



MUNICIPIUL ARAD
Autoritate Publică Tutelară

- PROIECT -
SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
în procesul de selecție membrilor Consiliului de administrație al
Societății ARAD ENERGY S.A.
Mandat 2027-2031

PREAMBUL, DISPOZIȚII LEGALE

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Compartimentul de guvernanta corporativă din cadrul autorității publice tutelare, în consultare cu structurile de specialitate din cadrul autorității publice tutelare și cu organele de administrare și conducere provizorii ale întreprinderii publice ARAD ENERGY S.A., a elaborat prezenta Scrisoare care stabilește dezideratele Municipiului Arad, în calitate de autoritate publică tutelară și acționar unic al ARAD ENERGY S.A., privind evoluția societății în perioada mandatului 2027–2031.

Acest document are rolul de a ghida candidații pentru postul de administrator selectați și înscriși în lista scurtă pentru întocmirea Declarației de intenție, care reprezintă un document de lucru prin care aceștia își prezintă viziunea sau programul privind dezvoltarea întreprinderii publice și ulterior, de a ghida Consiliul de administrație în redactarea Planului de administrare.

Scrisoarea de așteptări stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere, politica autorității publice tutelare privind întreprinderea publică care are obligații specifice legate de asigurarea serviciului public de producere și furnizare a energiei electrice și termice, și oferă candidaților cadrul de referință pentru elaborarea declarațiilor de intenție.

Viziunea și obiectivele cuprinse în prezenta scrisoare stau la baza negocierii componentei de management a planului de administrare dintre autoritatea publică tutelară, ca acționar unic, și membrii numiți ai consiliului, iar indicatorii-cheie de performanță înscriși ca anexă la contractele de mandat ale administratorilor vor fi stabiliți pe baza acestui document.

Potrivit art. 1 alin. (1) din Anexa nr. 1b la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023, „Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a membrilor consiliului pentru întreprinderile publice și este parte din componenta inițială a planului de selecție”, iar alin. (3) precizează că „Scrisoarea de așteptări cuprinde obiectivele întreprinderii publice, care stau la baza stabilirii criteriilor specifice de selecție a candidaților aflați pe lista scurtă”.

În conformitate cu prevederile art. 2 alin. (2) și (3) din Anexa nr. 1b la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023, „Scrisoarea de așteptări conține o sinteză a obiectivelor financiare și nonfinanciare ale societății, stabilite de către autoritatea publică tutelară, în consultare cu acționarii, după caz, reprezentând individual sau împreună minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice” și „Scrisoarea de așteptări descrie rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice, și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică”.

Prezenta Scrisoare de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a celor 3 (trei) membri ai Consiliului de administrație al Societății ARAD ENERGY S.A. și este parte din Componenta Inițială a Planului de selecție, elaborată în temeiul Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 și al Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 și este adusă la cunoștința persoanelor interesate prin publicarea pe paginile de internet ale autorității publice tutelare (www.primariaarad.ro - Informații de interes public - Guvernanță Corporativă - Recrutare administrator întreprinderi publice), Societății Arad Energy S.A. (www.argy.ro) și Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice (denumită în continuare AMEPIP) (www.amepip.gov.ro)

Cadrul normativ aplicabil include, fără a se limita la:

- Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;
- Ordinul Președintelui AMEPIP nr. 651/2024 din 24 decembrie 2024 privind stabilirea nivelului minim al indicatorilor de performanță, publicat în Monitorul Oficial nr. 187/04.03.2025;
- Ordinul Președintelui AMEPIP nr. 126/2024 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare al comisiilor de selecție și nominalizare;
- Legea serviciilor comunitare de utilități publice nr. 51/2006, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea energiei electrice și a gazelor naturale nr. 123/2012, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 325/2006 privind serviciul public de alimentare cu energie termică, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 121/2014 privind eficiența energetică, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari, cu modificările și completările ulterioare;
- Strategia Energetică a României 2022-2030, cu perspectiva anului 2050;
- Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare.

I. INFORMAȚII GENERALE PRIVIND SOCIETATEA ȘI ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea ARAD ENERGY S.A. este persoană juridică română, având forma juridică de societate pe acțiuni cu capital integral public, înființată prin Hotărârea nr. 233/29.04.2026 a Consiliului Local al Municipiului Arad și înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului de pe lângă Tribunalul Arad în data de 04.06.2026, având CUI: 54829572.

Potrivit Actului constitutiv, aprobat prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Arad nr. 233/2026, cu modificările și completările ulterioare, capitalul social subscris al Societății este fixat la valoarea de 15.000.000 RON, aport în numerar. Capitalul social al Societății este divizat în 1.500.000 acțiuni cu o valoare nominală de 10 lei fiecare. La momentul înființării Societății a fost vărsată suma de 4.500.000 lei, urmând ca, în termen de 12 luni de la data înmatriculării societății, acționarul unic să verse suma de 10.500.000 lei.

Municipiul Arad, prin Consiliul Local al Municipiului Arad, deține 100% din capitalul social în calitate de acționar unic. Societatea a fost constituită cu scopul de a asigura continuitatea serviciului public de termoficare, de a prelua și eficientiza activitățile de producere și furnizare a energiei electrice și termice la nivelul Municipiului Arad, cu respectarea obligațiilor de serviciu public asumate față de comunitate.

Municipiul Arad, prin Consiliul Local al Municipiului Arad, exercită competențele de autoritate publică tutelară, în calitate de acționar unic.

Societatea ARAD ENERGY S.A. își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile Actului constitutiv, cu Legea nr. 31/1990 – Legea societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare, cu Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, și cu legislația română în vigoare.

Societatea ARAD ENERGY S.A. se încadrează în categoria întreprinderilor publice prevăzute la art. 2 pct. 2 lit. b) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, respectiv societăți la care o unitate administrativ-teritorială este acționar unic. Ca operator de servicii de utilitate publică în domeniul energiei, societatea are obligații specifice legate de continuitatea, disponibilitatea și accesibilitatea serviciului public.

Societatea ARAD ENERGY S.A. este destinată să preia exploatarea instalației de cogenerare de înaltă eficiență (Obiect 1 — cogenerare cu motoare termice), care nu a fost concesionată operatorului actual și face obiectul unei delegări separate. În cadrul reorganizării serviciului, societatea urmează să asigure producerea energiei termice și electrice, furnizarea energiei termice și distribuția energiei termice din rețelele aferente CTC Aradul Nou, în timp ce transportul și distribuția energiei termice revin unui serviciu public de interes local.

