



## **SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI**

### **în procesul de selecție a membrilor Consiliului de Administrație al Societății Electrocentrale București S.A. pentru o perioadă de 4 ani (2024-2028)**

Statul român, prin Ministerul Energiei, în calitate de autoritate publică tutelară și acționar majoritar în cadrul Societății Electrocentrale București S.A. („Societatea”, „ELCEN”) cu sediul social în București, Splaiul Independenței nr 227, sector 6, cod poștal 060041, înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului sub nr. J40/1696/2003, cod unic de înregistrare: 15189596, deținător al unui număr de 69.798.128 acțiuni, reprezentând 97,51% din capitalul social al companiei, a elaborat prezenta Scrisoare de așteptări prin care sunt stabilite așteptările financiare și non-financiare ale autorității publice tutelare privind performanțele Societății Electrocentrale București S.A. și ale organelor de administrare ale acestei societăți pentru o perioadă de 4 ani, respectiv 2024-2028, urmărind o îmbunătățire continuă a performanței și guvernantei întreprinderilor publice din portofoliul său, precum și crearea unei relații de cooperare bazate pe încredere reciprocă, cu respectarea principiilor transparenței, responsabilității, eficienței economice și profitabilității Societății.

În conformitate cu prevederile art. 6, Secțiunea a 2-a din Capitolul I al Anexei 1c la H.G. nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, *„Scrisoarea de așteptări constituie o sinteză a așteptărilor financiare și non-financiare ale autorității publice tutelare, întocmite în consultare cu acționarii, după caz, reprezentând individual sau împreună minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice, și a strategiei guvernamentale în sectoarele în care acționează întreprinderea publică, precum și a politicilor fiscal-bugetare, cu evidențierea legăturii dintre acestea și așteptările generale ale autorității publice tutelare și acționarilor, după caz, de la organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice.”*

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016 (O.U.G. nr.109/2011), cu modificările și completările ulterioare, precum și a Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele Ministerului Energiei, în calitate de Autoritate Publică Tutelară, privind evoluția Societății Electrocentrale București S.A. în următorii 4 ani.



## MINISTERUL ENERGIEI

Scrisoarea de așteptări va fi adusă la cunoștința candidaților aflați în Lista scurtă prin publicarea pe pagina de internet a Autorității Publice Tutelare și a Societății.

### CUPRINS

I. Informații Generale privind Societatea Electrocentrale București S.A.....	2
I.1. Structura Acționariatului.....	3
I.2. Aspecte privind scopul activităților desfășurate de ELCEN.....	3
II. Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice.....	7
III. Rezumatul contextului strategic în care funcționează ELCEN.....	8
III.1. Context strategic la nivel european.....	8
III.2. Context strategic la nivel național.....	9
IV. Viziunea generală a Autorității Publice Tutelare și a acționarilor cu privire la misiunea și obiectivele societății ELCEN.....	11
V. Politica de dividende aplicabilă Societății.....	14
VI. Politica de investiții aplicabilă ELCEN.....	14
VII. Așteptările Autorității Publice Tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale ELCEN.....	16
VIII. Așteptările Autorității Publice Tutelare privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de Societate .....	17
IX. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative.....	18
X. Așteptări privind gestionarea riscurilor.....	19
XI. Așteptări privind cheltuielile de capital, reducerea cheltuielilor și alte aspecte ale afacerii .....	20
XII. Așteptări non-financiare ale Autorității Publice Tutelare.....	20

### **I. Informații Generale privind Societatea Electrocentrale București S.A.**

Societatea Electrocentrale București S.A. este persoană juridică română, societate pe acțiuni, având sediul social în București, str. Splaiul Independenței nr. 227, sector 6.

ELCEN a fost înființată în baza HG nr. 1524/2002, ca urmare a reorganizării S.C. Termoelectrica S.A.

ELCEN deține următoarele Puncte de lucru:



## MINISTERUL ENERGIEI

- Centrala Termoelectrică Grozăvești cu sediul în str. Splaiul Independenței nr. 229, sector 6, București;
- Centrala Termoelectrică București Vest cu sediul în b-dul. Timișoara nr. 106, sector 6, București;
- Centrala Termoelectrică Progresu cu sediul în str. Pogoanelor nr. 1A, sector 4, București;
- Centrala Termoelectrică București Sud cu sediul în str. Releului nr. 2B, sector 3, București;
- Uzina de Reparații cu sediul în București, str. Releului nr. 2B, lot 12/1, sector 3, București.

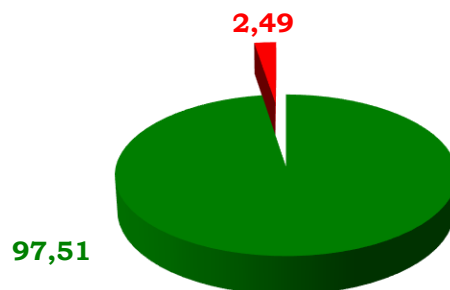
Domeniul principal de activitate al ELCEN este: „Producția, transportul și distribuția energiei electrice” (Cod CAEN 351), iar obiectul principal de activitate este: „Producția de energie electrică” (Cod CAEN 3511). Activitatea societății include și producerea, transportul și vânzarea energiei termice.

### I.1. Structura Acționariatului

Capitalul social subscris și vărsat al ELCEN este de 715.834.690 lei, împărțit în 71.583.469 acțiuni nominative în valoare de 10 lei, structura acționariatului fiind următoarea :

- Statul Român prin Ministerul Energiei: 69.798.128 acțiuni (97,51%);
- SNGN Romgaz S.A. : 1.785.341 acțiuni (2,49%).

#### Structura acționariatului ELCEN



■ Statul Român prin Ministerul Energiei ■ SNGN Romgaz SA

Conform prevederilor Actului Constitutiv, ELCEN este administrată în sistem unitar de către un Consiliu de administrație compus din 5 membri.

Conducerea executivă a Societății este delegată Directorului general care, conform prevederilor Actului Constitutiv, poate fi numit dintre administratori sau din afara Consiliului de administrație.

### I.2. Aspecte privind scopul activităților desfășurate de ELCEN



## MINISTERUL ENERGIEI

ELCEN este componentă a Sistemului Energetic Național, unul dintre cei mai importanți producători de energie electrică din România și principalul producător de energie termică din Municipiul București.

ELCEN livrează în Sistemul de Alimentare Centralizată cu Energie Termică din București, peste 90% din necesarul de agent termic și apa caldă de consum.

Capacitățile instalate în ELCEN au o vechime de peste 40-50 de ani (70%), între 20 și 35 ani (15,5%), cea mai nouă capacitate energetică fiind pusă în funcțiune în anul 2009.

