



Centrala Electrică cu Termoficare S.A. „CET-Nord”,
3121, Moldova, mun. Bălți, str. Ștefan cel Mare, 168
Tel +(373-231) 5-33-59



APROBAT

Proces-verbal al ședinței

Consiliul Societății

nr. 7 din 10.05. 2024

Președinta Consiliului Societății

 Cristina PROCOPOVICI

RAPORT DE ACTIVITATE al Organului Executiv pentru anul 2023

Elaborat:

Director General interimar al întreprinderii

 Marian BRÎNZA

29 aprilie 2024

Bălți, 2024

CUPRINS:

I. INDICATORI TEHNICO-ECONOMICI AI ACTIVITĂȚII DE BAZĂ	3
II. INDICATORI ECONOMICO-FINANCIARI.....	7
2.1. Structura și dinamica veniturilor	7
2.2. Consumuri și cheltuieli	9
2.3. Indicatori economico-financiari pentru anul 2023.....	12
III. ASPECTE COMERCIALE/DATORII ȘI CREAȚE.....	18
3.1. Aspecte comerciale.....	18
3.2. Structura și dinamica creanțelor.....	22
3.3. Acțiunile întreprinse pentru recuperarea creanțelor	23
3.4. Structura și dinamica datoriilor	25
IV. INDICATORI NON FINANCIARI	28
4.1. Indicatori de mediu	28
4.2. Managementul performanței organizaționale	29
4.3. Managementul resurselor umane.....	45
4.4. Securitatea și sănătatea în muncă	50
4.5. Imaginea pe piață și gradul de satisfacție al consumatorilor finali	55
V. INVESTIȚII ȘI DEZVOLTARE	60
5.1. Planificarea și realizarea investițiilor și reparațiilor	60
5.2. Implementarea proiectelor finanțate din surse externe.....	61
5.3. Executarea planului de achiziții	65
VI. EFICACITATEA FUNCȚIONĂRII ȘI PERFORMANȚELE ORGANULUI EXECUTIV.....	67
6.1. Gestionarea riscului	67
6.2 Schimbările semnificative pozitive și negative.....	81
ANEXĂ.....	84

I. INDICATORI TEHNICO-ECONOMICI AI ACTIVITĂȚII DE BAZĂ

În tabelele de mai jos sunt prezentați indicatorii principali ai activității de bază: producerea energiei termice și electrice, distribuția și furnizarea energiei termice.

Tabelul nr. 1

Indicatori	UM	Perioada de gestiune		Modificări
		2022	2023	(+/-)
Termen de funcționare	h	8 496	8 520	24
perioada de iarnă	h	3 744	3 480	-264
perioada de vară	h	4 752	5 040	288
Temperatura medie a aerului (iarnă)	°C	2,5	3,0	0,5
Puterea electrică instalată	MW	37,416	37,416	0
Puterea termică instalată	Gcal/h	152,75	152,75	0
Coeficient de utilizare a puterii electrice instalate	%	28,67	26,89	-1,78
Coeficient de utilizare a puterii termice instalate	%	12,44	12,63	0,19
Energia termică (fără CT)				
Produs	Gcal	178 119	182 253	4 134
	%			2,32%
perioada de iarnă	Gcal	170 008	170 416	408
	%			0,24%
perioada de vară	Gcal	8 111	11 837	3 726
	%			45,94%
Consum propriu/tehnologic de producere	Gcal	11 689	13 300	1 611
	%			6,6%
Livrare de pe colectoare	Gcal	166 430	168 953	2 523
	%			1,52%
perioada de iarnă	Gcal	159 293	158 239	-1 054
	%			-0,66%
perioada de vară	Gcal	7 137	10 714	3 577
	%			50,12%
Consum tehnologic de distribuție	Gcal	1 227	1 267	40
	%			0,7%
perioada de iarnă	Gcal	1 210	1 237	27
perioada de vară	Gcal	17	30	13
Pierderi în rețea	Gcal	36 971	36 623	-348
	%			22,21
perioada de iarnă	Gcal	30 339	27 420	-2919
	%			19,05
perioada de vară	Gcal	6 632	9 203	2 571
	%			92,92
Livrare utilă	Gcal	128 232	131 063	2 831
	%			2,21%
perioada de iarnă	Gcal	127 744	129 582	1 838
	%			1,44%
perioada de vară	Gcal	488	1 481	993
	%			203,48%
Energia electrică				
Produs	mii kWh	93 979	88 150,3	-5 828,7

					-6,20%
	perioada de iarnă	mii kWh	84 353,1	73 802,7	-10 550,4
					-12,51%
	perioada de vară	mii kWh	9 625,9	14 347,6	4 721,7
					49,05%
Consum propriu		mii kWh	8 408,5	8 229,1	-179,4
		%	8,9	9,3	0,4
	perioada de iarnă	mii kWh	7 332,6	6 809,9	-522,7
					-7,13%
	perioada de vară	mii kWh	1 075,9	1 419,2	343,3
					31,91%
Pierderi în transformatoare, în instalațiile electrice și nebalanța		mii kWh	1 464,8	1 203,2	-261,6
					-17,86%
	perioada de iarnă	mii kWh	888,4	697,9	-190,5
					-21,44%
	perioada de vară	mii kWh	576,4	505,3	-71,1
					-12,34%
Livrare pe linii		mii kWh	84 105,7	78 718,0	-5 387,7
					-6,41%
	perioada de iarnă	mii kWh	76 132,1	66 294,9	-9 837,2
					-12,92%
	perioada de vară	mii kWh	7 973,6	12 423,1	4 449,5
					55,80%
Apă de adaos în rețele termice					
Apă de adaos în rețele termice		t	62 528	41 467	-21 061
	perioada de iarnă	t	41 006	27 143	-13 863
	perioada de vară	t	21 522	14 324	-7 198

Tabelul nr. 2

Indicator	U. M.	2021	2022	2023
Consum de gaze naturale	mii m ³	43 435,91	35 674,27	35 242,02
Energie termică produsă	Gcal	211 347	178 119	182 253
Randament termic	%	59,28	60,49	62,41
Energie electrică produsă	mii kWh	114 986,2	93 979,0	88 150,3
Randament electric	%	27,74	27,45	25,96
Randament global	%	87,02	87,94	88,37

Pentru anul 2023 se atestă o creștere cu 2 831 Gcal a cantității de **energie termică livrată utilă de la sursa CET**, ceea ce constituie cu 2,21% mai mult față de aceeași perioadă a anului 2022. De notat că, numărul orelor de funcționare pe perioada de iarnă s-a micșorat cu 264 ore, temperatura medie a aerului a crescut cu 0,5°C comparativ cu aceeași perioadă a anului precedent, iar creșterea volumului de energie termică produsă și livrată consumatorilor se datorează majorării numărului de consumatori reconectați la SACET și respectiv creșterii sarcinii termice.

În decursul anului 2023, cantitatea de **energie electrică livrată pe linii** a înregistrat o scădere de 5 387,7 mii kWh sau 6,41% în comparație cu aceeași perioadă a anului 2022. Această diminuare se

datorează faptului că un modul generator a fost scos din funcțiune din cauza unei defecțiuni tehnice. Pentru efectuarea mentenanței corective a motorului, a fost necesar să se apeleze la producătorul Jenbacher din Austria, procesul durând 90 de zile.

În perioada raportată s-au consumat **35 242,02 mii m³** de gaze naturale, care au fost repartizați în felul următor:

- Pentru producerea și livrarea de pe colectoare a 168 953 Gcal de energie termică – 16 833,69 mii m³, ceea ce constituie **47,77%** din volumul total.

Consumul efectiv pentru livrarea 1 Gcal a constituit 119,24 kg.c.c., în timp ce norma autorizată este de 117,83 kg.c.c., ceea ce reprezintă o creștere de 1,41 kg.c.c. sau **1,19%**.

- Pentru producerea și livrarea pe linii a 78 718,0 mii kWh de energie electrică – 18 408,33 mii m³, ceea ce constituie **52,53%** din volumul total consumat.

Consumul efectiv la livrarea 1 kWh de energie electrică a constituit 273,54 g.c.c. și este în descreștere cu **3,02 g.c.c.** sau cu **1,09%** față de norma autorizată de 276,56 g.c.c.

Majorarea consumurilor specifice de combustibil pe energia termică primară se datorează aplicării Regulilor pieței energiei electrice și ajustării regimurilor de cogenerare pentru neadmiterea formării dezechilibrelor provocate în cazul modificărilor regimului de temperaturi concomitent cu obligativitatea de asigurare a parametrilor de calitate a serviciului de alimentare cu energie termică (menținerea regimului termic). De asemenea, pe parcursul anului 2023, din cauza deranjamentelor în rețelele OST și OSD, au avut loc 25 deconectări avariate a motoarelor cu ardere internă față de 17 deconectări în perioada similară a anului 2022. Este de menționat repetat faptul că în perioada octombrie-decembrie modulul M4 a fost supus reparației capitale la uzina producătoare.

Factorii menționați au influențat negativ și asupra consumului specific de combustibil primar deoarece sarcina electrică și termică a fost preluată de turbinele cu abur.

Totodată, datorită altor măsuri tehnice de eficientizare a producerii, s-a reușit majorarea randamentului global cu 0,43% față de perioada similară a anului 2022 și cu 1,35% față de perioada similară a anului 2021.

Tabelul nr. 3
Producerea și livrarea energiei termice de către CET și CT

Indicator	UM	Sursa	Perioada de gestiune		Modificări	
			2022	2023	(+/-)	%
Producerea energiei termice	Gcal	CET	178 119	182 253	4 134	2,32%
		CT	3 807	8 596	4 789	125,79%
Producerea energiei termice, total			181 926	190 849	8 932	4,90%
Consum propriu/tehnologic de producere	Gcal	CET	11 689	13 300	1 611	13,78%
		CT	51	135	81	158,82%
Consum propriu/tehnologic de producere, total			11 740	13 435	1 695	14,41%
Livrare de energia termică pe colectoare	Gcal	CET	166 430	168 953	2 523	1,52%
		CT	3 756	8 461	4 705	125,35%
Livrare de energia termică pe colectoare, total	Gcal		170 186	177 414	7 228	4,25%
Necesar tehnologic de distribuție		CET	1 227	1 267	40	3,26%
Pierderi pe rețea	Gcal	CET	36 971	36 623	-348	-0,94%
		CT	332	910	578	174,10%

Consum tehnologic, total	Gcal		38 530	38 800	270		
	%		21,9%	21,2%	-0,7%		
Livrarea utilă a energiei termice	Gcal	CET	128 232	131 063	2 831	2,21%	
		CT	3 424	7 551	4 127	120,53%	
Livrarea utilă a energiei termice, total	Gcal		131 656	138 614	6 958	5,28%	
Consumul de combustibil							
	peleți	tone	CT	195	180	-15	-7,69%
	gaz natural	mii.m ³	CET	35 674,27	35 242,02	-432,25	-1,21%
			CT	414,6	1 013,64	599,04	144,49%
gaz natural, total		mii.m³		36 088,87	36 255,66	166,79	0,46%

Modificarea consumului de combustibil primar (gaze naturale), precum și producerea, și furnizarea energiei termice de către CT, au avut loc în urma fuziunii Întreprinderii Municipale Termogaz cu CET-Nord.