Noua sursă de producere, amplasată în incinta Societății CET Hidrocarburi S.A. și finanțată prin PNRR (Componenta 6 — Energie), este echipată cu 3 motoare termice de cogenerare de câte 10,4 MWe și 9 MWt, 4 cazane de apă fierbinte de câte 25 MWt (sursă de vârf și de rezervă, aflate deja în exploatare din sezonul rece 2025–2026), un cazan de abur de 12 t/h și instalații auxiliare, inclusiv acumulate de căldură; sursa funcționează pe gaze naturale, cu posibilitatea adaptării ulterioare la combustibili cu emisii reduse de carbon. La data elaborării Studiului de oportunitate Rev.1, investiția era realizată în proporție de peste 90%, motoarele de cogenerare urmând etapele de punere în funcțiune, potrivit Studiului de oportunitate SACET Rev.1.

Conducerea Societății ARAD ENERGY S.A., conform Actului constitutiv, este asigurată de:

- Adunarea Generală a Acționarilor (Municipiul Arad – acționar unic);
- Consiliul de Administrație (3 membri, sistem de administrare unitar);
- Director General.

II. SINTEZA STRATEGIEI NAȚIONALE ȘI LOCALE ÎN DOMENIUL ÎN CARE ACȚIONEAZĂ ÎNTREPRINDEREA PUBLICĂ

Viziunea Strategiei Energetice a României 2025-2035, cu perspectiva anului 2050, este de creștere a sectorului energetic în condiții de securitate, sustenabilitate, creștere economică și accesibilitate. Dezvoltarea sectorului energetic este parte a procesului de dezvoltare a României. Sectorul energetic trebuie să asigure disponibilitatea fizică neîntreruptă a produselor și serviciilor energetice, la un preț accesibil pentru consumatori.

Obiectivele Strategiei Energetice a României 2025-2035, cu perspectiva anului 2050, sunt:

- Securitate energetică;
- Energie cu emisii scăzute de carbon;
- Eficiență energetică;
- Acces fizic la energie pentru toți consumatorii și accesibilitate financiară și competitivitate economică a energiei;
- Piețe de energie eficiente;
- Digitalizare, dezvoltarea rețelelor inteligente și securitate cibernetică.

La nivel local, dezvoltarea SACET al Municipiului Arad se fundamentează pe Strategia de alimentare cu energie termică a Municipiului Arad 2020–2030, corelată cu cadrul european și național privind eficiența energetică, cogenerarea de înaltă eficiență și încălzirea centralizată eficientă. Prioritatea strategică a autorității tutelare este consolidarea unui operator energetic local competitiv, eficient economic și sustenabil financiar. Obiectivul fiscal-bugetar urmărit este reducerea presiunii pe bugetul local prin diminuarea nevoii de subvenție, concomitent cu menținerea unui serviciu de calitate la un preț suportabil și competitiv. Potrivit Studiului de oportunitate Rev.1, producerea energiei termice în cogenerare de înaltă eficiență constituie soluția prin care SACET Municipiul Arad se califică drept sistem eficient de alimentare centralizată cu energie termică.

III. VIZIUNEA, MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Municipiul Arad, în calitate de autoritate publică tutelară și acționar unic al Societății ARAD ENERGY S.A., are **viziunea** că societatea va deveni un operator energetic local modern, eficient și sustenabil, capabil să furnizeze servicii energetice de înaltă calitate comunității aradene, contribuind totodată la tranziția energetică și la reducerea amprente de carbon a Municipiului Arad.

De asemenea, Municipiul Arad urmărește ca Societatea ARAD ENERGY S.A. să devină un operator energetic local care își acoperă costurile din venituri proprii, generează profit reinvestibil și își dezvoltă, din surse proprii și atrase, noi capacități de producție — iar nu o societate dependentă structural de subvenție. Eficiența economică și disciplina comercială constituie principiul de administrare.

Misiunea este aceea de a asigura un serviciu public de alimentare cu energie termică sigur, continuu și de calitate, la un preț competitiv față de alternativele individuale de încălzire, valorificând eficient cogenerarea de înaltă eficiență și menținând echilibrul economico-financiar al societății.

Autoritatea publică tutelară așteaptă ca administrarea să urmeze un cerc virtuos economic: cogenerarea de înaltă eficiență asigură un cost redus al energiei termice; prețul competitiv oprește debranșările și atrage abonați noi; volumul mai mare diluează costurile fixe și îmbunătățește

economia sistemului; iar surplusul astfel generat susține autofinanțarea investițiilor în capacități noi — modelul opus spiralei de declin care a condus la insolvența numeroaselor societăți SACET din România.

CONDUCEREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE - CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE

Sociedade ARAD ENRGY S.A este administrată potrivit sistemului unitar, printr-un consiliu de administrație format din 3 (trei) membri, personae fizice, conform Actului constitutiv.

Membrii consiliului de administrație sunt desemnați de către adunarea generală a acționarilor, la propunerea comisiei de selecție și nominalizare constituită la nivelul autorității publice tutelare, pentru un mandat de 4 ani. În cazul vacanței unui post de administrator, mandatul noului administrator desemnat în urma procedurii de selecție coincide cu durata rămasă din mandatul consiliului în funcție.

Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate pentru adunarea generală a acționarilor.

Consiliul de administrație are, în principal, următoarele atribuții:

- stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- stabilirea sistemului contabil și de control financiar și aprobarea planificării financiare;
- numirea și revocarea directorilor;
- supravegherea și evaluarea activității directorilor;
- pregătirea Raportului anual, organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acestuia;
- introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății;
- aprobarea organigramei, numărului de personal, statului de funcții și limitele salarizării;
- adoptarea regulamentului de ordine interioară al societății, regulamentului de organizare și funcționare, funcțiile, atribuțiile, competențele și alte norme de funcționare;
- stabilirea strategiei de marketing;
- supunerea spre aprobare adunării generale, în termenul legal, a rapoartelor anuale, la încheierea anului financiar, însoțite de raportul comisiei de cenzori sau al auditorului financiar, darea de seamă privind activitatea societății pe bază de bilanț, contul de profit și pierderi pentru anul precedent, precum și proiectul de program de activitate și proiectul de buget pentru anul în curs și orice altă situație financiară prevăzută de lege;
- avizarea programului anual al achizițiilor publice;
- participarea la toate ședințele adunării generale a acționarilor.