Prin modernizare, se va putea realiza o creștere a eficienței energetice la peste 90%.

Ținând cont de actualul cadru de politici UE privind clima și energia în perspectiva anului 2030, respectiv 2050, investițiile în centrale noi, moderne și eficiente, nu mai sunt un deziderat, ci o necesitate urgentă.

Centralele termoelectrice ale ELCEN sunt echipate cu grupuri energetice în cogenerare și instalații de vârf de tip cazane de apă fierbinte (CAF).

Puterea electrică disponibilă la nivelul ELCEN este **595,6 MW**.

Puterea termică disponibilă la nivelul ELCEN este **1671 Gcal/h**.

### ❖ CTE București Sud (200 MW):

- două turbine cu abur (100 MW fiecare);
- trei cazane de abur (420 t/h fiecare). La toate cele trei cazane s-au modernizat instalațiile de ardere, pentru încadrare în cerințele de mediu;
- două cazane de apă fierbinte (100 Gcal/h fiecare).

### ❖ CTE Grozăvești (100 MW):

- două turbine cu abur (50 MW fiecare);
- un cazan cu abur (300 t/h). S-a modernizat instalația de ardere, pentru încadrare în cerințele de mediu;
- două cazane de apă fierbinte (100 Gcal/h fiecare).

### ❖ CTE București Vest (185,6 MW):

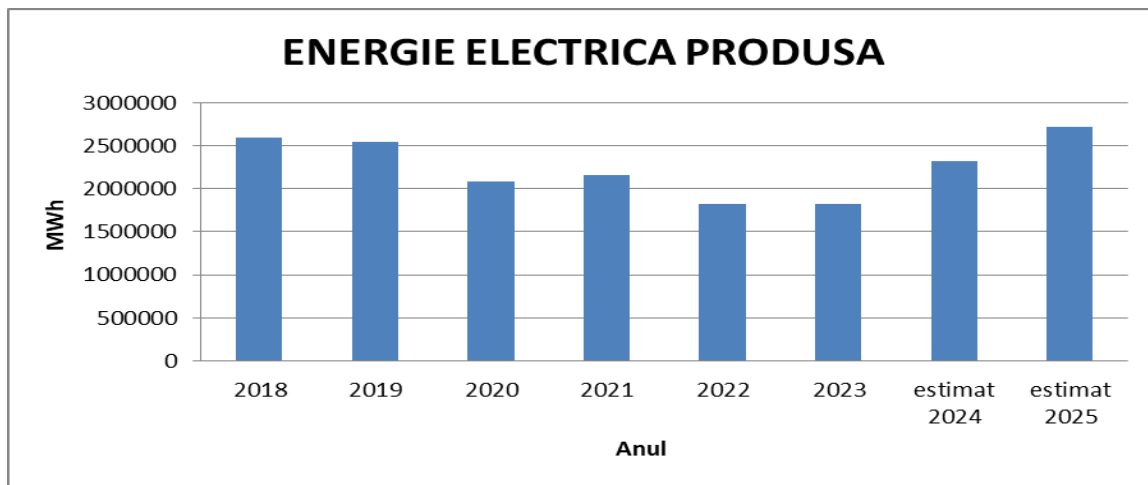
- o turbină cu gaze (afereantă Ciclului Combinat – 135,6 MW);
- o turbină cu abur (afereantă Ciclului Combinat – 60 MW);
- un cazan de abur (afereantă Ciclului Combinat – 170 t/h);
- două cazane de apă fierbinte (100 Gcal/h fiecare).

### ❖ CTE Progresu (110 MW):

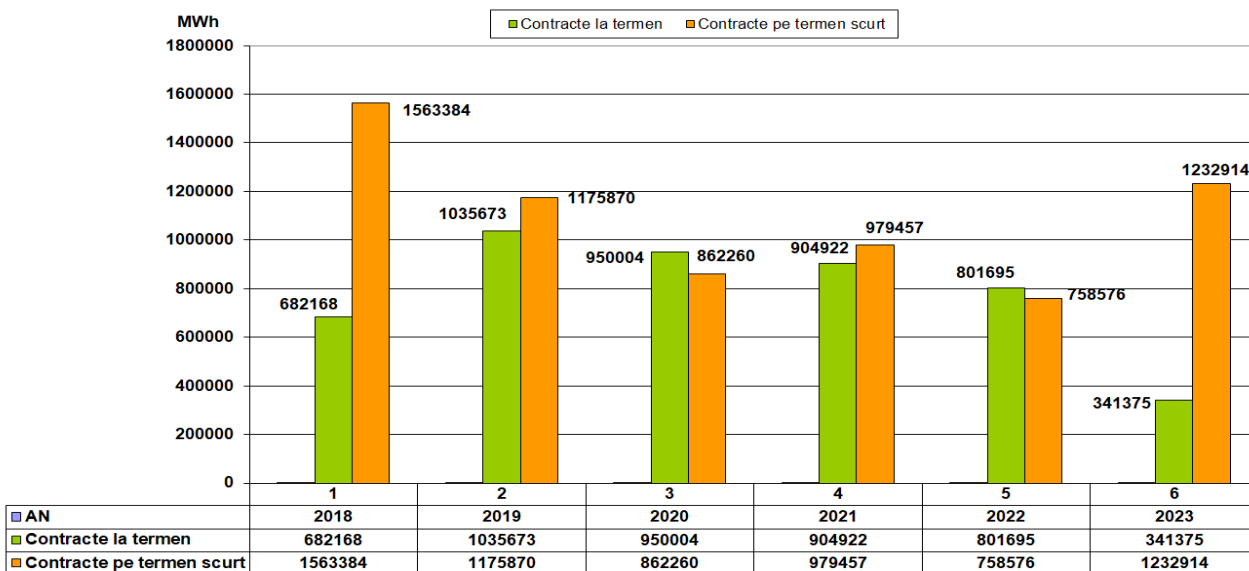
- două turbine cu abur (55 MW fiecare);
- trei cazane de abur (420 t/h fiecare). La toate cele trei cazane s-au modernizat instalațiile de ardere, pentru încadrare în cerințele de mediu.

**A. Energie electrică și bonus**

Energia electrică produsă în cogenerare de înaltă eficiență este livrată în SEN și tranzacționată în piețele de energie administrate de OPCOM și Transelectrica, asigurând aproximativ 4% din cota de piață de energie electrică la nivel național.



Cantități energie electrică contractată de ELCEN pe contracte la termen, respectiv pe contracte pe termen scurt în perioada 2018 - 2023



Exploatarea optimă a instalațiilor de cogenerare trebuie să fie un obiectiv permanent pentru înregistrarea unor producții de energie în cogenerare de înaltă eficiență.