Concluzii:

Pe parcursul perioadei de raportare se atestă o îmbunătățire a indicatorilor de producere, precum și micșorarea consumului propriu de energie, în comparație cu aceeași perioadă a anului precedent. Dinamica pozitivă a indicatorilor se datorează:

- creșterii eficienței globale de folosire a resurselor primare;
- creșterii performanței energetice ca rezultat al monitorizării și măsurării indicatorilor de performanță energetică în conformitate cu cerințele standardului ISO 50001:2018;
- modernizării și mentenanței preventive calitative a utilajului de bază pentru producerea energiei termice și electrice;
- monitorizării și ajustării permanente a regimurilor de funcționare și a parametrilor optimali ai utilajului de producere cu asigurarea fiabilității și a eficienței;
- intervenția operativă la depistarea și înlăturarea scurgerilor agentului termic în rețelele termice;
- implementării soluțiilor tehnice bazate pe studii de fezabilitate;
- ajustării regimurilor termice, fapt care a condus la optimizarea consumului de energie termică;
- creșterii densității termice prin conectarea/reconectarea la SACET a consumatorilor noi de energie termică și ACM.

Efectele negative se datorează:

- evenimentelor de forță majoră în sistemul energetic al Ucrainei și a deranjamentelor în rețelele OST și OSD;
- micșorării nivelului de eficiență a producerii în regim de cogenerare cauzat de specificul activității în condițiile PEE (lipsa mijloacelor de stocare a energiei termice și electrice pentru minimizarea dezechilibrelor, împreună cu absența instrumentelor de planificare a notificărilor fizice finale pentru producerea energiei electrice).

II. INDICATORI ECONOMICO-FINANCIARI

2.1. Structura și dinamica veniturilor

Structura, dinamica și analiza comparativă a veniturilor pentru anul 2022 și pentru anul 2023 sunt prezentate în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 4
mii lei

Nr. crt.	Indicatori	Perioada de gestiune		Modificări
		2022	2023	
1	Suma de venit recunoscută în perioada de gestiune - total	666 653,0	996 434,1	329 781,1
1.1	Venituri din vânzări - total	649 121,0	969 010,2	319 889,2
	Vânzarea energiei electrice	313 309,2	443 288,8	129 979,5
	Vânzarea energiei termice	333 877,7	523 531,1	189 653,4
	Venituri din prestarea serviciilor	1 934,1	2 190,4	256,3
1.2	Alte venituri din activitatea operațională - total	5 345,7	4 279,7	-1 066,0
	Venituri din ieșirea altor active circulante	1 823,4	653,7	-1 169,7
	Venituri din sancțiuni	81,9	152,4	70,5
	Venituri din vânzarea apei de adaos	24,4	21,5	-2,9
	Venituri din amenzi, penalități și despăgubiri	209,7	56,7	-153,0
	Venituri din plusurile de active imobilizate și circulante	239,5	1 762,2	1 522,7
	Venituri din leasing operațional	47,1	80,0	32,9
	Alte venituri operaționale	2 919,8	1 553,1	-1 366,7
1.3	Venituri din alte activități - total	12 186,2	23 144,2	10 958,0
	Venituri pe partea de grant	9 884,8	11 741,2	1 856,3
	Venituri din ieșirea imobilizărilor corporale	125,2	69,3	-55,9
	Venituri din diferențe de curs valutar	953,4	8 877,0	7,923,6
	Venituri din operațiuni cu active imobilizate	6,4	0,0	-6,4
	Venituri din dobânzi aferente altor activități	727,0	1 756,1	1 029,1
	Alte venituri financiare	489,3	700,5	211,2

În anul 2023, venitul total al entității a înregistrat o valoare de 996 434,1 mii lei, fiind în creștere cu 329 781,1 mii lei sau cu 49,47% comparativ anul 2022. Componenta principală în totalul veniturilor o constituie venitul din activitatea reglementată și anume:

- venitul din vânzarea energiei electrice;
- venitul din vânzarea energiei termice.

Venitul din vânzarea energiei electrice, în anul 2023, atestă o majorare cu 129 979,5 mii lei sau cu **41,5 %** față de perioada similară a anului precedent.

Venitul din vânzarea energiei termice, analogic, înregistrează o creștere cu 189 653,4 mii lei sau cu **56,8%** față de aceeași perioadă a anului precedent.

Majorarea venitului din vânzări în anul 2023, se datorează majorării prețului la energia electrică produsă și a tarifului la energia termică livrată, aprobate prin Hotărârile Consiliului de Administrație al ANRE, ca rezultat al creșterii prețului la gazele naturale consumate, și anume:

1. Prețul gazelor naturale:
 - a) 01.01.2022-31.05.2022 - 11 919 lei/1 000 m³;
 - b) 01.06.2022-11.08.2022 - 15 063 lei/1 000 m³;
 - c) 12.08.2022-30.09.2022 - 19 066 lei/1 000 m³;
 - d) 01.10.2022-31.12.2022 - 24 914 lei/1 000 m³;
 - e) 01.01.2023-07.06.2023 - 24 914 lei/1 000 m³;
 - f) 08.06.2023-31.12.2023 - 13 514 lei/1 000 m³.
2. Prețul la energia electrică produsă:
 - a) 01.01.2022-30.09.2022 - 311 bani/kWh;
 - b) 01.10.2022-22.12.2022 - 457 bani/kWh;
 - c) 23.12.2022-31.12.2022 - 611 bani/kWh;
 - d) 01.01.2023-28.06.2023 - 611 bani/kWh;
 - e) 29.06.2023-31.12.2023 - 466 bani/kWh.
3. Tariful la energia termică livrată:
 - a) 01.01.2022-30.09.2022 - 2 115 lei/Gcal;
 - b) 01.10.2022-22.12.2022 - 3 052 lei/Gcal;
 - c) 23.12.2022-31.12.2022 - 3 905 lei/Gcal;
 - d) 01.01.2023-28.06.2023 - 3 905 lei/Gcal;
 - e) 29.06.2023-31.12.2023 - 3 561 lei/Gcal.

Conform rezultatelor obținute în anul 2023, în comparație cu cele din anii precedenți (2020, 2021, 2022), se atestă majorarea veniturilor din livrarea energiei electrice produse și energiei termice livrate, din cauza creșterii prețurilor și tarifelor datorată creșterii prețului gazelor naturale.

Tabelul nr. 5
mii lei

Indicatori	Perioada de gestiune		Modificări	Perioada de gestiune		Modificări	Perioada de gestiune		Modificări
	2020	2021		2021	2022		2022	2023	
Vânzarea energiei electrice	163 477,3	201 946,7	37 469,4	201 946,7	313 309,2	111 362,5	313 309,2	443 288,8	129 979,5
Vânzarea energiei termice	164 977,1	211 168,7	46 191,6	211 168,7	333 877,7	122 709,0	333 877,7	523 531,1	189 653,4

Conform datelor privind veniturile înregistrate la punctul 1.2 și 1.3 din tabelul nr. 4, putem conchide că acestea au suferit modificări, comparativ cu anul precedent de gestiune. Respectiv valoarea altor venituri din activitatea operațională s-a diminuat cu 1 066,0 mii lei. Iar valoarea veniturilor din alte activități s-a majorat cu 10 958,3 mii lei. De notat este faptul că în anul 2023

valoarea veniturilor obținute din diferențe de curs valutar s-a majorat cu 7 923,6 mii lei, iar valoarea veniturilor obținute din dobânzi s-a majorat cu 1 029,1 mii lei.

2.2. Consumuri și cheltuieli

Structura, dinamica și analiza comparativă a cheltuielilor pentru anul 2022 și anul 2023 sunt prezentate în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 6
mii lei

Nr. crt.	Indicatori	Perioada de gestiune		Modificări
		2022	2023	
1	Structura cheltuielilor după destinație total:	837 368,0	952 851,8	115 483,7
1.1	Costul vânzărilor, inclusiv	754 484,7	899 874,1	145 389,4
1.1.1	Costul energiei electrice vândute	374 840,9	430 294,3	55 453,4
1.1.2	Costul energiei termice vândute	378 389,4	468 903,3	90 513,9
1.2	Cheltuieli de distribuire	20 501,6	14 633,4	-5 868,3
1.3	Cheltuieli administrative	25 345,9	27 549,8	2 203,9
1.4	Alte cheltuieli din activitatea operațională	28 865,7	1 787,7	-27 078,0
1.5	Cheltuieli ale altor activități	8 170,2	9 006,8	836,6
Descifrarea cheltuielilor activității de bază după natură:				
1.1	Costul vânzărilor - total	754 484,7	899 874,1	145 389,4
	Costul vânzărilor energiei electrice	374 840,9	430 294,3	55 453,4
	Costul vânzărilor energiei termice	378 389,4	468 903,3	90 513,9
	Costul altor servicii	1 254,4	676,5	-577,9
1.2	Cheltuieli de distribuire - total	20 501,6	14 633,4	-5 868,3
	Cheltuieli cu personalul	7 156,2	8 564,1	1 407,9
	Cheltuieli privind amortizarea, întreținerea și reparația activelor imobilizate cu destinație comercială	541,1	526,0	-15,2
	Cheltuieli de transport	159,9	135,4	-24,5
	Cheltuieli privind securitatea muncii și securitatea antiincendiară	27,9	32,3	4,4
	Cheltuieli privind comisioanele bancare, Poșta Moldovei la recepția plăților	694,6	408,8	-285,8
	Alte cheltuieli de distribuire	11 922,0	4 966,9	6 955,1
1.3	Cheltuieli administrative - total	25 345,9	27 549,8	2 203,9
	Cheltuieli din grant	260,1	0,0	-260,1
	Cheltuieli cu personalul administrativ	16 936,5	18 473,8	1 537,2
	Cheltuieli privind amortizarea, întreținerea și repararea activelor imobilizate cu destinație administrativă	1 178,8	1 055,5	-123,3
	Cheltuieli cu impozitele și taxele cu excepția impozitului pe venit	407,8	402,1	-5,7