Alte atribuții privind guvernanta corporativă:

- adoptarea unui cod de etică, care se publică, prin grija președintelui consiliului de administrație, pe pagina proprie de internet a societății și se revizuieste anual, dacă este cazul;
- aprobarea planului de administrare elaborat în colaborare cu directorul general, în acord cu scrisoarea de așteptări și cu declarațiile de intenție;
- negocierea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari, anexă la contractele de mandat;
- întocmirea Raportului anual privind activitatea societății și publicarea raportului pe pagina de internet a societății;
- supervizarea sistemului de transparență și de comunicare;

- raportarea trimestrială către autoritatea publică tutelară și către A.M.P.E.I.P. a modului de îndeplinire a indicatorilor de performanță financiari și nefinanțari, anexă la contractele de mandat, precum și alte date de interes pentru autoritatea publică tutelară, la solicitarea acesteia.
- alte atribuții stabilite prin Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, precum și de legislația specifică aplicabilă Societății ARAD ENERGY S.A.

Selecția membrilor consiliului de administrație se organizează în condițiile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

OBIECTIVE PENTRU MANDATUL 2027 – 2031

Autoritatea publică tutelară are așteptarea ca, Consiliul de administrație al ARAD ENERGY S.A. să asigure îmbunătățirea continuă a performanței financiare a societății pe durata mandatului 2027–2031, urmărind cel puțin indicatorii financiari prevăzuți de Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 – Anexele 2a și 2b, coroborat cu Ordinul Președintelui A.M.E.P.I.P. nr. 651/2024.

A. Obiective financiare

Obiectiv	Rezultat așteptat	Indicator (ICP)	Țintă
Profitabilitate	Profit net pozitiv și rentabilitate sustenabilă	ROE; marja netă; creșterea cifrei de afaceri	se stabilește de AMEPIP
Autofinanțare	Capacitate proprie de finanțare a investițiilor	Capacitate de autofinanțare; grad de acoperire a investițiilor din surse proprii	se stabilește prin BVC (indicator propriu)
Echilibru financiar	Lichiditate și îndatorare sănătoase	Lichiditate curentă; lichiditate imediată; levier; datorie/EBITDA	se stabilește de AMEPIP
Eficiența costurilor	Cost unitar de producere în scădere	Cost unitar (lei/Gcal, lei/MWh); rotația activelor	se stabilește de AMEPIP

B. Obiective comerciale și de serviciu public

Obiectiv	Rezultat așteptat	Indicator (ICP)	Țintă
Preț competitiv al energiei termice	Preț competitiv față de centralele individuale de apartament, prin cost redus	Raport preț local facturat (lei/Gcal) / cost estimat încălzire cu centrală de apartament	competitiv; se stabilește prin BVC

Obiectiv	Rezultat așteptat	Indicator (ICP)	Țintă
Creșterea numărului de abonați	Creștere netă, an de an, a abonaților racordați la SACET (obiectiv crucial și obligatoriu)	Număr net de abonați racordați; rata de retenție a abonaților; racordări noi vs. debranșări	creștere pozitivă în fiecare an
Reducerea compensației de serviciu public	Traietorie descendentă a compensației prin eficiență, nu prin diminuarea calității	Nivelul compensației pe Gcal; cost unitar de producere (temei: art. 45 L. 325/2006; SIEG)	descrescător anual

C. Obiective operaționale, de mediu și de investiții

Obiectiv	Rezultat așteptat	Indicator (ICP)	Țintă
Continuitate și siguranță	Serviciu continuu, la parametri de calitate	Durata/frecvența întreruperilor; disponibilitatea capacităților	se stabilește prin BVC
Eficiență energetică	Reducerea pierderilor tehnice și comerciale	Rata pierderilor în rețea; consum propriu tehnologic	se stabilește prin BVC
Mediu	Reducerea emisiilor specifice	Consum de energie (MWh); emisii domeniul 1 (t CO ₂ e); emisii specifice	se stabilește prin BVC
Investiții	Program propriu de investiții realizat	Grad de realizare a programului de investiții; investiții din surse proprii	se stabilește prin BVC

Alte obiective specifice:

- **Implementarea unui sistem de management energetic eficient:** Construirea și implementarea, de la zero, a unui sistem de management al eficienței energetice, prin adoptarea celor mai bune practici disponibile, în scopul minimizării cheltuielilor de exploatare încă din primele etape de funcționare ale societății.
- **Informarea și atragerea clienților:** Derularea unei campanii active de informare a potențialilor clienți privind avantajele conectării la sistemul centralizat de termoficare față de sistemele individuale de încălzire, cu scopul constituirii și extinderii bazei de clienți a societății.
- **Dezvoltarea unui portofoliu diversificat de servicii:** Construirea ofertei de servicii adresate clienților, incluzând consultanță energetică, proiectare, inventariere suprafețe radiante, citire contoare la distanță și înlocuire contoare vechi cu contoare de citire radio, asigurând astfel valoare adăugată de la începutul activității.
- **Constituirea și dezvoltarea resursei umane:** Recrutarea, selecția și formarea unui corp profesional de specialiști în domeniul energiei termice, cu accent pe formare profesională continuă și specializare, în vederea asigurării competenței necesare operării în condiții optime a sistemului.

- **Dimensionarea optimă a structurii organizaționale:** Proiectarea structurii organizatorice și a necesarului de personal în corelare directă cu volumul activităților planificate, evitând supradimensionarea și asigurând flexibilitate pentru adaptarea la evoluția nevoilor operaționale.
- **Stabilirea unui sistem tarifar transparent și sustenabil:** Elaborarea și implementarea unui sistem de prețuri și tarife fundamentat pe principiul eficienței costului și al calității maxime de funcționare, luând în considerare gradul de suportabilitate a populației, în vederea asigurării autofinanțării costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare.
- **Controlul costurilor de producție și operare:** Implementarea unui sistem de monitorizare și control riguros al costurilor de producție, astfel încât serviciile prestate să atingă parametrii de performanță stabiliți cu costuri minime pentru beneficiari, de la prima etapă de funcționare.
- **Asigurarea continuității și calității serviciului public:** Operarea sistemului de termoficare la nivelul parametrilor contractuali asumați, prin planificarea riguroasă a intervențiilor de mentenanță și minimizarea duratei întreruperilor în furnizarea/prestarea serviciilor, inclusiv a celor aferente lucrărilor planificate sau accidentale la sistemele de utilități publice.
- **Eficiența consumurilor specifice de resurse:** Monitorizarea și reducerea progresivă a consumurilor specifice de energie, combustibili și materii prime pe unitatea de produs/serviciu furnizat, în termeni comparabili, prin implementarea celor mai eficiente tehnologii disponibile.
- **Construirea unui sistem eficient de facturare și încasare:** Implementarea unui sistem modern de facturare și încasare a contravalorii serviciilor prestate, cu ținta de a atinge rate ridicate de colectare a facturilor emise încă din primii ani de activitate, contribuind la sustenabilitatea financiară a societății.
- **Elaborarea și implementarea programului propriu de investiții:** Constituirea și implementarea unui program propriu de investiții, corelat cu strategia locală de termoficare și cu resursele financiare disponibile, orientat spre modernizarea infrastructurii și creșterea calității serviciului public.