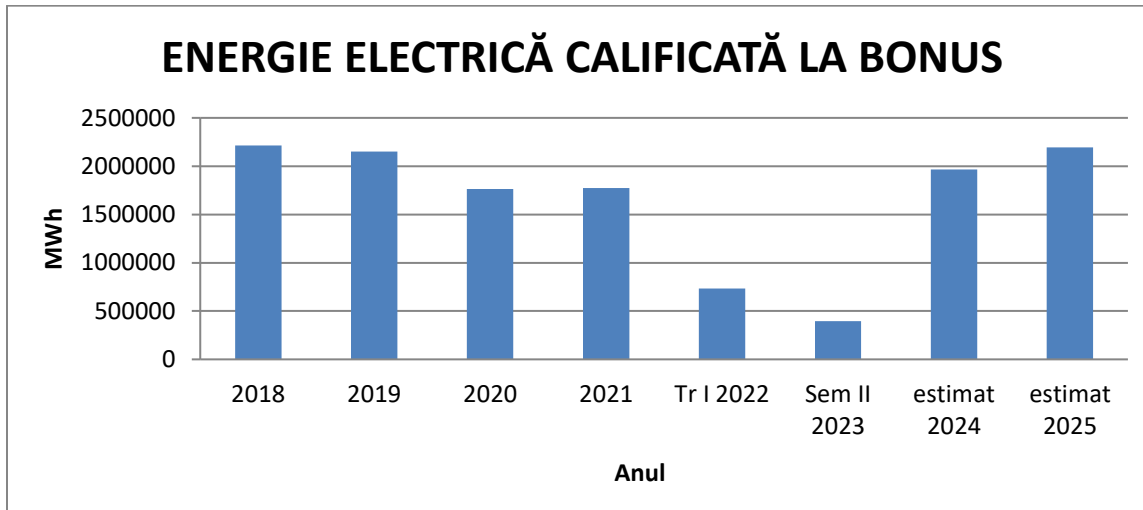
Având în vedere că prima etapă a schemei bonus pentru ELCEN s-a încheiat la data de 31.03.2022, prin modificarea și completarea H.G. nr. 1215/2009 privind criteriile și condițiile necesare

implementării schemei de sprijin pentru promovarea cogenerării de înaltă eficiență pe baza cererii de energie termică utilă, începând cu data de 01.07.2023, ELCEN a reușit accesarea prelungirii schemei de sprijin tip bonus pentru o perioadă de încă 10 ani.



## MINISTERUL ENERGIEI

Înregistrarea unor valori mari aferente producțiilor purtătoare de bonus de cogenerare, conduce la înregistrarea unor venituri importante pentru Societate.



### B. Energie termică

Energia termică produsă este livrată prin rețeaua de transport și distribuție operată de Compania Municipală Termoenergetica București S.A. aflată în subordinea Primăriei Municipiului București, către aprox. 2 milioane de consumatori bucureșteni și peste 5000 de instituții publice.

În cadrul activității de producere a energiei termice, ELCEN are ca și client cvasi-exclusiv (99% din total livrări) Compania Municipală Termoenergetica București S.A. (C.M.T.E.B., succesoarea RADET), pe baza unui contract încheiat în regim reglementat de Ordinul A.N.R.E. nr 122/2013. Structura de alimentare cu energie termică în funcție de sezon este 80-85% pe durata sezonului de iarnă și 15-20% pe durata perioadei rămase din cadrul unui an.

Totodată, ELCEN are încheiate 3 contracte de furnizare energie termică cu agenți economici alimentați direct din barele centralelor.

Pentru că derularea contractului cu C.M.T.E.B. este unul anevoios, aceasta înregistrând mari restanțe la plata lunară a facturilor, ELCEN întreprinde permanent acțiuni, atât prin concilierii între părți, cât și în instanță pentru recuperarea restanțelor/obligațiilor de plată contractuale.

Energia termică produsă de ELCEN este livrată la gardul centralelor ELCEN de unde este distribuită prin intermediul C.M.T.E.B.. Activitatea de producție a ELCEN este dependentă de activitatea de distribuție a C.M.T.E.B., ELCEN fiind parte componentă a Sistemului de Alimentare Centralizată cu Energie Termică din București (SACET).

În România, serviciul public de alimentare cu energie termică reprezintă un serviciu public de interes general, care se realizează în sistem centralizat, și face parte din sfera serviciilor comunitare de utilități publice.



## MINISTERUL ENERGIEI

Legea care reglementează funcționarea acestui serviciu este *Legea nr. 325/2006 („Legea serviciului public de alimentare cu energie termică”)* și prevede, la art. 2, alin. (1), principalele activități ce compun acest serviciu, astfel:

- ❖ producerea energiei termice;
- ❖ transportul energiei termice;
- ❖ distribuția energiei termice;
- ❖ furnizarea energiei termice.

Ansamblul tehnologic și funcțional care alcătuiește sistemul SACET cuprinde:

- ❖ centrale termice sau centrale electrice de termoficare;
- ❖ rețele de transport;
- ❖ puncte termice/stații termice;
- ❖ rețele de distribuție;
- ❖ construcții și instalații auxiliare;
- ❖ bransamente, până la punctele de delimitare/separare a instalațiilor;
- ❖ sisteme de măsură, control și automatizare.

În ceea ce privește achiziția de combustibil necesar procesului de producție, ELCEN întreprinde permanent acțiuni de negociere și achiziție gaze naturale la cele mai mici prețuri și respectă în totalitate prevederile O.U.G. nr. 27/2022. Astfel, pentru sezonul de încălzire 2023-2024, au fost cumpărate și înmagazinate 2.230.451 MWh gaze naturale cu destinația producere energie termică pentru populație.

Achiziția acestor gaze a presupus un efort financiar uriaș, în condițiile în care CMTEB înregistrează mari restanțe la plata facturilor către ELCEN.

## **II. Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice**

ELCEN este o întreprindere publică, astfel cum este definită aceasta la art. 2 , alin. (2) pct. b) din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, care desfășoară ca activități comerciale principale producerea și vânzarea de energie electrică și termică, la care Statul Român, prin Ministerul Energiei, este acționar majoritar.

În calitatea sa de producător de energie electrică și termică, ELCEN participă la realizarea unui serviciu public care face parte din sfera serviciilor comunitare de utilități publice. ELCEN este cel mai mare producător de energie termică din România (40% din producția totală de energie termică) și din București (peste 90% din producția orașului).

Din punct de vedere al producției de energie electrică, ELCEN asigură 4,1% din cota de piață la nivel național.