	Cheltuieli privind delegarea personalului administrativ, cheltuieli de protocol	11,6	76,1	64,5
	Cheltuieli privind securitatea muncii și securitatea antiincendiară	169,5	196,7	27,3
	Cheltuieli de transport	1 032,7	854,1	-178,7
	Plata regulatorie obligatorie (ANRE)	979,1	1 450,2	471,1
	Plăți pentru concediul medical reflectate la cheltuieli	488,5	597,0	108,5
	Alte cheltuieli administrative	3 881,2	4 444,4	563,1
1.4	Alte cheltuieli din activitatea operațională - total	28 865,7	1 787,7	-27 078,0
	Valoarea contabilă și cheltuielile aferente altor active circulante ieșite	725,6	385,8	-339,9
	Cheltuieli privind sancțiunile, taxa de stat, cheltuieli de judecată	1 053,9	522,5	-531,4
	Cheltuieli privind dobânzile	0,0	0,0	0,0
	Alte cheltuieli operaționale	27 086,2	879,5	-26 206,7
1.5	Cheltuieli ale altor activități - total	8 170,1	9 006,8	836,6
	Cheltuieli din diferențe de curs valutar	5 051,4	107,1	-4 944,3
	Cheltuieli privind valoarea contabilă a MF ieșite	3,5	511,8	508,3
	Pierderi din deprecierea activelor imobilizate	46,4	16,6	-29,8
	Cheltuieli privind dobânzile și comision unic pentru credit	2 687,8	7 967,3	5 279,5
	Alte cheltuieli	381,0	404,0	23,0

Tabelul nr. 7

Ponderea cheltuielilor după destinație în total cheltuieli

Nr. crt.	Indicatori	Perioada de gestiune		Modificări, %
		2022	2023	
1	Structura cheltuielilor după destinație total:	100	100	
1.1	Costul vânzărilor, inclusiv	90,1	94,44	4,34
1.1.1	<i>Costul energiei electrice vândute</i>	<i>49,68</i>	<i>47,82</i>	<i>-1,86</i>
1.1.2	<i>Costul energiei termice vândute</i>	<i>50,15</i>	<i>52,18</i>	<i>0,17</i>
	ponderea combustibilului de bază/costul vânzărilor	81,2	83,3	2,1
1.2	Cheltuieli de distribuire	2,45	1,53	-0,92
1.3	Cheltuieli administrative	3,03	2,89	-0,14
1.4	Alte cheltuieli din activitatea operațională	3,45	0,19	-3,26
1.5	Cheltuieli ale altor activități	0,97	0,94	-0,03

Conform structurii și dinamicii cheltuielilor înregistrate în anul 2023, care sunt reflectate în tabelul nr. 6, cât și ponderii acestora în totalul cheltuielilor, reflectate în tabelul nr. 7, se constată o

majorare a ponderii **costurilor vânzărilor** (punctul 1.1) cu **4,34%** față de perioada similară a anului precedent (de la **90,1%** la **94,44%**).

Factorul principal care a influențat asupra creșterii valorii costurilor vânzărilor reprezintă prețul de achiziție a gazelor naturale. Astfel, dacă în anul 2022 prețul mediu de achiziție a gazelor naturale a constituit 16956 lei/1 000 m³, în anul 2023 prețul mediu de achiziție a gazelor naturale a constituit 20 615 lei/1 000 m³.

Cu referință la diminuarea ne semnificativă a ponderii cheltuielilor de distribuire cu **0,92%** (punctul 1.2), diminuarea cheltuielilor administrative cu 0,14% (punctul 1.3) și diminuarea altor cheltuieli din activitatea operațională cu 3,26% (punctul 1.4), se poate de menționat că acest fapt se datorează procesului continuu de optimizare a cheltuielilor întreprinderii.

În scopul evaluării activității întreprinderii sunt utilizați mai mulți indicatori precum: **EBITDA** (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) și **Profitul net**.

Indicator al performanțelor financiare ale unei firme, **EBITDA** reprezintă câștigul unei firme înainte de dobânzi, taxe și amortizare, determinat conform formulei:

EBITDA = profitul net + cheltuiala cu dobânda + cheltuiala cu impozitele + cheltuiala cu amortizarea.

Indicatorul EBITDA indică suma resurselor financiare generate de companie din activitatea sa curentă, înainte de a-și onora datoriile, taxele și de a reflecta cheltuielile non-cash (amortizarea) și poate fi folosit pentru analiza profitabilității companiei, estimarea eficienței curente și de perspectivă, determinarea valorii companiei, capacității companiei de a-și finanța investițiile capitale.

Performanța financiară a S.A. „CET-Nord” la data de 31.12.2023, este reflectată prin indicatorii de referință prezentați în tabelul nr. 8 *Indicator al performanțelor financiare EBITDA pentru anul 2023.*

Tabelul nr. 8
mii lei

Nr. crt.	Indicatorii de referință	2022	2023	Modificări
1	Venituri din vânzări+alte venituri	666 653,0	996 434,1	329 781,1
2	Costuri și cheltuieli	837 368,0	952 851,8	115 483,8
3	Profit brut	-170 715,0	43 582,3	214 297,3
4	Impozit pe profit	0,0	0,0	0,0
5	Profit net	-170 715,0	43 582,3	214 297,3
6	Corectări total, inclusiv	79 084,2	76 661,7	-2 422,5
	<i>Amortizarea și deprecierea</i>	69 811,2	67 855,7	-1 955,5
	<i>Diferența de curs și sume</i>	5 051,4	107,1	-4 944,3
	<i>Dobânda</i>	1 616,2	6 808,2	5 192,0
	<i>Cheltuieli cu impozit pe venit</i>	0,0	0,0	0,0
	<i>Altele (taxe și comisioane)</i>	2 605,4	1 890,7	-714,7
7.	EBITDA (5+6)	-91 630,8	120 244,0	211 874,8
8.	Marja EBITDA (7/1)*100%	-13,74	12,07	25,81

Factorul principal care a generat majorarea, în anul 2023, comparativ cu anul precedent de gestiune, a indicatorului EBITDA cu 211 874,8 mii lei, reprezintă creșterea veniturilor din vânzări ca rezultat al majorării prețului la energia electrică produsă și tarifului la energia termică livrată, precum și diminuarea prețului la gazele naturale începând cu luna iunie 2023.

Respectiv, examinarea profitabilității și valorii unei companii numai prin prisma indicatorilor *profitului brut* și a *profitului net*, nu este suficientă pentru estimarea eficienței curente și de perspectivă și determinarea capacității ei de a-și finanța investițiile capitale.

De notat că, activitatea S.A. „CET-Nord” este reglementată prin cadrul normativ special. Din aceste considerente, mărimea veniturilor efective a întreprinderii este direct dependentă de mărimea prețurilor și tarifelor aprobate de către ANRE. Astfel, în corespundere cu prevederile Metodologiei tarifare, venitul reglementat include în structura sa componenta de corectare a venitului (excedent tarifar sau deficit tarifar), care este determinată în baza parametrilor efectivi aferenți perioadelor precedente de reglementare. Respectiv, deși la moment venitul efectiv al întreprinderii include parțial deficitul/excedentul tarifar aferent perioadelor precedente de reglementare, în evidența contabilă, mărimea integrală a componentei de corectare a venitului reglementat, la moment nu poate fi reflectată din considerentele lipsei în acest sens a Hotărârii ANRE, ceea ce **distorsionează rezultatele financiare ale întreprinderii**. În acest sens, în cadrul procedurii de modificare a Legii nr. 92/2014 cu privire la energia termică și promovarea cogenerării, S.A. „CET-Nord” a venit cu propunerile de rigoare în scopul completării lacunei legislative pentru asigurarea unei reflectări complete a rezultatelor financiare cu luarea în considerare în evidența contabilă a mărimii deficitului/excedentului tarifar aprobat de către ANRE.

2.3. Indicatori economico-financiar pentru anul 2023

Situația economico-financiară a S.A. „CET-Nord” este reflectată și prin următorii indicatori (raportarea în baza SIRF):

1. Situația Rezultatului global pentru exercițiu financiar la 31.12.2023 (tabelul nr. 9)
2. Situația Poziției financiare la 31.12.2023 (tabelul nr. 10)

Tabelul nr. 9
Lei

SITUAȚIA REZULTATULUI GLOBAL	Perioada de gestiune		
	2022	2023	Modificări 2023/2022
	1	2	3=2-1
Venituri din vânzări	649 121 002	969 010 213	319 889 211
Costul vânzărilor	754 484 688	899 874 088	145 389 400
Pierdere brută	-105 363 686	69 136 125	174 499 811
Alte venituri	6 693 659	6 805 666	112 007
Cheltuieli de vânzare și distribuție	20 501 639	14 633 351	-5 868 288
Cheltuieli administrative	25 345 870	27 549 820	2 203 950
Alte cheltuieli	31 984 471	10 687 396	-21 297 075
Profit operațional (pierderi)	-176 502 007	23 071 224	199 573 231

Venituri de grant (pierderi)	9 884 848	11 741 188	1 856 340
Venituri din diferența de curs valutar (pierderi)	-4 097 935	8 769 907	12 867 842
Profit până la impozitare (pierderi)	-170 715 094	43 582 319	214 297 413
Impozitul pe venit	0	0	0
Profit net pentru exercițiul financiar (pierderi)	-170 715 094	43 582 319	214 297 413
Venit (cheltuieli) cu impozit amânat	3 594 413	2 039 443	-1 554 970
Profit (pierderi) al perioadei de gestiune	-167 120 681	45 621 762	212 742 443