IV. ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE ÎN UNA DIN URMĂTOARELE CATEGORII: COMERCIAL, DE MONOPOL SAU SERVICIU PUBLIC

Societatea are un profil dublu: prestează un serviciu public — producerea și furnizarea energiei termice în sistem centralizat, activitate ce implică o obligație de serviciu public — și operează comercial pe piața de energie electrică, prin valorificarea producției în cogenerare de înaltă eficiență. Obiectul obligației de serviciu public îl constituie asigurarea continuității și accesibilității alimentării cu energie termică a utilizatorilor racordați la SACET.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE DIVIDENDE DIN PROFITUL NET APLICABILĂ ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Politica de dividende a Societății ARAD ENERGY S.A. este stabilită în conformitate cu prevederile Legii nr. 31/1990 privind societățile, ale Ordonanței nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile cu capital de stat și ale Actului constitutiv al societății.

Potrivit Ordonanței nr. 64/2001, profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit se repartizează astfel:

- Rezerve legale;
- Alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- Acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți;
- Constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiecte cofinanțate din surse externe;

- Alte repartizări prevăzute de lege;
- Participarea salariaților la profit (în limita prevăzută de lege);
- Minimum 50% vărsăminte/dividende la bugetul local;
- Profitul nerepartizat se constituie ca sursă proprie de finanțare.

Așteptările autorității publice tutelare privind politica de dividende sunt:

- Consiliul de administrație să elaboreze și să propună Adunării Generale a Acționarilor o politică de dividende echilibrată, care să asigure atât remunerarea corespunzătoare a acționarului unic, Municipiul Arad, cât și susținerea investițiilor necesare modernizării și dezvoltării societății;
- Dividendele să fie plătite în cel mult 60 de zile de la termenul legal de depunere a situațiilor financiare anuale;
- Rata de plată a dividendelor să fie de minimum 50% din profitul net, conform prevederilor legale în vigoare;
- Consiliul de administrație să prezinte anual Adunării Generale a Acționarilor propunerea motivată privind repartizarea profitului și nivelul dividendelor.

VI. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII APLICABILĂ ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Autoritatea tutelară așteaptă trecerea treptată de la menținerea infrastructurii existente la dezvoltarea de capacități noi de producție, finanțate din surse proprii și atrase, potrivit surselor prevăzute de art. 22 din Legea nr. 325/2006, inclusiv fondurile proprii ale operatorului. Programul de investiții se fundamentează economic, iar deciziile de investiții se iau pe criterii de rentabilitate și de recuperare a capitalului investit.

În aria cheltuielilor de capital și a reducerii costurilor, autoritatea tutelară așteaptă: reguli clare de aprobare a cheltuielilor de capital viitoare; disciplina de facturare și de colectare, cu prevenirea acumulării de creanțe restante; creșterea productivității muncii și reducerea costurilor de exploatare, prin indicarea rezultatelor așteptate, iar nu a liniilor de acțiune, care rămân la latitudinea consiliului.

VII. AȘTEPTĂRI CU PRIVIRE LA COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Comunicarea dintre acționarul unic, Municipiul Arad, în calitate de autoritate publică tutelară și Societatea ARAD ENERGY S.A. se va desfășura conform prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare.

Membrii Consiliului de administrație trebuie să asigure ducerea la îndeplinire a obligațiilor ce le revin în aplicarea bunelor practici de Guvernanță Corporativă și a legislației incidente, precum: raportările, realizarea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari, transparența cu privire la rezultatele economico-financiare ș.a.

Așteptările autorității publice tutelare privind comunicarea vizează:

- Consiliul de administrație va prezenta semestrial, în cadrul Adunării Generale a Acționarilor, un raport asupra activității de administrare, inclusiv informații referitoare la execuția contractelor de mandat, activitățile operaționale și performanțele financiare ale societății;

- Consiliul de administrație, prin Directorul General, va transmite A.M.E.P.I.P. și autorității publice tutelare, semestrial și ori de câte ori se solicită, fundamentări, analize, situații și raportări referitoare la activitatea societății;
- Întreprinderea publică va prezenta autorității publice tutelare și A.M.E.P.I.P., nu mai târziu de 31 mai a anului următor celui raportat, un raport privind stadiul îndeplinirii obiectivelor de guvernanta corporativă și transparență, precum și stadiul realizării indicatorilor financiari și nefinanciari asumați;
- Comitetul de Nominalizare și Remunerare va elabora un raport anual privind remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor;
- Orice decizie majoră cu impact semnificativ asupra patrimoniului, activităților sau angajaților societății va fi comunicată în prealabil autorității publice tutelare;
- Consiliul de administrație va publica pe pagina de internet a societății toate documentele prevăzute de Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, inclusiv prezenta Scrisoare de așteptări, planul de administrare, contractele de mandat și rapoartele de activitate.

Aționarul unic, Municipiul Arad, are în vedere să întărească răspunderea organelor de administrare și conducere cu scopul de a asigura gestionarea eficientă a patrimoniului societății. În acest sens, se va urmări îmbunătățirea comunicării bidirecționale cu organele de administrare și conducere ale societății, în vederea susținerii și asigurării unei înțelegeri a așteptărilor autorității publice tutelare.

Membrii Consiliului de administrație sunt numiți și/sau revocați de către Adunarea Generală a Acționarilor, conform legii, în condițiile stabilite în contractul de mandat.

Consiliul de administrație poate delega conducerea societății unuia sau mai multor directori, numind dintre aceștia un director general, care poate fi unul dintre administratori sau din afara Consiliului de administrație.

Competența luării deciziilor de administrare și a deciziilor de conducere a societății și răspunderea, în condițiile legii, pentru efectele acestora revine consiliului de administrație și directorilor, dacă le-au fost delegate atribuțiile de conducere a Societății în condițiile legii și ale Actului constitutiv. Atribuțiile administratorilor sunt stabilite prin Actul constitutiv.