### III. Rezumatul contextului strategic în care funcționează ELCEN

ELCEN își desfășoară activitatea într-un context energetic național și european marcat de schimbare, influențat în mod imperativ de tranziția către energia „verde” în cadrul eforturilor comune de combatere a efectelor schimbărilor climatice, prin care se dorește o transformare durabilă și sustenabilă a economiei.

Sectorul energetic trebuie să fie pregătit să gestioneze provocări legate de decarbonizare, reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră, creșterea ponderii energiilor regenerabile în mix-ul energetic și, în același timp, asigurarea securității aprovizionării cu energie. Legislația UE privind securitatea aprovizionării vizează în principal piețele gazelor naturale și ale energiei electrice și este strâns legată de obiectivele de îmbunătățire a eficienței energetice și promovarea surselor regenerabile de energie pentru a decarboniza economia.

**Rolul ELCEN devine cu atât mai important cu cât este un contributor esențial la securitatea aprovizionării cu energie la nivel național și local. Alimentarea cu energie este un element de securitate națională, iar în cadrul acesteia, securitatea energetică este prioritară. ELCEN este componentă a Sistemului Energetic Național și, totodată, principala furnizor de agent termic pentru sistemul de alimentare centralizată cu energie termică din București, fiind o companie vitală pentru încălzirea populației în București.**

#### III.1. Context strategic la nivel european

Obiectivele de decarbonizare ale Uniunii Europene implică o serie de acțiuni urgente cu accent deosebit pe investiții pentru o abordare eficientă energie-economie-mediu-schimbări climatice.

Având în vedere că sectorul încălzire/răcire contribuie la aproximativ jumătate din consumul de energie al UE, iar 80% din cererea de energie în clădirile rezidențiale este determinată de încălzire și răcire, Comisia Europeană consideră încălzirea centralizată un instrument cheie pentru tranziția energetică. Calitatea aerului în orașe poate fi îmbunătățită prin extinderea încălzirii centralizate cu sisteme moderne și inteligente bazate pe cogenerare de înaltă eficiență.

Creșterea eficienței energetice, renovarea eficientă a clădirilor, modernizarea sistemelor de încălzire vechi și ineficiente, utilizarea surselor regenerabile de energie și a căldurii recuperate, precum și încălzirea urbană inteligentă reprezintă măsuri-cheie în acest sens.

Pentru a-și atinge obiectivele principale, UE a decis o abordare și mai ambițioasă a legislației și a politicilor energie-mediu. Prin pachetul legislativ Fit for 55, Comisia Europeană propune revizuirea și actualizarea legislației UE în vederea alinierii acesteia la obiectivele climatice și energetice pentru 2030 și 2050.





## MINISTERUL ENERGIEI

Principalele directive și politici europene cu impact asupra activității ELCEN sunt:

- Directiva UE 2002/2018 de modificare a Directivei 27/2012 privind eficiența energetică;
- Directiva UE revizuită (în cadrul Pachetului Fit for 55) privind eficiența energetică 1791/2023;
- Directiva UE revizuită 2001/2018 privind promovarea utilizării energiei din surse regenerabile;
- Pachetul legislativ Fit for 55 (2021);
- Planul RePowerEU (2022) ce propune creșterea țintelor de eficiență energetică;
- Legea Europeană a Climei (2021) ce instituie obligația juridică de îndeplinire a obiectivului climatic al UE de reducere a emisiilor UE cu cel puțin 55% până în 2030;
- O strategie a UE privind integrarea sistemului energetic (2020);
- O strategie a UE pentru hidrogen (2020).

### III.2. Context strategic la nivel național

Economia țării și bunăstarea locuitorilor ei depind de o aprovizionare cu energie stabilă și la prețuri accesibile. Importanța Sistemului Energetic Național ca și componentă strategică a economiei României determină acordarea unei atenții sporite acestui sector de activitate. Energia, cu toate componentele ei – producere, transport, distribuție, este un serviciu public de interes național, astfel că politicile construite și aplicate trebuie să urmărească asigurarea capacității de reziliență a sistemului energetic românesc prin creșterea eficienței energetice a infrastructurii și echipamentelor utilizate și dezvoltarea capacităților de producție noi, moderne în raport cu cerințele specifice sectorului și cu siguranța alimentării constante cu energie.

Proiectul „Strategia Energetică a României 2022-2030, cu perspectiva anului 2050” indică reperele naționale, europene și globale care influențează și determină politicile și deciziile din domeniul energetic.

Un număr de 6 tipuri de investiții sunt considerate prioritare în Strategie. Prima investiție prioritară vizează: „*Investiții în producerea de energie cu emisii scăzute de carbon, prin substituirea utilizării cărbunelui cu gazele naturale și surse regenerabile de energie precum și construcția de centrale de cogenerare de înaltă eficiență și centrale electrice cu ciclu combinat cu funcționarea pe gaze naturale.*”

Textul Strategiei prevede că încălzirea centralizată, în special în orașele mari, va continua să fie necesară și, în paralel cu schemele de sprijin disponibile pentru capacitățile de cogenerare, este necesară reanalizarea infrastructurii aferente.

Pentru decarbonizarea sectorului energetic, Planul Național Integrat în domeniul Energiilor și Schimbărilor Climatice (P.N.I.E.S.C.) 2021-2030 include promovarea investițiilor în capacități noi de producție a energiei electrice, cu emisii reduse de carbon și eficiență energetică ridicată, prin



## MINISTERUL ENERGIEI

înlocuirea capacităților existente de producere a energiei electrice și termice ce va avea ca efect și reducerea consumurilor proprii tehnologice, în special prin investițiile pentru modernizarea și dezvoltarea unităților de producere în cogenerare de înaltă eficiență (inclusiv pe gaz metan).

P.N.I.E.S.C. stabilește cogenerarea de înaltă eficiență ca fiind un mod de producere a energiei electrice și termice, ce permite reducerea emisiilor poluante.

*Strategia de alimentare cu energie termică în sistem centralizat a consumatorilor din Municipiul București* aprobată prin Hotărârea nr. 260/2017 a Consiliului General al Municipiului București prevede măsuri de interes privind eficientizarea funcționării sistemului integrat de încălzire centralizată vizând următoarele efecte:

- asigurarea continuității, calității și siguranței alimentării cu energie termică a populației;
- reducerea consumurilor specifice de combustibil și energie;
- creșterea eficienței echipamentelor și instalațiilor din cadrul sistemului;
- creșterea gradului de siguranță în exploatarea sistemului;
- reducerea costurilor de producere a energiei;
- modernizarea și extinderea sistemului de încălzire centralizată în condiții de eficiență.