 Tabelul nr. 10
lei

SITUAȚIA POZIȚIEI FINANCIARE	Perioada de gestiune		Modificări 2023/2022
	2022	2023	
	1	2	3=2-1
ACTIVE			
Active imobilizate	517 266,9	447 281,8	-69 985,1
Imobilizări necorporale	1 744,6	1 736,3	-8,3
Mijloace fixe	514 311,7	443 633,1	-70 678,6
Active financiare la valoarea justă	68,5	68,5	0,0
Alte active imobilizate	1 142,1	1 843,9	701,8
Active circulante	245 089,0	355 151,3	110 062,3
Stocuri și lucrări în curs de execuție	27 988,4	28 624,5	636,1
Creanțe comerciale și alte creanțe	207 002,9	176 086,1	-30 916,8
Numerar în casă și la bancă	6 341,7	146 967,5	140 625,8
Alte active	3 756,0	3 473,2	-282,8
TOTAL ACTIVE	762 355,9	802 433,1	40 077,2
CAPITALUL ȘI DATORIILE			
Capital	133 558,3	183 342,4	49 784,1
Capitalul social	117 074,3	117 796,3	722,0
Alte rezerve	167 528,5	148 391,3	-19 137,2
Profit/(pierdere) acumulată	-151 044,5	-82 845,2	68 199,3
Datorii pe termen lung	241 901,4	176 903,5	-64 997,9
Credite pe termen lung	160 140,6	140 406,7	-19 733,9
Grant EBRD	26 295,2	25 079,1	-1 216,1
Împrumuturi pe termen lung	1 519,2	1 139,4	-379,8
Impozitul de venit amânat	8 359,1	3 628,3	-4 730,8
Datorii pentru mijloace fixe luate în folosință temporară	45 587,3	6 649,9	-38 937,4
Datorii pe termen scurt	386 896,2	442 187,2	55 291,0
Credite pe termen scurt	13 483,2	14 418,1	934,9
Datorii comerciale	213 057,7	214 229,3	1 171,6

Împrumuturi pe termen scurt	379,8	348,2	-31,6
Alte datorii	150 090,6	210 970,4	60 879,8
Grant EBRD	9 884,8	2 221,2	-7 663,6
Total datorii	628 797,6	617 548,5	-11 249,1
TOTAL PASIVE	762 355,9	802 433,1	40 077,2

Tabelul nr. 11

Nr. crt.	Indicatori	Formula de calcul	Indicatori	
			2022	2023
1.	Rata activelor imobilizate (rata imobilizărilor) (Rai)	<i>Total active imobilizate/Total active</i>	0,68	0,56
2.	Rata activelor circulante (Rac)	<i>Total active circulante/Total active</i>	0,32	0,44
3.	Rata creanțelor în valoarea totală a activelor (Rc)	<i>Total creanțe/Total active</i>	0,27	0,22
4.	Rentabilitatea veniturilor din vânzări	<i>Profit brut(pierdere brută)/Venituri din vânzări</i>	-16,23	7,13
5.	Rentabilitatea activelor (ROA)	<i>Profit pentru exercițiu financiar(pierdere)/Valoarea activelor</i>	-22,39	5,43
6.	Viteza de rotație a activelor imobilizate	<i>Venituri din vânzări/active imobilizate</i>	1,25	2,17
7.	Rata solvabilității generale (Rsg)	<i>Total active/Total datorii</i>	1,21	1,3
8.	Lichiditatea curentă (Lc)	<i>Total active circulante/Total datorii curente</i>	0,63	0,8
9.	Lichiditatea rapidă (Lr)	<i>Active circulante-stocuri/datorii curente</i>	0,56	0,74
10.	Rata de îndatorare pe termen lung față de capitalul propriu	<i>Datorii pe termen lung/Capital propriu</i>	1,81	0,96
11.	Rata de îndatorare totală (coeficientul de atragere a surselor împrumutate)	<i>(Total datorii pe termen lung + Total datorii curente)/Total pasive</i>	0,82	0,77
12.	Rata autonomiei globale (coeficientul de autonomie)	<i>Total capital propriu/Total pasive</i>	0,18	0,23
13.	Rata de atragere pe termen lung a mijloacelor împrumutate	<i>Datorii pe termen lung/Total datorii</i>	0,38	0,29

Rata activelor imobilizate

Acest indicator se calculează ca raport între activele imobilizate și activul total și reprezintă ponderea elementelor patrimoniale ce servesc entitatea în mod permanent. Suplimentar, rata activelor imobilizate reflectă gradul de investire a capitalului în entitate și gradul de imobilizare a capitalului.

Menținerea nivelului ratei în perioada de referință, comparativ cu perioada similară a anului precedent, reflectă faptul că activele imobilizate se modifică într-o proporție mai mică ca activul total. Cota activelor imobilizate în suma totală a patrimoniului la întreprinderile din sectorul energetic este semnificativă.

În anul 2023, coeficientul dat a constituit 0,56 puncte procentuale, înregistrând o diminuare cu 0,12 puncte procentuale față de perioada similară a anului precedent.

Rata activelor circulante

Analiza structurii activelor curente se face cu ajutorul ratei activelor circulante care arată ponderea activului circulant în totalul activelor, indicând nivelul capitalului imobilizat în activitatea de exploatare. Această rată măsoară indirect gradul de lichiditate al patrimoniului fiind influențată mult de specificul activității. Se consideră că pentru o entitate din domeniul producției o valoare de 0,4 este benefică.

În anul 2023, această rată constituie 0,44 puncte procentuale, înregistrând o majorare cu 0,12 puncte procentuale față de anul precedent. Dacă rata activelor circulante prezintă o tendință de majorare, atunci ponderea activelor circulante crește datorită modificării valorii activelor circulante într-o proporție mai mare decât cea a activului total.

Rata creanțelor în valoarea totală a activelor

Acest indicator reflectă importanța creanțelor întreprinderii în activul total al întreprinderii, indicând politica entității în legătură cu termenul de plată acordat consumatorilor și este influențat de practicile din sectorul de activitate, precum și de natura consumatorilor. Astfel, în condițiile în care consumatorii sunt în mare parte persoane fizice, rata este mai mică.

În perioada de raportare, această rată a înregistrat o valoare de 0,22 puncte sau o diminuare cu 0,05 puncte față de perioada similară a anului precedent.

Rentabilitatea veniturilor din vânzări

Analiza rentabilității veniturilor din vânzări este importantă atât pentru managerii financiari, cât și pentru conducerea întreprinderii, deoarece analizând nivelul acestui indicator se poate determina:

- cât de eficient au fost promovate deciziile managementului financiar în obținerea profitului la un leu venituri din vânzări;
- care este nivelul și evoluția rentabilității veniturilor din vânzări pe parcursul mai multor perioade de activitate a întreprinderii;
- ce factori au contribuit la devierea rentabilității veniturilor din vânzări față de nivelul anilor precedenți și-sau prevăzut în Direcțiile prioritare de dezvoltare/Planul de afaceri;
- ce măsuri trebuie întreprinse pentru creșterea nivelului rentabilității veniturilor din vânzări.

Rentabilitatea veniturilor din vânzări exprimă legătura care există între rezultatul financiar și veniturile din vânzări obținute de întreprindere și se determină în baza raportului dintre mărimea profitului și valoarea veniturilor din vânzări.

În perioada de referință, acest indicator înregistrează o valoare pozitivă de 7,13 puncte procentuale. De menționat este faptul că în anul precedent de gestiune acest indicator a înregistrat o valoare negativă 16,23 puncte procentuale.

Rentabilitatea activelor (rentabilitatea economică)

Este unul dintre indicatorii principali de rentabilitate ai unei companii, care măsoară eficiența utilizării activelor din punct de vedere al profitului obținut și arată câți lei aduce sub formă de profit un leu investit în active.

În perioada de referință, acest indicator a înregistrat o valoare de 5,43 puncte procentuale. De menționat este faptul că în anul precedent de gestiune acest indicator a înregistrat o valoare negativă 22,39 puncte procentuale, ce denotă faptul creșterii raportului leu profit/leu investit.

Viteza de rotație a activelor imobilizante

Este indicatorul care reflectă eficiența utilizării tuturor bunurilor întreprinderii și se calculează ca relația dintre venitul din vânzări și activele imobilizate. Nivelul acceptabil al acestei rate diferă de la o entitate la alta, în funcție de ramura sau sectorul de activitate din care face parte, iar:

- creșterea vitezei de rotație a activului semnifică: creșterea eficienței utilizării activelor, creșterea gradului de lichiditate a acestuia;
- reducerea vitezei de rotație are ca efect principal creșterea gradului de imobilizare a activelor.

Compararea indicelui activelor imobilizate cu ritmul de creștere a cifrei de afaceri reflectă o creștere a eficienței utilizării activelor imobilizate în anul 2023 cu 0,92 puncte procentuale față de perioada similară a anului 2022, dinamica fiind apreciată pozitiv.

Rata solvabilității generale

Solvabilitatea este capacitatea firmei de a plăti la scadență datoriile față de creditorii săi. Rata solvabilității generale cuantifică riscul de incapacitate de plată a datoriilor la care este expusă entitatea. Valoarea minimă a ratei solvabilității generale se consideră 1,4. În cazul în care rata solvabilității generale este mai mică decât 1,0, atunci firma este insolubilă. În anul 2023 acest indicator a constituit 1,3 puncte procentuale, înregistrând o majorare cu 1,21 puncte procentuale față de anul 2022.

Lichiditatea curentă

Lichiditatea este posibilitatea de transformare a unui activ în bani, rapid și cu pierdere minimă de valoare. Dacă nivelul acestei rate este subunitar, aceasta indică un capital de lucru negativ, ceea ce înseamnă că activele curente sunt mai mici decât datoriile curente. Aprecierea generală referitoare la nivelul acestei rate este aceea că este necesar să se încadreze între 1,5 și 2, ceea ce înseamnă un nivel asigurator al acestei rate. Pentru anul 2023, acest indicator a atins nivelul de 0,8 puncte procentuale sau cu 0,17 mai mult față de anul precedent.

Lichiditatea rapidă

Lichiditatea rapidă exprimă capacitatea întreprinderii de a-și achita obligațiile pe termen scurt din activele curente, mai puțin din stocuri - care sunt considerate ca fiind cele mai puțin lichide din activele curente.

Valorile de referință ale indicatorului sunt:

- valoarea minimă este 0,65 - sub acest nivel compania se află în pericol de incapacitate de plată;
- valoarea maximă este 1,00 - peste această valoare se considera că nu se utilizează corespunzător activele curente.