Membrii consiliului de administrație vor elabora în termen de 30 de zile de la numire o propunere de componentă de administrare a Planului de administrare. Componenta de administrare se va completa cu componenta de management elaborată de directorul general/directorii în termen de 60 de zile de la numire. Planul de administrare se supune analizei și aprobării Consiliului de administrație.

Planul de administrare va trebui să reflecte așteptările autorității publice tutelare în acțiuni concrete pe durata mandatului acestora, dar va trebui să cuprindă și indicatorii cheie de performanță financiari și nefinanciari care urmează să fie negociați și aprobați de către Adunarea generală a acționarilor.

Indicatorii de performanță financiari și nefinanciari anexați la contractul de mandat se raportează trimestrial. Stabilirea gradului de îndeplinire se face după aprobarea situațiilor financiare anuale.

Consiliul de administrație va informa autoritatea publică tutelară ori de câte ori există devieri ale indicatorilor de performanță stabiliți față de valorile planificate, precum și atunci când se constată că o astfel de deviere este probabilă. Directorii vor informa Consiliul de administrație și autoritatea

publică tutelară ori de câte ori există devieri ale indicatorilor de performanță față de valorile planificate precum și atunci când se constată că o astfel de deviere este probabilă.

Consiliul de administrație trebuie să colaboreze îndeaproape cu autoritatea publică tutelară pentru a asigura informarea în timp util și să comunice constant cu privire la direcțiile strategice ale societății, transmiterea în termenele prevăzute de lege și actele administrative emise de Municipality, a rapoartelor elaborate de Consiliul de administrație, a stadiului realizării indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat în vederea monitorizării acestora și a oricăror alte informații pe care autoritatea publică tutelară le consideră necesare.

Annual, consiliul de administrație va trebui să elaboreze un raport privind activitatea întreprinderii publice, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a întreprinderii publice.

Acționarul unic, Municipiul Arad, se așteaptă ca membrii Consiliului de administrație și conducerea executivă să acorde o atenție deosebită rezolvării unor potențiale conflicte de interes între societate și alte părți interesate cum sunt: autoritatea tutelară, clienți, furnizori, firme concurente, salariați, creditori etc.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR PRESTATE DE SOCIETATE

Autoritatea publică tutelară are așteptarea că Societatea ARAD ENERGY S.A. va furniza servicii energetice de înaltă calitate, în condiții de siguranță pentru angajați, clienți și mediu. Viitorii administratori trebuie să se asigure că sunt implementate și menținute sisteme de management al calității și al siguranței operaționale.

Așteptările autorității publice tutelare privind calitatea și siguranța serviciilor vizează:

- Implementarea și menținerea unor proceduri operaționale clare pentru toate activitățile de producere a energiei;
- Reducerea numărului și duratei întreruperilor neplanificate în alimentarea cu energie, cu respectarea indicatorilor de calitate a serviciului impuși de ANRE;
- Implementarea unui sistem de măsurare a satisfacției clienților și de gestionare a reclamațiilor, cu răspuns la reclamații în termenele prevăzute de legislație;
- Respectarea tuturor cerințelor de reglementare ale ANRE și ale altor autorități competente în domeniu.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚEI CORPORATIVE

Atribuțiile Consiliului de administrație sunt cele prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare, de Actul constitutiv al societății, de contractele de mandat și de Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au la bază următoarele valori și principii:

- Etica managerială – administratorii vor adopta și respecta Codul de etică al societății și vor acționa întotdeauna în interesul societății și al comunității pe care o servesc;

- Integritate și anticorupție – Consiliul de administrație va implementa mecanisme interne de etică, antifraudă și anticorupție, va asigura declararea, identificarea și tratarea corectă a conflictelor de interese și va asigura independența și transparența deciziilor;
- Profesionalism și competență – administratorii vor îndeplini atribuțiile cu maximum de eficiență, eficacitate și competență, cu respectarea reglementărilor legale în vigoare specifice sectorului energetic;
- Imparțialitate și nediscriminare – administratorii vor adopta o atitudine obiectivă și neutră față de orice interes politic, economic sau de altă natură;
- Transparență și comunicare – Activitățile Consiliului de administrație vor fi publice în limita prevederilor legale; rapoartele semestriale și anuale vor fi publicate pe pagina de internet a societății;
- Confidențialitate – administratorii vor garanta confidențialitatea informațiilor cu caracter sensibil comercial sau personal;
- Guvernanță corporativă – Consiliul de administrație va constitui comitetele obligatorii (Comitetul de Audit, Comitetul de Nominalizare și Remunerare) și va asigura funcționarea lor eficientă.

Obiective specifice:

- Adoptarea și aplicarea Codului de etică al Societății ARAD ENERGY S.A. în termen de 90 de zile de la numirea Consiliului de administrație;
- Constituirea Comitetului de Audit și a Comitetului de Nominalizare și Remunerare în termen de 60 de zile de la numire;
- Elaborarea și publicarea rapoartelor semestriale de activitate și a raportului anual privind guvernanța corporativă.

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernanței corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al organelor de conducere:

- 1. Profesionalismul** - toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor/directorilor trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale aplicabile Societății;
- 2. Imparțialitatea și nediscriminarea** - principiul conform căruia administratorii/directorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției;
- 3. Integritatea morală** - principiul conform căruia administratorilor/directorilor 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 prerogativele conferite de funcția pe care o dețin;
- 4. Libertatea de gândire și exprimare** - principiul conform căruia administratorii/directorii pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;
- 5. Onestitatea, cinstea și corectitudinea** - principiul conform căruia administratorii/directorii în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;
- 6. Deschiderea și transparența** - principiul conform căruia activitățile desfășurate de administrator/directorii în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;

7. Confidențialitatea - principiul conform căruia administratorii/directorii trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor;

8. Conflictul de interese – referitor la interese financiare sau de altă natură, ce pot corupe sau afecta major luarea deciziilor corecte și imparțiale de către acea persoană sau organizație pentru ca deciziile să nu fie influențate de interese secundare;

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

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

Conduita așteptată de la administratori este următoarea:

- ca grup, să aibă o proporție echilibrată de abilități, experiență, diversitate, independență și cunoștințe suficiente pentru a-și îndeplini rolurile și responsabilitățile în concordanță cu misiunea întreprinderii publice, rezultatele și obiectivele urmărite;
- să participe în mod activ și constructiv la misiunile comitetelor consultative constituite conform legii și să elaboreze politici eficiente care să ofere direcție strategică societății;
- să ofere o supraveghere și raportare eficiente cu privire la managementul activităților operaționale și financiare ale Societății și la sistemele sale de control intern;
- să își asume un rol activ în analiza riscului și să avizeze politici eficiente de managementul riscului în cadrul societății;
- să se asigure că raportarea cu privire la evenimentele semnificative din activitatea întreprinderii publice se realizează într-o manieră corectă, la timp și completă către autoritățile îndreptățite și către părțile interesate.

