitatea. Funcția este determinată de procesele prin care se administrează deciziile și acțiunile referitoare la calitate în scopul realizării obiectivelor definite. Asigurarea unei coordonări eficiente este condiționată de existența unei comunicări adecvate în toate procesele care vizează calitatea.

d) Antrenarea personalului pentru realizarea obiectivelor în domeniul calității. În acest scop societatea inițiază o serie de acțiuni prin care mobilizează personalul la realizarea obiectivelor planificate în domeniul calității. Antrenarea salariaților se face prin motivare.

e) Asigurarea calității. Se face prin activitățile de supraveghere a desfășurării proceselor de evaluare a rezultatelor în fiecare fază a procesului de prestarea serviciului în scopul eliminării eventualelor deficiențe și prevenirii apariției acestora în fazele următoare ale procesului.

f) Îmbunătățirea calității. Funcția se realizează prin activitățile desfășurate în fiecare fază de prestare a serviciilor, în vederea îmbunătățirii performanțelor, proceselor și rezultatelor în condiții de eficiență.

Consiliul de administrație trebuie să asigure implementarea unui cadru propice managementului pentru :

- livrarea energiei termice conform parametrilor aprobați,

- reducerea numărului de avarii și a timpilor de intervenție,
- protecția mediului, prin respectarea indicatorilor de emisii,
- implementarea de soluții pentru monitorizarea calității serviciului.

Aceste rezultate strategice trebuie evidențiate prin acțiuni specifice propuse în Planul de Administrare.

Ne așteptăm ca toți membrii CA să fie informați cu privire la această Scrisoare de Așteptări, iar aceasta să fie publicată pe pagina web a întreprinderii publice, cu tratarea pertinentă a informației confidențiale și sensibile din punct de vedere concurențial.

17. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Consiliul de administrație al societății trebuie să acționeze în acord cu cerințele Sistemului de Control Inten Managerial și să respecte prevederile legale privind integritatea și guvernanta corporativă, în spiritul responsabilității și diligența unui bun administrator. Amintim importanța implementării unui Cod de Etică care recunoaște semnificația și reglementează conflictul de interese și confidențialitate. Subliniem importanța revizuirii regulate a funcționalității sistemului de control intern de către administratori, ca și importanța Comitetului de Audit din cadrul CA, precum și a lucrului acestui cu auditoria interni și externi responsabili de aceste aspect.

Așteptările autorității tutelare se îndreaptă cu precădere către:

- conformitatea totală a situației societății cu cerințele legislative incidente;
- promovarea și respectarea valorilor organizaționale (profesionalism, tradiție, dialog social, respect față de oameni și mediu, respect față de cultura organizațională, etc)
- optimizarea calității implementării principiilor de bună guvernanta corporativă, etică și integritate
- identificarea și evitarea incompatibilităților și a conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregularităților.

18. Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor, după caz, cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

Acționarii se angajează la întărirea răspunderii strategice, la îmbunătățirea gestionării activelor companiei și la clarificarea așteptărilor lor cu privire la întreprinderea publică. Aceste priorități sunt posibile prin îmbunătățirea comunicării bidirecționale între administratori și acționari, pentru a sprijini o înțelegere a așteptărilor acționarilor, a priorităților guvernamentale, a nivelurilor de responsabilitate și a alinierii cu prioritățile strategice ale întreprinderii publice.

Ca atare, este important ca ambele niveluri să se țină reciproc informate cu privire la orice aspecte cu impact material asupra întreprinderii publice și/ sau asupra intereselor acționarilor, inclusiv informații cu privire la riscurile cu privire la îndeplinirea planurilor de administrare.

Riscurile sunt evenimente care pot produce schimbări sau devieri de la obiectivele stabilite și activitățile planificate. Riscurile, odată produse, conduc la implicații de cost, calitate și/sau timp de implementare.

Consiliul va redacta, transmite și publica rapoarte semestriale și anuale cu privire la îndeplinirea indicatorilor de performanță și a Planului de Administrare.

**Primar
Florin Birta**

**Director executiv Direcția Economic
Eduard Florea**