Pentru anul 2023 rata a constituit 0,74 puncte procentuale, fiind în descreștere cu 018 puncte procentuale față de anul 2022.

Rata de îndatorare pe termen lung față de capitalul propriu

Diminuarea coeficientului riscului financiar cu 0,85 puncte față de perioada similară a anului precedent (de la 1,81 la 0,95), este benefică pentru companie, respectiv s-a diminuat ponderea datoriilor pe termen lung în raport cu capitalul propriu.

Rata de îndatorare totală

Rata de îndatorare totală reflectă ponderea surselor de finanțare atrase în totalul pasivelor Societății.

Pentru perioada de raportare, indicatorul respectiv a constituit 0,77 puncte procentuale, înregistrând o diminuare cu 0,05 puncte procentuale față de anul 2022.

Rata autonomiei globale

Coeficientul dat reflectă gradul în care capitalul propriu al întreprinderii asigură autofinanțarea activității de producție.

Acest indicator reflectă aportul capitalului propriu în finanțarea tuturor elementelor patrimoniale ale întreprinderii. În condiții normale de activitate, mărimea lui se consideră suficientă în cazul când rata este mai mare de 0,5. În astfel de condiții riscul creditorilor se reduce la minim, deoarece întreprinderea are posibilitatea să-și achite datoriile pe seama mijloacelor proprii.

Pentru perioada de raportare, mărimea coeficientului este mai mică decât limita indicată, constituind 0,23 puncte procentuale.

Putem constata că deși nivelul dat este mult mai mic decât limita minimă admisibilă, întreprinderea de sine stătător își poate îndeplini pe viitor obligațiile financiare. La moment, nivelul de siguranță pentru creditori este mediu. Majorarea acestui indicator pe viitor se va considera benefică pentru entitate.

Rata de atragere pe termen lung a mijloacelor împrumutate

Acest coeficient desemnează nivelul de îndatorare al entității și în mod normal trebuie să oscileze în limitele 0 - 50%.

Cota împrumutului pe termen lung în suma totală a datoriilor întreprinderii în perioada de raportare s-a diminuat de la 0,38% în 2022, la 0,29% pentru perioada de raportare.

În concluzie, putem menționa că S.A. „CET-Nord” întreprinde toate măsurile necesare pentru a menține nivelul indicatorilor economici în limitele admisibile. Astfel, pentru anul 2023 se atestă o îmbunătățire a nivelului unor indicatori și diminuarea valorilor altor indicatori. Printre cauzele care au contribuit la modificarea valorilor acestor indicatori se numără: criza actuală accentuată de fluctuațiile prețului la gazele naturale, de creștere a prețurilor pentru bunuri și servicii, de neajustare a tarifului la energia termică livrată și a prețului pentru energia electrică produsă, care au generat insuficiența de mijloace financiare circulante.

III. ASPECTE COMERCIALE/DATORII ȘI CREANȚE

3.1. Aspecte comerciale

Activitatea comercială a S.A. „CET-Nord” s-a desfășurat prin livrarea de energie termică și energie electrică. Pe parcursul anului 2023, entitatea a furnizat energie termică în sumă de 550 643,67 mii lei (inclusiv TVA), ceea ce constituie cu 201 046,52 mii lei mai mult în comparație cu perioada similară a anului precedent.

Dinamica vânzărilor pentru perioada raportată este prezentată în tabelul de mai jos:

Tabelul nr. 12
mii lei

Nr. crt.	Categoriile de consumatori	2022	2023	Modificări	
1	Consumatori casnici	249 293,03	377 728,00	128 434,97	52%
2	Consumatori noncasi	100 304,13	172 915,67	72 611,54	72%
2.1	Agenți economici	24 046,83	37 806,22	13 759,39	57%
2.2	Instituții bugetare	76 257,30	135 109,45	58 852,15	77%
Total		349 597,16	550 643,67	201 046,51	58%

Unul dintre factorii principali care au influențat valoarea majorată a livrărilor este modificarea tarifului la energie termică de la 2 115 lei/Gcal (aplicat pentru perioada precedentă) până la 3 905 lei/Gcal (aplicat din 23.12.2022) cu o modificare de micșorare până la 3 561 lei/Gcal (aplicat din 29.06.2023).

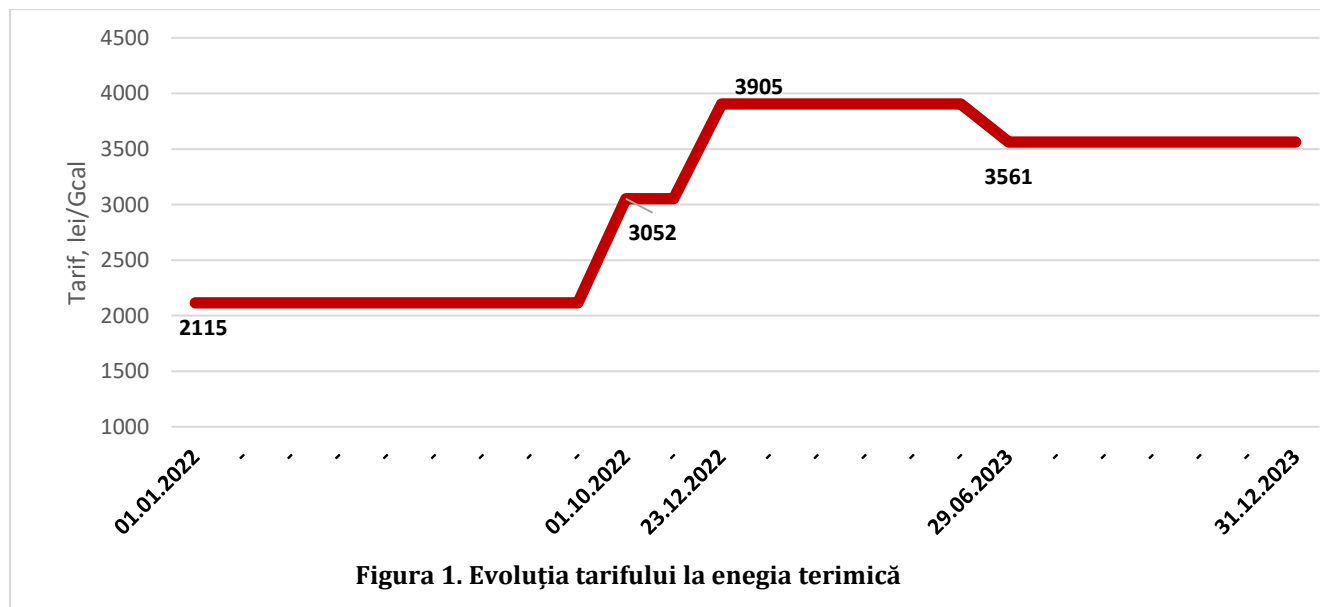


Figura 1. Evoluția tarifului la energia termică

Suplimentar factorului - modificarea tarifului, asupra creșterii volumului din vânzări a energiei termice livrate a influențat și creșterea cantității de energie termică livrată, fapt prezentat în tabelul de mai jos. Un alt factor care influențat acest indicatori reprezintă conectarea/reconectarea a 41 de obiecte a instituțiilor publice, conform Dispoziției Comisiei Situații Excepționale nr. 30 din

13.07.2022 și Hotărârii Guvernului nr. 489 din 12.07.2023 cu privire la implementarea unor măsuri de promovare a sistemelor centralizate de alimentare cu energie termică.

Tabelul nr. 13
Gcal

Nr. crt.	Categoriile de consumatori total pe întreprindere	2022	2023	Modificări	
1	Consumatori casnici	98 620	99 986	1 366	1%
2	Consumatori noncasnici	33 035	38 628	5 593	17%
2.1	Agenți economici	7 741	8 275	534	7%
2.2	Instituții bugetare	25 294	30 353	5 059	20%
Total		131 655	138 614	6 959	5%

Astfel, este de remarcat că, în perioada de raportare, cantitatea de energie termică livrată a crescut cu doar **5%**, în timp ce nivelul vânzărilor a crescut cu **58%** față de perioada similară a anului precedent, fapt ilustrat în figura de mai jos.

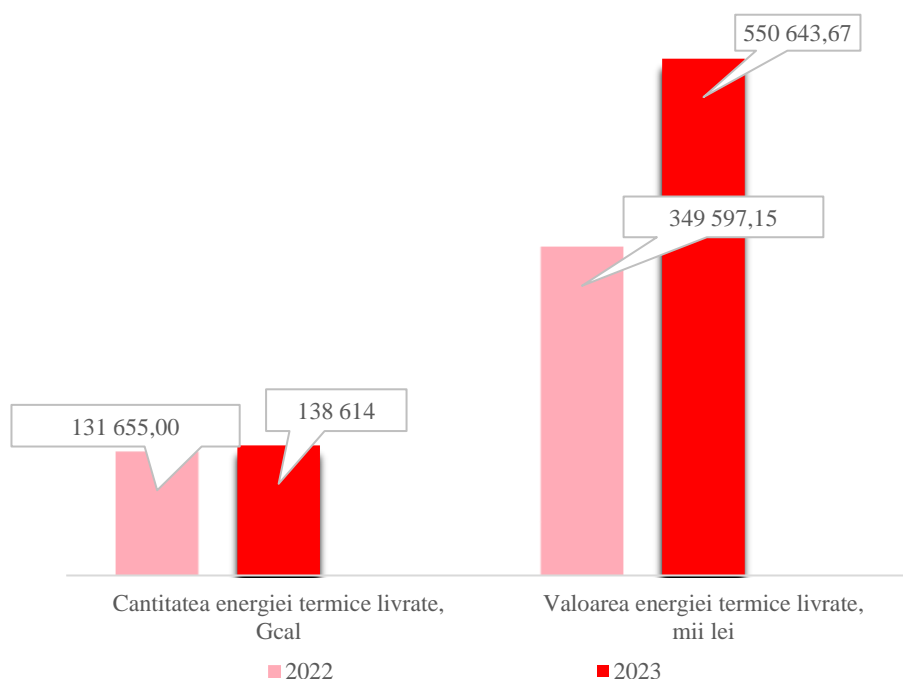


Figura 2. Dinamica energiei termice livrate

Este de remarcat faptul că s-a majorat cantitatea de energie termică livrată pentru prepararea apei calde. Dacă în perioada anului 2022 au fost livrate 780,53 Gcal, în sumă de 2 188 207,77 lei, atunci pentru perioada similară a anului 2023, energia termică pentru prepararea apei calde a fost livrată în cantitate de 1 317,69 Gcal, echivalent valoric de 5 670 934,21 lei. În volumul energiei termice livrate pentru prepararea apei calde, cota majoră o dețin consumatorii noncasnici, fapt reflectat în figura de mai jos.