Conduita așteptată de la directorul general/directorii este următoarea:

- să transpună planul de administrare într-o componentă de management eficientă și să informeze Consiliul de administrație cu privire la îndeplinirea acesteia, conform cerințelor consiliului;
- să delege responsabilitatea operațională și financiară și actele de autoritate într-un mod adecvat în cadrul organelor de conducere;
- să ofere Consiliul de administrație informații la calitate cerută, în formatul și la termenul solicitat, astfel încât ședințele consiliului să se poată desfășura într-o manieră bine informată și eficientă;
- în conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

Gestionarea conflictului de interese în situația tranzacțiilor cu părțile afiliate:

Angajații, membrii Consiliului de administrație și directorii trebuie să informeze conducerea societății atunci când ei sau membri ai familiilor lor au un interes major într-o tranzacție pe care societatea o negociază.

Angajații, membrii Consiliului de administrație și directorii aflați în conflict de interese față de partea afiliată nu vor face parte din comisia de evaluare constituită pentru atribuirea contractului, nu vor participa la discuții și deliberări în cadrul procesului de luare a deciziei, nu vor semna documente

privind atribuirea contractului respectiv, vor respecta prevederile politicii interne cu privire la protecția informațiilor privilegiate.

Membrii Consiliului de administrație trebuie să se asigure de evitarea unui conflict de interese direct sau indirect cu societatea, iar în cazul apariției unui astfel de conflict se vor abține de la dezbaterile și votul asupra chestiunilor respective, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

Membrii Consiliului de administrație exercită orice act care este legat de administrarea societății în interesul acesteia, în limita drepturilor care li se conferă prin contractul de mandat și prevederile legale în vigoare.

Administratorii revocați de Adunarea Generală a Acționarilor pentru neîndeplinirea, din motive imputabile, a indicatorilor de performanță stabiliți prin contractele de mandat nu mai pot candida, timp de 5 ani de la data rămânerii definitive a hotărârii de revocare, pentru alte consilii de administrație.

Pe perioada mandatului, membrii Consiliului de administrație al Societății ARAD ENERGY S.A. pot exercita concomitent cel mult 1 mandat de membru al consiliului de administrație și/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României.

Pe durata mandatului, funcționarii publici, sau personalul din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot face parte decât dintr-un singur consiliu de administrație sau consiliu de supraveghere al unei întreprinderi publice.

Nu pot fi administratori persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile ori care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea 129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative.

X. EVALUAREA MEDIULUI DE AFACERI ÎN CARE OPEREAZĂ ÎNTREPRINDEREA ȘI A RISCURILOR LA CARE ESTE SUPUSĂ

Societatea operează într-un context marcat de tranziția energetică, de un cadru de reglementare în evoluție (ANRE, scheme de compensare și ajutor de stat) și de concurența directă a soluțiilor individuale de încălzire, care exercită o presiune constantă asupra bazei de abonați a SACET. În acest context, valorificarea cogenerării de înaltă eficiență reprezintă principala oportunitate de a asigura un cost și un preț competitive, iar menținerea suportabilității pentru populație rămâne o cerință permanentă.

Fără ca enumerarea să fie exhaustivă, autoritatea tutelară așteaptă ca administrarea să identifice, să evalueze și să atenueze cel puțin următoarele categorii de riscuri:

- riscul de piață — volatilitatea prețului energiei electrice și a combustibilului (gaz natural), cu impact asupra marjei cogenerării;
- riscul de reglementare — evoluția prețurilor și tarifelor reglementate, a licențierii ANRE și a schemei de compensare/ajutor de stat;
- riscul comercial și de debranșare — pierderea de abonați către soluțiile individuale de încălzire, cu efect asupra volumului și acoperirii costurilor fixe;
- riscul operațional — disponibilitatea capacităților, avariile, mentenanța și continuitatea serviciului;
- riscul de mediu — evoluția reglementărilor privind emisiile (inclusiv EU ETS/ETS2) și costul certificatelor;

- riscul financiar — lichiditatea, îndatorarea, colectarea creanțelor și asigurarea capitalului de lucru;
- riscul aferent investiției — finalizarea, calendarul și recepția investiției de cogenerare aflate în implementare.

Managementul riscului trebuie să devină o componentă esențială a fiecărei decizii și a prioritizării acțiunilor și investițiilor.

XI. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE ALE ACTIVITĂȚII

Autoritatea publică tutelară are așteptarea că Societatea ARAD ENERGY S.A. va gestiona eficient cheltuielile de capital și va identifica permanent oportunități de reducere a costurilor operaționale, fără a afecta calitatea serviciilor furnizate.

Așteptările specifice includ:

- Administrarea eficientă a patrimoniului și a resurselor societății, cu respectarea principiilor legalității, regularității, eficacității, eficienței și economicității;
- Elaborarea bugetului anual de venituri și cheltuieli conform prevederilor Ordonanței Guvernului nr. 26/2013 și supunerea acestuia spre aprobare Adunării Generale a Acționarilor;
- Identificarea și implementarea măsurilor de reducere a costurilor operaționale, în special a pierderilor din rețea și a costurilor de achiziție a energiei;
- Asigurarea plății la termen a obligațiilor fiscale și sociale, prevenind acumularea de arierate;
- Optimizarea structurii de finanțare a investițiilor, prin combinarea surselor proprii, a fondurilor europene și a creditelor bancare;
- Monitorizarea și controlul cheltuielilor de capital prin indicatori specifici (CapEx/Total active, eficiența cheltuielilor de capital).

XII. INDICATORI-CHEIE DE PERFORMANȚĂ

Autoritatea publică tutelară stabilește obiective și termene pentru atingerea indicatorilor cheie de performanță, denumiți în continuare ICP, al căror nivel minim este avizat de A.M.E.P.I.P.