Principalele acte normative care reglementează domeniul energiei în România, cu impact major asupra activității ELCEN, sunt:

- Legea nr 121/2014 privind eficiența energetică, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea energiei electrice și a gazelor naturale nr. 123/2012, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 220/2008 pentru stabilirea sistemului de promovare a producerii energiei din surse regenerabile de energie, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr.278/2013 privind emisiile industriale, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 188/2018 privind limitarea emisiilor în aer ale anumitor poluanți proveniți de la instalații medii de ardere;
- Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 325/2006 care reglementează desfășurarea activităților specifice serviciilor publice de alimentare cu energie termică în sistem centralizat și prepararea apei calde de consum, respectiv producerea, transportul, distribuția și furnizarea energiei termice în sistem centralizat, în condiții de eficiență și la standarde de calitate, în vederea utilizării optime a resurselor de energie și cu respectarea normelor de protecție a mediului, sănătății populației și dezvoltării durabile, cu modificările și completările ulterioare.

Asigurarea alimentării cu energie în București și în Sistemul Energetic Național presupune realizarea de investiții pentru modernizarea surselor existente de producere a energiei electrice și



## MINISTERUL ENERGIEI

termice aparținând ELCEN, construirea unor surse noi, integrarea surselor provenind din energii regenerabile, creșterea eficienței energetice, reducerea emisiilor, reducerea costurilor cu energia.

Autoritatea Publică Tutelară își menține angajamentul de a asigura furnizarea unui serviciu de calitate pentru alimentare sigură, constantă și eficientă cu energie la nivelul Municipiului București și al Sistemului Energetic Național.

### **IV. Viziunea generală a Autorității Publice Tutelare și a acționarilor cu privire la misiunea și obiectivele societății ELCEN**

Ministerul Energiei, în calitate de Autoritate Publica Tutelară stabilește, prin prezenta scrisoare, așteptările pe care le are cu privire la rezultatele ce urmează a fi obținute de structurile de administrare și conducere ale ELCEN în următorii 4 ani, în acord cu obiectivele/direcțiile principale de acțiune, convergente cu cele ale politicii energetice naționale și europene.

Structurile de administrare și conducere ale Societății vor urmări îndeaproape ca viziunea acționarului majoritar cu privire la rolul ELCEN de a asigura continuitate, eficiență și calitate în activitatea de producere a energiei electrice și termice în beneficiul populației din București și al SEN, să fie valorificată prin realizarea obiectivelor strategice propuse, măsurabile pe termen mediu și lung.

Așteptările Autorității Publice Tutelare urmăresc performanța sustenabilă a Societății prin valorificarea producției de energiei electrice și termice în condiții de eficiență economică și predictibilitate.

Având în vedere că ELCEN a ieșit din procedura de insolvență în data de 02.02.2023 când, prin Sentința Civilă nr. 404/02.02.2023, Secția a VII-a Civilă a Tribunalului București a aprobat închiderea procedurii insolvenței împotriva debitorului și a dispus reinsertia debitorului în activitatea de afaceri, o eventuală incapacitate de plată va conduce în acest caz direct la falimentul acesteia, deoarece, în conformitate cu prevederile art. 69 din Legea nr. 85/2014 *privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență*, cu modificările și completările ulterioare, „*nu pot fi supuși reorganizării judiciare debitorii, persoane juridice, care în ultimii 5 ani, precedenți hotărârii de deschidere a procedurii, au mai fost supuși unei proceduri de reorganizare judiciară*”.

În acest context, Autoritatea Publică Tutelară solicită conducerii administrative și executive a ELCEN prudență maximă în gestionarea situației economico-financiare a societății.

Obiectivele strategice ale Societății vor fi dezvoltate ținând cont de contextul local/național și european/internațional:



## MINISTERUL ENERGIEI

- susținerea de către Comisia Europeană a promovării sistemelor de încălzire centralizată bazate pe cogenerare cu eficiență ridicată;
- angajamentele asumate de statul român prin Planul Național Integrat în domeniul Energiei și Schimbărilor Climatice;
- direcțiile europene impuse statelor membre în lumina noilor ținte climatice;
- necesitatea unor reacții rapide prin măsuri de creștere a eficienței energetice și investiții în capacități de producție a energiei în contextul global actual al piețelor de energie marcat de volatilitate;
- necesitatea reducerii importurilor de gaze în contextul geopolitic actual;
- facilitarea îndeplinirii obiectivelor din domeniul securității energetice cu accent pe diversificarea surselor de energie și reducerea dependenței energetice;
- asigurarea aprovizionării sigure și constante cu energie;
- asigurarea adecvanței și flexibilității Sistemului Energetic Național;
- necesitatea modernizării sau înlocuirii capacităților învechite de producere a energiei;
- vulnerabilitatea încasării contravalorii energiei termice produse și livrate la nivel local;
- cererea de energie electrică în creștere.

Obiectivele societății ELCEN, din perspectiva Autorității Publice Tutelare, sunt stabilite astfel:

- alimentarea sigură și constantă cu energie electrică, ceea ce va contribui la asigurarea rezilienței Sistemului Energetic Național și a Municipiului București;
- alimentarea sigură și constantă cu energie termică, ceea ce va contribui la îmbunătățirea confortului termic al cetățenilor din Municipiul București racordați la sistemul centralizat de alimentare cu energie termică;
- eficientizarea activității de producere a energiei electrice și termice prin investiții în modernizarea instalațiilor energetice și implementarea unor centrale noi de cogenerare cu eficiență energetică ridicată cu consecințe pozitive asupra economiei, mediului, populației;
- creșterea eficienței economice și financiare a Societății prin optimizarea permanentă a costurilor de producție;
- valorificarea oportunităților de creștere și diversificare a activităților Societății;
- utilizarea eficientă a resurselor energetice;
- decarbonizarea sistemului prin integrarea surselor regenerabile;
- creșterea eficienței organizaționale a Societății prin dimensionarea unor instrumente suficient de atractive pentru încurajarea performanței și inovației în rândul personalului;
- implementarea principiilor guvernantei corporative la nivelul Societății.

**Misiunea Societății**, în viziunea Autorității Publice Tutelare, este ca ELCEN să genereze energie sigură și constantă, în condiții de eficiență energetică ridicată, asigurând capabilitatea de a răspunde rapid și permanent la variațiile mediului în care operează.

În acord cu politicile europene din domeniul energiei și cu asigurarea rezilienței Sistemului Energetic Național, ELCEN își propune să devină o Societate care se adaptează schimbării, capabilă



## MINISTERUL ENERGIEI

să inițieze și să gestioneze schimbările adecvate la nivel strategic și funcțional, astfel încât să asigure continuitatea și calitatea serviciilor pe care le furnizează.