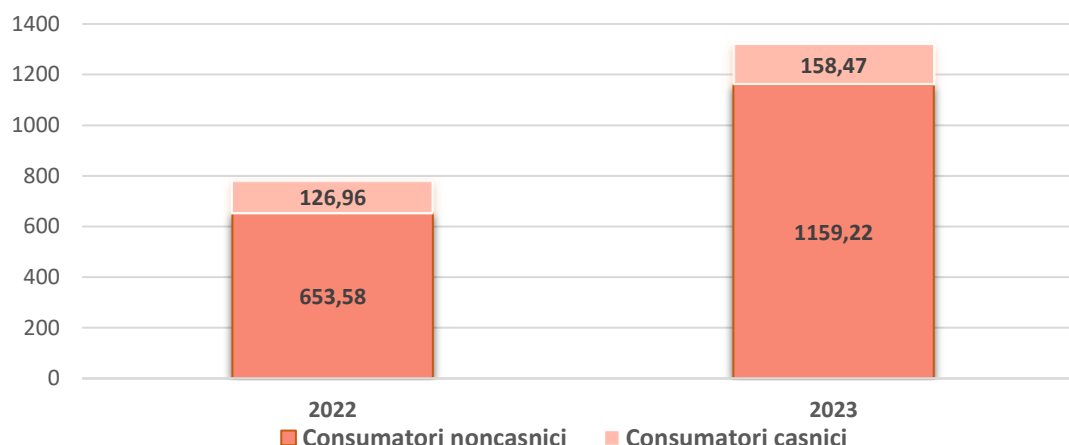


Figura 3. Dinamica energiei termice livrate pentru prepararea apei calde, Gcal

În perioada de raportare, S.A. „CET-Nord” a efectuat vânzări a energiei electrice în sumă de 491 200,2 mii lei (incl. TVA), ceea ce constituie cu 143 855,6 mii lei mai mult decât în perioada similară a anului precedent (a. 2022 - 347 344,6 mii lei). Volumul vânzărilor a crescut pe seama majorării tarifului la energia electrică de la 3,11 lei/kWh la 6,11 lei/kWh. Menționăm că începând cu data de 29.06.2023 prețul pentru un kWh a fost diminuat la 4,66 lei/kWh

În rezultatul activității în cadrul Pieței energiei electrice, în baza Notificărilor fizice întocmite și respectiv validate de către Furnizorul central de energie electrică S.A. „Energocon”, a fost comercializată energie electrică în cantitate de 79 213 791,0 kWh.

Cantitatea dezechilibrelor de energie electrică generate în cadrul procesului de activitate s-au încadrat în cuantum de la 0,8% până la 1,4%, acestea fiind generate în dependență de marja de eroare admisibilă de reglare a turbinelor cu abur $\pm 5\%$, de diferența dintre temperatura medie a aerului planificată de cea efectiv înregistrată, precum și de deconectările neplanificate ale Stației în cogenerare generate de deranjamentele în rețelele de distribuție și/sau de transport.

Informația detaliată este prezentată în tabelul de mai jos:

Tabelul nr. 14

Perioada	U.M.	PNC	PNM	Diferența dintre PNC și PNM	Dezechilibre			
					DEZ _{ex}		DEZ _{def}	
1	2	3	4	5=3-4	6	7	8	9
Ianuarie	kWh	16 638 738,0	16 522 544,0	116 194,0	38 931,0	0,2%	155 125,0	0,9%
Februarie	kWh	14 894 505,0	14 798 469,0	96 036,0	44 721,0	0,3%	140 757,0	0,9%
Martie	kWh	14 079 905,0	13 953 285,0	126 620,0	44 981,0	0,3%	171 601,0	1,2%
Aprilie	kWh	2 933 884,0	2 953 915,0	-20 031,0	42 110,0	1,4%	22 086,0	0,8%
Mai	kWh	1 768 713,0	1 763 838,0	4 875,0	15 657,0	0,9%	20 532,0	1,2%
Iunie	kWh	893 349,0	887 485,0	5 864,0	5 568,0	0,6%	11 630,0	1,3%

Iulie	kWh	1 453 556,0	1 396 499,0	57 057,0	14 298,0	1.0%	25 387,0	1.7%
August	kWh	1 415 799,0	1 394 755,0	21 044,0	8 900,0	0.6%	29 029,0	2.1%
Septembrie	kWh	1 438 589,0	1 441 821,0	-3 232,0	21 083,0	1.5%	17 756,0	1.2%
Octombrie	kWh	2 036 962,0	2 031 785,0	5 177,0	48 919,0	2.4%	52 284,0	2.6%
Noiembrie	kWh	7 961 386,0	7 831 844,0	129 542,0	25 288,0	0.3%	154 861,0	1.9%
Decembrie	kWh	13 698 405,0	13 684 587,0	13 818,0	73 144,0	0.5%	86 541,0	0.6%
Total	kWh	79 213 791,0	78 667 745,0	546 046,0	379 203,0	0.8%	876 282,0	1.4%

**valorile indicate sunt raportate la ora locală (GMT+3), în conformitate cu prevederile Regulilor pieței energiei electrice aprobate prin Hotărârea ANRE nr. 283/2020*

Astfel, efectul comercial inversat rezultat din vânzarea energiei electrice, s-a creat din cauza creșterii prețului energiei electrice, cauzat de creșterea prețului combustibilului primar: cantitativ valorile au scăzut, iar echivalentul financiar a crescut.

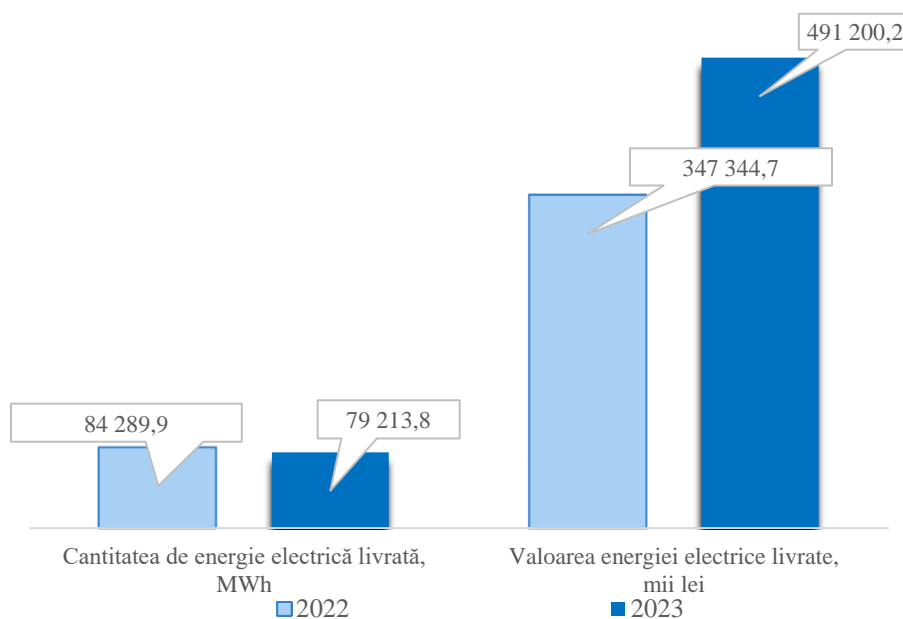


Figura 5. Dinamica energiei electrice livrate

Venitul total al vânzărilor din activitatea de bază a crescut cu 344 902,04 mii lei în comparație cu perioada similară a anului precedent, ceea ce reprezintă circa 49% (figura 6).

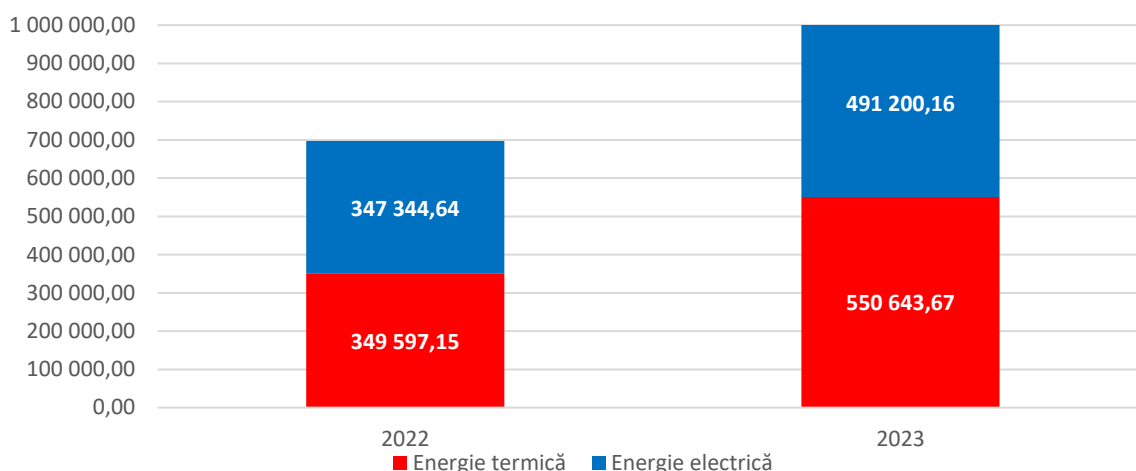


Figura 6. Volumul vânzărilor din activitatea de bază, mii lei

În procesul activității S.A. „CET-Nord” întreprinde acțiuni privind menținerea numărului de consumatori existenți și atragerea celor noi prin:

- implementarea tehnologiilor noi, care asigură eficiența și confortul termic al consumatorilor;
- alegerea modelului eficient de interacțiune cu consumatorii în vederea obținerii unui grad sporit de satisfacție a clientului;
- alegerea celor mai performante metode din domeniul marketingului privind tehnicile de promovare a serviciilor din sectorul termoeenergetic;
- informarea populației despre:
 - ✓ sistemul orizontal de distribuție și avantajele acestui sistem la încălzirea centralizată a încăperilor și a apei pentru utilizare în scopuri menajere;
 - ✓ costurile asumate de furnizor privind efectuarea proiectului tehnic a reconstrucției sistemului intern de distribuție a agentului termic, procurarea și instalarea contoarelor, care alcătuiesc 90% din suma totală a investiției;
 - ✓ extinderea altor tipuri de servicii nereglementate.