Obiectivele și gradele de îndeplinire a ICP pot fi modificate, după caz, în următoarele situații:

- a. Conjuncturi favorabile de piață
- b. Forța majoră
- c. Nealocarea integrală a sumelor de la bugetul de stat sau bugetul local, conform angajamentelor asumate
- d. Alte clauze neimputabile administratorilor și care nu afectează realizarea obiectivelor și țințelor stabilite pentru întregul mandat

Pentru o abordare echilibrată a evaluării performanței și a componentei variabile, ponderile ICP, care însumate reprezintă o cotă procentuală de 100%, se stabilesc prin negociere între părțile implicate, în baza particularităților întreprinderii publice și ale sectorului economic în care aceasta își desfășoară activitatea, în conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, precum și a prevederilor Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2021.

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

Indicatori financiari: (50-75%)

În conformitate cu Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, categoriile de indicatori de performanță financiari obligatorii și aplicabili tuturor întreprinderilor publice sunt următorii:

- Politica de investiții
- Finanțarea
- Operațiuni
- Rentabilitatea
- Rata de distribuție a profitului sub formă de dividende

Politica de investiții

Indicator	Formula
Rata cheltuielilor de capital	$\text{Rata cheltuielilor de capital} = \frac{\text{cheltuieli de capital}}{\text{total active}}$

Finanțare

Indicator	Formula
Rata lichidității curente	$\text{Rata lichidității curente} = \frac{\text{active curente(circulante)}}{\text{datorii curente}}$
Lichiditatea imediată	$\text{Lichiditatea imediată} = \frac{\text{active circulante} - \text{stocuri}}{\text{datorii curente}}$
Solvabilitate generală (Levierul)	$\text{Levier} = \frac{\text{datorii totale}}{\text{active totale}}$
Raportul dintre datorie și EBITDA	$\text{Raportul dintre datorie și EBITDA} = \frac{\text{datorii totale}}{\text{EBITDA}}$

Operațiuni

Indicator	Formula
Rata de rotație a activelor	$\text{Rata de rotație a activelor} = \frac{\text{cifra de afaceri netă}}{\text{valoarea medie a tuturor activelor}}$
Rata de rotație a stocurilor	$\text{Rata de rotație a stocurilor} = \frac{\text{cifra de afaceri netă}}{\text{valoarea medie stoc}}$
Rata de rotație a creanțelor	$\text{Rata de rotație a creanțelor} = \frac{\text{cifra de afaceri netă}}{(\text{creante la începutul perioadei } t_0 + \text{creante la finalul perioadei } t_1) / 2}$

Rentabilitate

Indicator	Formula
Rentabilitatea capitalului propriu	$ROE = \text{Profit net} / \text{valoare capital propriu}$
Rentabilitatea activelor	$ROA = \text{Profit net} / \text{total active}$
Marja profitului din exploatare	$\text{Marja de profit din exploatare} = \text{profit din exploatare} / \text{cifra de afaceri netă}$
Marja netă a profitului	$\text{Marja netă a profitului} = \text{profit net t} / \text{cifra de afaceri netă t}$
Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	$(\text{Cifra de afaceri netă curent} - \text{cifra de afaceri netă anterior}) / \text{cifra de afaceri netă anterior}$
Rata de creștere anuală a profitului	$(\text{Profit net perioada curentă} - \text{profit net perioada anterioară}) / \text{profit net perioada anterioară}$

Politica de dividende

Indicator	Formula
Rata de plată a dividendelor	$\text{Rata de plată a dividendelor} = \text{dividende plătite} / \text{profit net}$

Nr. crt.	Categorie	Indicator	Date primare	Formula de calcul	U.M.	Nivel propus an 1	Nivel propus an 2	Nivel propus an 3	Nivel propus an 4
I. Indicatori financiari - 50%									
1	Politica de investitii	Rata cheltuielilor de capital	Cheltuieli de capital (raportat de întreprindere) Total active (calculate din raportul de situații financiare)	$\text{Rata cheltuielilor de capital} = \text{Cheltuieli de capital} / \text{total active}$	%	1	1	1	1
2.1	Finanțarea	Rata lichidității curente	Datorii curente	$\text{Active curente (circulante)} / \text{datorii curente}$	Nr.	1	1	1	1
2.2		Lichiditatea imediată	Active circulante	$\text{Lichiditatea imediată} = (\text{active circulante} - \text{stocuri}) / \text{datorii curente}$	Nr.	0,70	0,70	0,70	0,70
2.3		Solvabilitate generala	Levierul	$\text{Levier} = \text{datorii totale} / \text{active totale}$	Nr.	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1
2.4		Raportul dintre datorie și EBITDA		$\text{Raportul dintre datorie și EBITDA} = \text{datorii totale} / \text{EBITDA}$	Nr.	>0	>0	>0	>0

Nr. crt.	Categorie	Indicator	Date primare	Formula de calcul	U.M.	Nivel propus an 1	Nivel propus an 2	Nivel propus an 3	Nivel propus an 4
3.1	Operațiuni	Rata de rotație a activelor	Cifra de afaceri Valoarea medie a tuturor activelor	Cifra de afaceri/ Valoarea medie a tuturor activelor	Nr.	0,20	0,30	0,30	0,30
3.2		Rata de rotație a stocurilor		Cifra de afaceri neta / valoarea medie stoc	Nr.	7	8	9	10
3.2		Rata de rotație a creanțelor	Cifra de afaceri netă	Rata de rotație a creanțelor =Cifra de afaceri netă / Creanțe la începutul perioadei (T)+ Creanțe la finalul perioadei (T1)/ 2	Nr.	1	1,20	1,20	1,20
4.1	Rentabilitatea	Rentabilitatea capitalului propriu	Profit net Valoare capital propriu	Profit net/valoarea capital propriu	%	3	3	3	3
4.2		Rentabilitatea activelor	Profit net/ Total active (calculate din situațiile financiare)	Profit net/ Total active	%	1	1	1	1
4.3		Marja profitului din exploatare	Profit din exploatare Cifra de afaceri netă	Marja de profit din exploatare = profit din exploatare / cifra de afaceri netă	%	2	2	2	2
4.4		Marja netă a profitului	Profit net Cifra de afaceri netă	Marja netă a profitului = profit net t / cifra de afaceri netă t	%	3	3	3	3
4.5		Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	Cifra de afaceri neta curent	Cifra de afaceri neta anterior / cifra de afaceri neta anterior	%	2,5	2,5	2,5	2,5
4.6		Rata de creștere anuală a profitului	Profit net perioada curentă	Profit net perioada anterioară / profit net perioada anterioară	%	4	4	4	4
5.1	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	Dividendele platite Profitul net	Rata de plată a dividendelor / Profit net (după diminuarea rezervelor legale)	%	>50			