În vederea asigurării îndeplinirii misiunii Societății, au fost identificate mai multe **obiective strategice** care orientează în mod eficient activitatea ELCEN și anume:

- **pe termen scurt:**

- accesarea rapidă a fondurilor europene nerambursabile disponibile, esențiale pentru modernizarea capacităților de producție ale Societății. Trei din cele patru centrale termoelectrice aparținând ELCEN au o vechime de peste 50 de ani, folosind o tehnologie specifică anilor '70;
- demararea investițiilor noi în capacități de bază de producere a energiei în cogenerare de înaltă eficiență, în soluție modernă, pentru creșterea economiei de energie primară și îmbunătățirea măsurilor de protecție a mediului prin reducerea impactului schimbărilor climatice globale și a emisiilor locale, ce creează premisele dezvoltării durabile a Societății;
- derularea proiectelor investiționale în conformitate cu obiectivele de investiții aprobate.

- **pe termen mediu și lung:**

- creșterea calității ELCEN de participant important pe piața de energie electrică și a serviciilor tehnologice de sistem;
- operarea centralelor termoelectrice pe care Societatea le deține în condiții de siguranță și securitate energetică pentru angajați, populație, instituții, mediu și activele de producție;
- dezvoltarea unui program de lucrări de mentenanță preventivă și predictivă, care să conducă la creșterea disponibilității instalațiilor energetice;
- asigurarea fondurilor necesare pentru dezvoltarea și implementarea proiectelor care au ca obiectiv îmbunătățirea performanțelor tehnice în vederea creșterii competitivității pe piața de energie;
- diversificarea portofoliului de producție prin integrarea surselor regenerabile de energie și a soluțiilor energetice hibride;
- diversificarea afacerilor către activități conexe obiectului principal de activitate (ex: e-Mobility);
- optimizarea activității prin implementarea celor mai noi și moderne tehnologii ținând cont de disponibilitățile din piață;
- reducerea dependenței producției de energie electrică de producția de energie termică cu scopul accesării pieței de energie electrică în condiții care să permită realizarea de venituri suplimentare prin fructificarea momentelor favorabile ale pieței de profil;
- acoperirea necesarului de energie termică al zonei din Municipiul București;
- creșterea gradului de încălzire al facturilor de energie termică, astfel încât să permită asigurarea surselor financiare necesare reparațiilor și modernizărilor planificate;
- creșterea gradului de digitalizare la nivelul Societății;



## MINISTERUL ENERGIEI

- modernizarea sistemelor de automatizare din grupurile ELCEN, ceea ce va conduce la o eficiență crescută a activității și la diminuarea costurilor;
- creșterea performanței resurselor umane la nivelul ELCEN. Abordarea unei politici de personal care să stimuleze inițiativa, munca în echipă și dezvoltarea profesională și personală, în scopul obținerii unor rezultate performante;
- promovarea sistemelor de management al riscului;
- respectarea principiilor guvernantei corporative și a codului de etică și integritate;
- consolidarea strategiei de comunicare externă în vederea conștientizării publicului cu privire la avantajele existenței sistemului centralizat de termoficare ca unică soluție viabilă într-o aglomerare urbană cu densitate ridicată a cererii de căldură, precum București.

### **V. Politica de dividende aplicabilă Societății**

Politica de dividende a Societății trebuie să respecte prevederile *Ordonanței Guvernului nr 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome*, cu modificările și completările ulterioare, care reglementează în prezent repartizarea unei cote de minim 50% din profit ca vărsământ/dividende la bugetul de stat.

Politica de repartizare a dividendelor va fi influențată de modelul de business al ELCEN, în concordanță cu prevederile legale în vigoare, prin faptul că aceasta va putea avea diferite nevoi de investiții ce vor fi acoperite din surse proprii, având implicații asupra profitului de repartizat.

Ministerul Energiei, în calitate de autoritate publică tutelară, va urmări maximizarea pe termen lung a profitului Societății și implicit a valorii dividendului. Politica de dividende va fi una responsabilă, prudentă și predictibilă, adecvată situației specifice a Societății și care să respecte și nevoile investiționale de dezvoltare a acesteia.

Managementul Societății va fi preocupat de menținerea unei structuri stabile a situației financiare a acesteia, care să păstreze în limite acceptabile indicatorii de solvabilitate și lichiditate.

### **VI. Politica de investiții aplicabilă ELCEN**

Prin politica sa de investiții, Societatea Electrocentrale București S.A. urmărește definirea cadrului general de dezvoltare în vederea îndeplinirii misiunii asumate.



## MINISTERUL ENERGIEI

Aceasta vizează elementele strategice care au impact asupra dezvoltării durabile a Societății și care se constituie în puncte de focalizare a atenției și eforturilor conducerii pe considerentul că acestea reprezintă repere obligatoriu de atins pentru realizarea obiectivelor propuse în mod transparent.

### **Proiecte noi vizate de ELCEN:**

- 1. Implementarea unei unități de cogenerare de înaltă eficiență în cadrul CTE București Sud;*
- 2. Eficientizarea activității din CTE Grozăvești prin implementarea unei unități de cogenerare în ciclu combinat;*
- 3. Implementarea unor capacități de cogenerare de înaltă eficiență utilizând motoarele termice, în CTE Progresu;*
- 4. Implementarea unor centrale fotovoltaice pentru producerea energiei electrice din surse regenerabile, în centralele termoelectrice ELCEN.*

**Total investiții noi echivalente: ~ 800 MWe + 580 MWt.**

**Valoarea estimată a investițiilor: ~ 656.000.000 (Euro, fără TVA).**

Se așteaptă ca proiectele de investiții propuse de conducerea Societății să se realizeze cât mai rapid în vederea modernizării și eficientizării surselor învechite de producere a energiei electrice și termice cu scopul de a crește siguranța funcționării SEN și de a îmbunătăți global performanțele operaționale și financiare ale Societății, în strânsă corelare cu cadrul UE de politici privind clima și energia în perspectiva anului 2030, respectiv 2050.

### **Uzura fizică și morală a echipamentelor**

Trei din cele patru centrale termoelectrice aparținând ELCEN au o vechime de peste 40-50 de ani. O singură centrală dintre cele patru este modernă, iar celelalte trei utilizează o tehnologie specifică anilor '60-'70. În ultimii 10-15 ani, ELCEN nu a efectuat investiții majore întrucât capacitatea financiară a companiei a fost puternic influențată de creșterea datoriilor operatorului rețelei de termoficare din București față de ELCEN, ceea ce a condus la intrarea în insolvență a companiei în anul 2016 și, implicit, la imposibilitatea atragerii de fonduri europene nerambursabile disponibile pentru eficientizarea cogenerării.