3.2. Structura și dinamica creanțelor

Structura, dinamica și analiza comparativă a creanțelor întreprinderii pentru anul 2022 și pentru anul 2023 sunt prezentate în tabelul de mai jos:

**Tabelul nr. 15
mii lei**

Nr. crt.	Creanțe	Creanțele la:		Modificări
		2022	2023	
1.	Creanțe pe termen lung	-	-	-
2.	Creanțe curente, inclusiv	210 313,3	176 266,6	-34 046,7
2.1.	Creanțe comerciale	156 308,7	162 841,2	6 532,5
2.1.1	<i>creanțe la energia termică cu provizion</i>	<i>67 705,2</i>	<i>91 758,5</i>	<i>24 053,3</i>

2.1.1.1	creanțe la energia termică fără provizion	98 137,1	126 245,5	28 108,4
	<i>bugetul republican</i>	4 341,1	12 973,3	8 632,2
	<i>bugetul municipal</i>	2 423,6	7 266,5	4 842,9
	<i>fondul locativ</i>	81 136,2	97 273,0	16 136,8
	<i>agenți economici</i>	10 236,2	8 732,7	-1 503,5
2.1.1.2	provizioane privind energia termică	(30 431,9)	(34 487,0)	-4 055,1
2.1.2.	creanțe la energia electrică	88 037,0	70 659,6	-17 377,4
	SA "ENERGOCOM"	88 037,0	70 659,6	-17 377,4
2.1.3.	creanțe comerciale (mărfuri)	8,7	64,7	56,0
2.1.4.	alte creanțe comerciale	557,8	352,7	-205,1
2.1.5.	creanțe comerciale din străinătate	0,0	5,7	5,7
2.2.	Avansuri acordate	731,9	218,4	-513,5
2.3.	Creanțe ale bugetului	49 313,7	9 720,0	-39 593,7
2.4.	Creanțe ale personalului	2,7	42,7	40,0
2.5.	Creanțe preliminate	0,0	1 077,7	1 077,7
2.6.	Alte creanțe curente	3 956,3	2 366,6	-1 589,7
	Total creanțe (1+2)	210 313,3	176 266,6	-34 046,7

Majorarea tarifului la energia termică livrată și majorarea prețului la energia electrică produsă a cauzat majorarea creanțelor. Astfel, creanțele pentru energia termică livrată s-au majorat cu 28 108,4 mii lei, de la 98 137,1 mii lei la finele anului 2022, la 126 245,5 mii lei la finele anului 2023. Creanțele înregistrate pentru energia electrică sunt creanțele pe termen scurt, termenul de achitare fiind scadent la data de 15 a lunii următoare celei de gestiune. La sfârșitul perioadei de anulul 2023, creanțele pentru energie electrică înregistrează o diminuare cu 17 377,4 mii lei față de anul 2022.

La compartimentul „Creanțe ale bugetului” (pct. 2.3) se înregistrează o diminuare cu 39 593,7 mii lei (de la 49 313,7 mii lei la 9 720,0 mii lei).

3.3. Acțiunile întreprinse pentru recuperarea creanțelor

Pentru recuperarea creanțelor, în perioada anului 2023 au fost realizate următoarele măsuri:

1. Acțiuni întocmite și înaintate spre examinare în instanța de judecată

În perioada de raportare pe rolul instanțelor de judecată au fost puse **1 654** de acțiuni înaintate de către Secția Juridică, împotriva debitorilor - consumatorilor la obiectul încasării creanțelor în sumă totală de **9 021 542, 29 lei**, inclusiv taxa de stat în sumă de **479 615,85 lei**, din care:

- **1 604**, în sumă totală de **8 101 595,43 lei** consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **453 824,68 lei**;
- **50**, în sumă totală de **919 946,86 lei** consumatori noncasnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **25 791,17 lei**.

2. Hotărâri emise în rezultatul participării în ședințe de judecată și gestionării acțiunilor în procedură generală și cu valoare redusă

Urmare a examinării acțiunilor în procedura de judecată, au fost emise **1 495** de Hotărâri judecătorești definitive și irevocabile */inclusiv pe acțiuni înaintate în anii precedenți/*, prin care s-a dispus încasarea de la debitori a creanțelor în sumă totală de **8 601 839,70 lei**, inclusiv taxa de stat în sumă totală de **462 816,09 lei**, din care:

- **1 455**, în sumă totală de **7 030 251,48 lei** consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **411 722,22 lei**;
- **40**, în sumă totală de **1 571 588,22 lei** consumatori noncasnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **51 093,87 lei**.

3. Activitatea cu privire la întreprinderea măsurilor de rigoare în scopul recuperării creanțelor de la debitori, inclusiv în cazul procedurilor de insolvență a acestora

Recepționate, pe parcursul perioadei de raportare, au fost **1 507** Titluri executorii */inclusiv pe hotărâri judecătorești din anii precedenți/* în sumă totală de **9 022 917,29 lei**, inclusiv taxa de stat în sumă de **470 044,87 lei**, din care:

- **1 481**, în sumă totală de **7 626 974,63 lei** consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **424 921,94 lei**;
- **26**, în sumă totală de **1 395 942,66 lei** consumatori noncasnici, inclusiv taxa de stat **45 122,93 lei**.

Înaintate spre executare către executorii judecătorești au fost **1 137** Titluri executorii */inclusiv pe hotărâri judecătorești din anii precedenți/* în sumă totală de **5 490 321,43 lei**, inclusiv taxa de stat în sumă de **322 963,12 lei**, din care:

- **1 119**, în sumă totală de **5 348 973,97 lei** consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **315 981,22 lei**;
- **18**, în sumă totală de **141 347,46 lei** consumatori noncasnici, inclusiv taxa de stat **6 981,90 lei**.

Achitate benevol creanțe de către debitori, până la înaintarea titlurilor executorii spre executare silită, inclusiv prin înaintarea cererilor de eșalonare a plății:

- **12 758 110,58 lei**, de către consumatori casnici;
- **1 642 067,24 lei**, de către consumatori noncasnici.

Recuperate creanțe prin intermediul conturilor speciale ale executorilor judecătorești:

- **4 150 929,71 lei**, de la consumatori casnici;
- **61 453,14 lei**, de la consumatori noncasnici.

Astfel, pe parcursul perioadei de raportare, urmare a intensificării măsurilor direcționate spre recuperarea creanțelor, au fost responsabilizați consumatorii, ca rezultat fiind recuperate benevol creanțe, după emiterea titlurilor executorii cu **3 115 975,00 lei** mai mult, decât în perioada anului precedent.

3.4. Structura și dinamica datoriilor

Structura, dinamica și analiza comparativă a datoriilor pentru anul 2022 și pentru anul 2023 sunt prezentate în tabelul de mai jos:

Tabelul nr. 16
mii lei

Nr. crt.	Datorii	Datoriile la:		Modificări
		2022	2023	
1	Datorii comerciale, inclusiv	213 057,8	214 229,3	1 171,5
1.1	pentru gaze naturale (inclusiv penalități)	203 105,1	207 131,2	4 026,1
1.1.1	Datoria curentă către S.A. „Moldovagaz”	203 105,1	107 131,2	-95 973,9
1.1.2	Datoria S.A. „Moldovagaz” (februarie-martie)	0,0	100 000,0	100 000,0
1.1.3	Penalități calculate de furnizorul de gaze naturale	0,0	0,0	0,0
1.2	pentru alte tipuri de combustibil	80,3	72,9	-7,4
1.3	pentru energia procurată	1 469,7	388,1	-1 081,6
1.4	pentru apă	2,4	4,3	1,9
1.5	alte datorii comerciale	8 400,3	6 632,8	-1767,5
2	Datorii calculate:	8 619,7	11 750,1	3 130,4
2.1	față de buget	621,4	2 891,0	2 269,6
2.2	privind asigurările sociale și medicale	2 249,2	2 367,3	118,1
2.3	față de personal	5 749,1	6 491,8	742,7
3	Datorii privind credite și împrumuturi	175 522,8	156 312,4	-19 210,4
3.1	Credite bancare pe termen lung	160 140,6	140 406,7	-19 733,9
3.2	Credite bancare pe termen scurt	12 322,3	11 704,5	-617,8
3.3	Dobânzi aferente creditelor bancare	863,5	2 431,1	1 567,6
3.4	Comision de angajament	297,4	282,5	-14,9
3.5	Împrumuturi pe termen lung	1 519,2	1 139,4	-379,8
3.46	Împrumuturi pe termen scurt	379,8	348,2	-31,6
4	Avansuri primite	14 671,2	70 371,9	55 700,7
5	Alte datorii	208 567,0	162 798,6	-45 768,4
5.1	bunuri primite în gestiune	45 587,3	6 649,9	-38 937,4
5.2	venituri anticipate pe termen lung	23 932,5	25 079,1	1 146,6
5.3	venituri anticipate curente	13 450,2	4 905,1	-8 545,1
5.4	provizioane curente	124 047,5	124 656,6	609,1
5.5	altele	1 549,5	1 507,9	-41,6
6	Impozit amânat	8 359,1	3 628,4	-4 730,7
Total datorii (1+2+3+4+5+6)		628 797,6	619 090,7	-9 706,9

Datoriile la consumul curent de gaze naturale au constituit 107 131,2 mii lei sau cu 95 973,9 mii lei mai mult ca în perioada similară a anului precedent. Totodată de menționat este faptul că S.A. „CET-

Nord” a înregistrat datoria de 100 000, 0 mii lei pentru consumul de gaze naturale aferent lunii februarie-martie ale anului 2023, ca rezultat al neajustării prețurilor/tarifelor reglementate în anul 2022 și constituirii deficitului tarifar. Entitatea a întreprins toate acțiunile posibile pentru a onora toate datoriile curente față de furnizorul de gaze naturale conform prevederilor contractuale.

Entitatea respectă graficul rambursării la termen a creditelor bancare contractate pentru implementarea proiectelor investiționale conform scadenței, la care restanțele nu se admit. Însă, în perioada de raportare valoarea creditelor bancare pe termen lung a scăzut cu 19 733,9 mii lei față de anul 2022.