Indicatori nefinanciari: (25-50%)

În conformitate cu Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, categoriile de indicatori de performanță nefinanciari obligatorii și aplicabili tuturor întreprinderilor publice sunt următorii:

- Indicatori de mediu
- Indicatori referitori la client
- Indicatori referitori la angajați
- Indicatori legați de inovare
- Indicatori legați de governanța corporativă
- Egalitatea de gen

Indicatori de mediu

Indicator	Formula
Consumul de energie	Reducerea consumului de energie
Emisii din domeniul de aplicare 1	Emisiile direct generate de instalațiile companiei

Indicatori referitori la clienți

Indicator	Formula
Rata de retenție a clienților	$\text{Rata de retenție a clienților} = (\text{numar de clienți } t - \text{numar de clienți noi } t) / \text{numar de clienti } t-1$
Scorul satisfacției clienților	$\text{Scorul satisfacției clienților} = \text{total număr evaluări de 4 și 5 } t / \text{total număr evaluări } t-1$
Cota de piață	$\text{Cota de piață} = \text{vanzări } t / \text{total vanzări industrie clasificată conform CAEN } t$

Indicatori referitori la angajați

Indicator	Formula
Număr mediu de ore de formare per angajat	$\text{Număr mediu de ore de formare per angajat} = \text{total număr de ore de formare } t / \text{număr total de angajați } t$
Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Confirmarea instituirii sistemului DA/NU

Indicatori legați de inovare

Indicator	Formula
-----------	---------

Pondere vânzărilor de servicii și produse noi	$\text{Pondere vânzărilor de servicii și produse noi} = \frac{\text{Vânzări de servicii și produse noi } t}{\text{total vânzări } t}$
---	---

Indicatori legați de guvernanta corporativă

Indicator	Formula
Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	$\frac{\text{Număr total de membri neexecutivi și independenți în consiliul de administrație}}{\text{numărul total de membri din consiliul de administrație}}$
Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație	Numărul ședințelor consiliului de administrație de-a lungul anului
Rata de participare la reuniunile Consiliului de administrație	$\frac{\text{Numărul de participări la reuniunile CA}}{\text{numărul total de membri ai CA}}$
Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Confirmarea stabilirii politicilor DA/NU
Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	$\text{Rata membrilor de sex feminin în CA} = \frac{\text{numărul membrilor de sex feminin care ocupă poziția de membru în CA } t}{\text{numărul total al membrilor din CA } t}$

Egalitatea de gen

Indicator	Formula
Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	$\frac{(\text{Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin } t - \text{salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin } t)}{\text{salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin } t}$

Notă:

Valorile datelor din formulele de calcul pentru "t" sunt cele înregistrate de întreprinderea publică la data de 31.12. anul de referință.

Nr. crt.	Categorie	Indicator	Date primare	Formula de calcul	U.M.	Nivel propus an1	Nivel propus an 2	Nivel propus an 3	Nivel propus an 4
II Indicatori nefinanciari - 50%									
1.1	Indicatori de mediu	Consumul de energie	Consum de energie	Reducerea consumului de energie	MWh	-1,30	-1,30	-1,30	-1,30
1.2		Emisiile din domeniul de aplicare 1	Emisiile generate direct de instalațiile companiei	Emisiile generate direct de instalațiile companiei t	Tone CO2e	-9,72	-9,72	-9,72	-9,72
2.1	Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	Rata de retenție a clienților	Numar de clienți t – numar de clienți noi t) / numar de clienți t-1	%	90	90	90	90
2.2		Scorul satisfacției clienților	Total număr evaluări de 4 și 5 obținute (5 este scor maxim)/ total număr evaluări	Scor de satisfacție client =nr total de evaluări de 4 și 5 / total nr. evaluări	%	70	75	80	85
2.3		Cota de piata	Cota de piata	vanzari t/total vanzari industrie clasificata conform CAEN t	%	0,01	0,01	0,01	0,01
3.1	Indicatori referitori la angajați	Numar mediu de ore de formare per angajat		Numar mediu de ore de formare per angajat = total numar de ore de formare t/numar total de angajati t	Nr. h	18	18	18	18
3.2		Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Confirmarea instituirii sistemului		DA/NU	DA	DA	DA	DA
4	Indicatori legați de inovare	Ponderea vanzarilor de servicii si produse noi	Ponderea vanzarilor de servicii si produse noi	Ponderea vanzarilor de servicii si produse noi = Vanzari de servicii si produse noi t / total vanzari t	%	Monito-rizare	Monito-	Monito-	Monito-
5.1	Indicatori de guvernanță corporativă	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	Componenta consiliului administratie de	Numar total de membri neexecutivi si independenti in consiliul de administratie / numarul total de membri din consiliul de administratie	%	>50	>50	>50	>50

Nr. crt.	Categorie	Indicator	Date primare	Formula de calcul	U.M.	Nivel propus an1	Nivel propus an 2	Nivel propus an 3	Nivel propus an 4
5.2		Numarul de reuniuni ale consiliului de administratie	Numarul sedintelor consiliului de administratie de-a lungul anului	Numarul sedintelor consiliului de administratie de-a lungul anului	Nr.	12	12	12	12
5.3		Rata de participare la reuniunile CA	Numărul de participări la reuniunile CA Numărul total de membri ai CA	Numărul de participări la reuniunile CA/ Numărul total de membri ai CA	%	100	100	100	100
5.4		Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Confirmarea stabilirii politicilor		DA/NU	DA	DA	DA	DA
5.5		Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	Membrii consiliului de administratie	Rata membrilor de sex feminin în CA = numarul membrilor de sex feminin din CA / numărul total al membrilor CA	%	33,33	33.33	33.33	33.33
6	Egalitatea de gen	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	Salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin	(Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin t - salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin t) / salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin t	%	0	0	0	0

DISPOZITII FINALE

Prezenta Scrisoare de așteptări se aprobă prin act administrativ al autorității publice tutelare, ca parte din Componenta Inițială a Planului de selecție.

Scrisoarea de așteptări va fi adusă la cunoștința persoanelor interesate prin:

- Publicarea pe pagina de internet a autorității publice tutelare (www.primariaarad.ro);
- Publicarea pe pagina de internet a Societății ARAD ENERGY S.A. (www.argy.ro);
- Publicarea pe pagina de internet a A.M.E.P.I.P. (www.amepip.gov.ro);