La acest moment, ELCEN este o companie viabilă, ca urmare a ieșirii din insolvență în martie 2023 și pregătită să atragă sursele de finanțare nerambursabile puse la dispoziție la nivel european pentru eficientizarea producției de energie.

Înțelegând situația tehnică a instalațiilor, prioritățile SEN și ale politicii energetice europene, sunt necesare investiții importante ce conduc către o necesitate imperioasă de finanțare. Realizarea investițiilor este posibilă doar printr-o echipă de management stabilă și coerentă, care să funcționeze conform cerințelor guvernantei corporative, în condițiile asigurării finanțării necesare pentru Societate.

### **Așteptările Autorității Publice Tutelare privind efectul investițiilor**





## MINISTERUL ENERGIEI

ELCEN trebuie să implementeze un program amplu de eficientizare a activității, care să asigure:

- siguranța alimentării cu energie electrică și termică;
- adecvanța și flexibilitatea Sistemului Energetic Național;
- acoperirea necesarului de energie termică la nivel local;
- alinierea la direcțiile europene;
- creșterea ponderii finanțării investițiilor din surse de finanțare disponibile prin programele de finanțare naționale și europene;
- derularea lucrărilor de investiții necesare pentru modernizarea capacităților de producție în conformitate cu bugetul de venituri și cheltuieli anual aprobat.

### **Resurse pentru finanțare**

La nivelul Uniunii Europene, Comisia Europeană gestionează o serie de programe de finanțare dedicate sectorului energetic. Fondurile europene de care dispune România:

- Cadrul Financiar Multianual al UE 2021-2027;
- Planul Național de Redresare și Reziliență 2022-2026;
- RePowerEU 2023-2026;
- Fondul pentru Modernizare 2022-2030.

Acestea asigură, printre altele, finanțarea proiectelor de investiții în mediu și energie.

Din totalul de 76,14 miliarde euro, sectorul energetic beneficiază de o alocare generoasă a fondurilor europene în sumă de 19,88 miliarde euro pentru investiții în energie regenerabilă, infrastructură energetică, centrale pe gaz, energie nucleară, cogenerare, eficiență energetică și producția de biocombustibili.

Alte surse de finanțare (fără a se limita la acestea) :

- Fondul pentru Inovare;
- Programul Dezvoltare Durabilă (2021-2027);
- ELENA (Asistență Europeană pentru Energie Locală).

Autoritatea Publică Tutelară se așteaptă ca ELCEN să implementeze în perioada următoare proiecte care să se focalizeze pe dezvoltare durabilă pe termen lung, axată pe eficiență ridicată, emisii reduse, integrare regenerabile, transformare digitală, utilizând oportunitățile de finanțare din fonduri europene și naționale pe baza proiectelor stabilite la nivelul Societății.

### **VII. Așteptările Autorității Publice Tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale ELCEN**





## MINISTERUL ENERGIEI

Autoritatea Publică Tutelară, Ministerul Energiei, dorește să sprijine activitatea Societății într-un mod constructiv și transparent și să colaboreze îndeaproape cu Consiliul de administrație și cu conducerea executivă ELCEN pentru a gestiona împreună modalitățile de îmbunătățire a performanțelor Societății în vederea îndeplinirii strategiei și a obiectivelor propuse.

Principalele responsabilități de raportare ale Consiliului de administrație către Autoritatea Publică Tutelară vor avea în vedere:

- Raportul anual al administratorilor;
- Raportul anual de audit;
- Situațiile financiare anuale;
- Raportul semestrial al administratorilor;
- Raportările contabile semestriale;
- Rapoarte trimestriale privind activitatea economico-financiară a Societății.

În situația în care membrii Consiliului de administrație au indicii că anumite evenimente vor conduce la devieri semnificative de la indicatorii de performanță stabiliți prin Planul de Administrare, aceștia au obligația de a notifica autoritatea tutelară, în scris, în cel mai scurt timp posibil de la intrarea în posesie a respectivelor indicii.

Devierile ne semnificative vor fi prezentate și explicate în cadrul rapoartelor trimestriale. Definierea gradului de semnificație se va face ulterior.

Se așteaptă să existe o comunicare constantă și transparentă între părțile interesate cu privire la orice aspecte cu impact asupra întreprinderii publice, inclusiv informații cu privire la riscurile referitoare la îndeplinirea Planului de Administrare.

### **VIII. Așteptările Autorității Publice Tutelare privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de Societate**

ELCEN deține capacități de producere a energiei electrice și termice capabile să asigure flexibilitate în SEN, siguranță în aprovizionare, precum și confortul termic necesar consumatorilor din București racordați la sistemul de alimentare centralizată cu energie termică.

Autoritatea Publică Tutelară are permanent în vedere importanța strategică a ELCEN pentru București și pentru SEN, precum și necesitatea îmbunătățirii calității serviciilor prestate de Societate. ELCEN trebuie să asigure activitatea de producere a energiei electrice și termice în mod constant, eficient și sigur. În consecință, întreprinderea publică trebuie să se angajeze din plin la implementarea obiectivelor de eficientizare a activității și de modernizare a capacităților de producție.



**IX. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative**

Autoritatea Publică Tutelară se așteaptă să se acorde o importanță deosebită respectării Regulamentului de Guvernanță Corporativă și Codului de etică care stabilește principiile și standardele de conduită (respect, integritate, cooperare, profesionalism, echitate, orientarea către parteneri și public, onestitate, integritate și loialitate față de instituție, obiectivitate) și care reglementează situațiile privind conflictele de interese și incompatibilitate la nivelul ELCEN, inclusiv la nivelul Consiliului de administrație.

Având în vedere că politicile de audit și control intern contribuie semnificativ la buna funcționare a Societății, se subliniază necesitatea urmării permanente de către Consiliul de administrație a sistemelor de audit și control intern.

În ceea ce privește etica, integritatea și responsabilitatea corporativă, ELCEN va menține o activitate susținută de respectare a valorilor și principiilor ce trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional la nivelul Societății, în cazul de față al structurilor de conducere:

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

**Imparțialitate și nediscriminare**-principiu conform căruia administratorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției:

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

**Libertatea de gândire și exprimare**-principiul conform căruia administratorii pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;

**Onestitatea, cinstea și corectitudinea**-principiu conform căruia administratorii în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;

**Deschidere și transparență**-principiul conform căruia activitățile desfășurate de administrator în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;

**Confidențialitate**-principiu conform căruia administratorii trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor;



## MINISTERUL ENERGIEI

**Conflict de interese**-referitor la interesele financiare sau de altă natură, ce pot corupe sau afecta luarea deciziilor corecte și imparțiale de către acea persoană sau organizație pentru ca deciziile să fie nu influențate de interese secundare;

**Transparența**-referitor la îndeplinirea unor acțiuni care prevăd implementarea și aplicarea reală a acestui principiu care să permită beneficiarilor o mai mare încredere în activitatea decizională a conducerii ELCEN;

**Prudența**-principiul independenței exercițiului, în vederea evitării unei supraevaluări sau subevaluări a oricărei situații care s-ar putea răsfrânge asupra actului decizional;

**Obiectivitatea**-principiul care obligă organele de conducere să dețină abilitățile profesionale corespunzătoare și necesare emiterii celor mai bune decizii în interesul ELCEN care se încadrează în dezideratul așteptărilor autorității publice tutelare.

### X. Așteptări privind gestionarea riscurilor

Managementul ELCEN trebuie să identifice și să gestioneze principalii indicatori de risc în legătură cu activitatea ELCEN cu scopul de a reduce gradul de expunere al Societății la efectele unor riscuri inerente (economico-financiare, comerciale, juridice, patrimoniale, operaționale etc).

Analiza SWOT a ELCEN cuprinde identificarea principalelor puncte forte, puncte slabe, oportunități și amenințări, ca premisă de plecare pentru dezvoltarea planului de acțiuni strategice pentru eficientizarea companiei, precum și a îndeplinirii obiectivelor pe termen scurt, mediu și lung.

#### Analiza SWOT ELCEN:

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"><li>• poziție de monopol în București privind producerea de energie termică;</li><li>• locul 5 în ceea ce privește cota de piață - energie electrică-în Sistemul Energetic Național;</li><li>• producție predictibilă-contributor semnificativ în privința securității energetice;</li><li>• echilibru, flexibilitate și continuitate în SEN;</li><li>• investițiile majore planificate pentru anii următori cu impact important în București și în SEN;</li><li>• capacitatea de a atrage fonduri europene nerambursabile datorită ieșirii din insolvență în martie 2023;</li><li>• producere de energie electrică și termică în cogenerare, cu beneficii deopotrivă economice și ecologice.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• vechime mare a instalațiilor. Tehnologie specifică anilor 60-70 în 3 dintre cele 4 CET-uri;</li><li>• dificultăți în ceea ce privește efectuarea plăților către furnizorii de materie primă ca urmare a subfinanțării companiei-datoriile CMTEB către ELCEN;</li><li>• dificultăți/blocaje în realizarea investițiilor din surse proprii ca urmare a subfinanțării cronice;</li><li>• plata certificatelor de CO2;</li><li>• dependența de sursele externe de finanțare;</li><li>• atragerea cu greutate a forței de muncă specializate din cauza deficitului de specialiști în sectorul energetic;</li><li>• lipsa tehnologiilor și a proceselor digitale, ceea ce împiedică inovarea și menținerea competitivității pe piață.</li></ul>



## MINISTERUL ENERGIEI

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"><li>• resurse de gaze importante la nivel național;</li><li>• poate integra surse nepoluante de energie;</li><li>• electrificarea accelerată va crește considerabil cererea de energie;</li><li>• accesarea surselor de finanțare nerambursabile disponibile;</li><li>• modernizarea și construirea de centrale noi vor putea asigura echilibru, flexibilitate și continuitate în alimentarea cu energie în SEN și în București.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• pierderea poziției deținută pe piață, a cotei de piață;</li><li>• instabilitate, incoerență și impredictibilitate legislativă;</li><li>• volatilitatea prețurilor la energie, gaze, certificate de CO<sub>2</sub>;</li><li>• presiunea socială determinată de potențiale avarii;</li><li>• colapsul sistemului centralizat de încălzire;</li><li>• obiectivele investiționale pot fi întârziate sau blocate din cauze independente de ELCEN;</li><li>• menținerea constantă a prețurilor de vânzare a energiei electrice la valori foarte scăzute.</li></ul>

Se așteaptă ca administratorii să facă o cuantificare a riscurilor și să informeze în timp util cu privire la orice deviere de la performanța așteptată/țintele previzionate și să prezinte strategii/planuri de atenuare a riscului.

### **XI. Așteptări privind cheltuielile de capital, reducerea cheltuielilor și alte aspecte ale afacerii**

Autoritatea Publică Tutelară dorește ca în următorii patru ani, administratorii ELCEN să acționeze pentru performanța financiară sustenabilă a Societății, urmărind, fără a se limita la acestea:

- asigurarea performanței financiare și economice sustenabile și a stabilității operaționale;
- reducerea costurilor operaționale prin intensificarea controlului bugetării, angajării și utilizării resurselor;
- întărirea nivelului de monitorizare în execuția programelor de activitate, controlului intern și intensificarea acțiunilor de monitorizare a proceselor din cadrul Societății;
- optimizarea productivității muncii;
- dimensionarea optimă a necesarului de resurse umane în raport cu nevoile reale de activitate și dezvoltare a Societății;
- îmbunătățirea calității execuției programelor investiționale de modernizare și dezvoltare, a programelor de reparații și asigurare a mentenanței echipamentelor.

### **XII. Așteptări non-financiare ale Autorității Publice Tutelare**

În definirea și stabilirea așteptărilor non-financiare, Autoritatea Publică Tutelară are în vedere ca managementul ELCEN să fie orientat spre dezvoltarea afacerii în condiții de profitabilitate,



## MINISTERUL ENERGIEI

furnizarea unui serviciu de calitate, protecția mediului și securitatea și sănătatea angajaților și a populației.

Pentru ELCEN, așteptările non-financiare ale Autorității Publice Tutelare vizează, dar fără a se limita la acestea:

- alinierea la cerințele cadrului de politici energetice la nivel european și național;
- realizarea investițiilor necesare pentru creșterea eficienței energetice și reducerea impactului asupra mediului;
- creșterea gradului de adaptabilitate și a capacității de reacție a Societății la schimbările permanente ale mediului în care aceasta își desfășoară activitatea;
- îmbunătățirea condițiilor de siguranță în muncă și a securității ocupaționale;
- îmbunătățirea procesului de comunicare generală, internă și externă a Societății, a capitalului de imagine;
- îmbunătățirea procesului de formare, instruire și dezvoltarea profesională a personalului;
- dezvoltarea și menținerea unei culturi a responsabilității sociale bazate pe etică în afaceri, echitate socială și economică, tehnologii prietenoase față de mediu, corectitudine în relațiile de muncă, transparență față de autoritățile publice.