De menționat este faptul că la sfârșitul anului 2023, entitatea a înregistrat avansuri primite în mărime de 70 371,9 mii lei, ceea ce reprezintă cu 55 700,7 mii lei mai mult față de perioada anului 2022. Această creștere este generată de achitățile în avans de către instituțiile bugetare.

În anul 2023 în rezultatul auditului efectuat de echipa de audit din cadrul Curții de Conturi în Raportul auditului conformității asupra gestionării patrimoniului public și a resurselor financiare de către S.A. „CET-Nord” în anii 2021-2022 a fost indicată recomandarea „11. să asigure excluderea din bilanț a terenurilor proprietate publică locală primite în gestiune și includerea acestora la conturile extrabilanțiere (pct. 4.1.3.);”. Drept urmare serviciul contabil a stornat valoarea terenurilor, proprietate publică primite în folosință înregistrate la contul extrabilanțier 926 „Terenuri primite în folosință”. Ca rezultat a fost diminuată valoarea altor datorii și anume a datoriilor aferent bunurilor primite în gestiune cu 38 937,4 mii lei.

Impozitul amânat este recunoscut în conformitate cu IAS 12 „Impozitul pe profit”, pentru diferențele temporare ce apar între valoarea contabilă a activelor și datoriilor utilizată în scopul raportărilor financiare și baza fiscală utilizată pentru calculul impozitului (MF la valoarea în scopuri fiscale, rezervele, provizioanele formate).

Impozitul amânat este calculat pe baza cotelor de impozitare care se preconizează că vor fi aplicabile diferențelor temporare la reversarea acestora, utilizând rate de impozitare în vigoare sau în mare măsură adoptate la data de raportare.

Evaluarea impozitului amânat reflectă consecințele fiscale care ar decurge din modul în care Societatea se așteaptă, la data de raportare, să recupereze sau să deconteze valoarea contabilă a activelor și datoriilor sale.

Creanțele privind impozitul amânat nerecunoscute sunt evaluate la fiecare perioadă de raportare și recunoscute în măsura în care este probabil să fie disponibil un profit impozabil viitor față de care să poată fi utilizate.

Conform prevederilor **art. 6, alin. 1 al** Codului Fiscal *Impozitul este o plată obligatorie cu titlu gratuit, care nu ține de efectuarea unor acțiuni determinate și concrete de către organul împuternicit sau de către persoana cu funcții de răspundere a acestuia pentru sau în raport cu contribuabilul care a achitat această plată.*

Entitatea nu a admis pe parcursul perioadei raportate restanțe la compartimentul dat, iar mărimea impozitelor și taxelor calculate și achitate în perioada anului 2022 și a anului 2023 este reflectată în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 17
mii lei

Impozite și taxe	2022		2023	
	Calculat	Achitat	Calculat	Achitat
TVA	6 784,9	8 305,6	344,1	344,1
FOAM	6 017,1	4 830,3	6 955,4	6 946,0
BASS	16 332,4	13 794,1	18 724,6	18 588,0
Impozit pe venit	5 517,2	4 175,0	6 637,3	6 629,0
Impozit pe venitul obținut din activitatea de întreprinzător	2 610,9	12 738,6	211,0	0,0
Alte impozite și plăți	409,5	369,4	402,1	416,0
Total	37 672,0	44 213,0	33 274,5	32 923,1

Dinamica pozitivă a achitărilor se atestă pe toată perioada analizată, iar restanțe la achitarea acestora nu se admit.

IV. INDICATORI NON FINANCIARI

Climatul economic autohton creează premisele elaborării și implementării de noi indicatori, financiari și non-financiari, necesari raportării manageriale interne.

Pentru orice întreprindere, formula ideală de succes este asigurarea unui echilibru între indicatorii financiari și non-financiari.

4.1. Indicatori de mediu

S.A. „CET-Nord”, în calitate de întreprindere strategică din sectorul termoelectric, își onorează în mod constant angajamentul față de mediul înconjurător.

Implementarea politicii de mediu și a direcțiilor de acțiune stabilite pentru realizarea obiectivelor generale de management, au condus la îmbunătățirea performanței de mediu a companiei.

În ceea ce privește evaluarea aspectelor legate de impactul activității de bază a Societății asupra mediului, S.A. „CET-Nord” acționează în mod responsabil, eficient și continuu pentru asigurarea conformării cu cerințele reglementate prin lege, prin autorizări și certificări și prin respectarea cerințelor contractuale în relație cu clienții.

În urma analizei a fost identificat impactul asupra mediului și au fost determinate aspectele semnificative de mediu.

Activitățile cu impact asupra mediului realizate se analizează anual. Se iau în considerare condițiile de funcționare normale și anormale, mentenanța și situațiile de urgență previzibile.

În momentul de față Societatea deține:

- ✓ Autorizație pentru emisia poluanților în atmosferă de la sursele fixe de poluare str. Ștefan Cel Mare 168, Molodovo, nr. P - 0905/2020, eliberată 14.09.2020, valabilă până la 14.07.2025;
- ✓ Autorizație pentru emisia poluanților în atmosferă de la sursele fixe de poluare str. Feroviarilor, 19/A, P-3399/2023, eliberată 26.06.2023, valabilă până la 25.06.2028;
- ✓ Autorizație de mediu pentru folosință specială a apei nr. IES 80, număr de înregistrare 01-08-06/1 din 01.10.2015, valabilă până la 01.10.2027.

Emisiile de substanțe nocive în atmosferă sunt măsurate cu dispozitivul Multilyzer STx (certificat de etalonare Nr. 00128-2023 din 31.01.2023). Rezultatele monitorizării emisiilor pe factori de mediu este prezentat în tabelul de mai jos:

Tabelul nr. 18
Tone

Sursa de poluare	CO emisie	CO normativ	NO _x emisie	NO _x normativ
Secția Cazane și Turbine	0,041	58,5508	23,364	171,3477
Centrala în cogenerare	29,408	63,4138	39,403	48,7854
Cazangeria str. Feroviarilor nr.19/A	0,728	2,785	0,552	2,292
Centrala termică „Molodova”	1,561	2,0404	0,336	0,469
Total	31,738	126,79	63,655	222,894

Activitatea de gestionare a deșeurilor se aplică tuturor activităților și proceselor care se desfășoară în Societate, începând de la activitățile de aprovizionare cu materii prime, producție, întreținere, reparații, depozitare și până la livrarea de produse și servicii.

Gestionarea tuturor categoriilor de deșuri se realizează cu respectarea cerințelor legale specifice. În anul 2023 nu au avut loc incidente cu impact asupra mediului aferente gestionării deșeurilor.

Reclamații, sesizări nu au fost înregistrate în perioada de raportare.

Prescripții impuse de autoritățile de control (IES) - pe perioada de raportare nu au fost înaintate.

4.2. Managementul performanței organizaționale

Organizarea și desfășurarea activităților Societății sunt orientate spre atingerea obiectivelor previzionate ale entității, constituind un mijloc esențial pentru realizarea lor.

Rezultatele obținute în perioada de raportare sunt fundamentate pe un set de măsuri și abordări ale managementului strategic al companiei. Principalii piloni care asigură performanța organizațională a S.A. „CET-Nord” sunt:

4.2.1 Guvernanța corporativă

Eficiența și competitivitatea unui operator economic depind în mod determinant de performanța managementului acestuia, de corecta implementare în funcționarea Societății a mecanismelor de bună guvernare corporativă.

Responsabilizând importanța sarcinilor asumate, managementul Societății se angajează să asigure o guvernare corporativă eficientă, transparentă și performantă, care, prin valorificarea cu maximă eficiență a oportunităților existente și viitoare, ar permite Societății atingerea obiectivelor stabilite.

- a) Activitatea S.A. „CET-Nord” este aliniată principiilor prevăzute în **Codul de Guvernanță Corporativă** aprobat de Adunarea Generală a acționarilor (Proces-verbal nr. 1 din 03 iunie 2020) în contextul în care, la nivel european, regional, dar și național, se pune un accent deosebit pe asigurarea creșterii gradului de transparență în afaceri, eliminarea corupției și implementarea celor mai bune practici de guvernare corporativă în administrarea și managementul companiilor cu capital de stat.

https://www.cet-nord.md/images/docs/Codul_de_guvernare_corporativa_CET_Nord.pdf

Declarația de Guvernanță Corporativă este întocmită anual, semnată de Directorul General interimar al întreprinderii și plasată pe pagina web a Societății.

https://www.cet-nord.md/images/docs/sa/Declaratie_de_guvernanta_corporativa_2023.pdf

S.A. „CET-Nord” este o întreprindere cu capital integral de stat și reprezintă o entitate de interes public la nivel național. Guvernanța corporativă a Societății reprezintă ansamblul principiilor cu privire la cadrul de administrare a activității Societății și a relațiilor dintre Acționarul majoritar și unic prin intermediul Agenției Proprietății Publice, Consiliului Societății, Organului Executiv și altor părți interesate: angajați, parteneri, creditorii ai Societății, autorități publice centrale și autorități publice locale etc.

Scopul Guvernanței Corporative rezidă în stabilirea funcțiilor și regulilor corespunzătoare atât pentru managementul de vârf și mijlociu al întreprinderii, cât și al acționarului majoritar al Societății, având ca finalitate protejarea și promovarea drepturilor acționarului și a altor părți interesate, clarificarea rolurilor de guvernare ale organelor de conducere, asigurarea funcționării societăților pe acțiuni într-un mediu lipsit de corupție, precum și promovarea intereselor managerilor, angajaților și acționarilor prin armonizarea cadrului normativ corporativ.

Odată cu modificarea cadrului normativ privind societățile pe acțiuni, Adunarea Generală a acționarilor (Proces-verbal nr. 3 din 20 iulie 2023) a aprobat Statutul Societății în redacție nouă.

https://www.cet-nord.md/images/docs/sa/Statut_SA_CET_NORD_2023-09-07.pdf

Regulamentul intern al S.A. „CET-Nord” a fost aprobat de către Consiliul Societății (Proces-verbal nr. 9 din 10 iulie 2023).

Societatea promovează printre angajații săi recunoașterea comportamentelor ce corespund principiilor etice de loialitate și bună credință.

Implementarea regulilor de guvernare corporativă asigură un proces decizional transparent, fundamentat pe reguli clare și obiective menite să conducă la creșterea nivelului de încredere a acționarilor în Societate.

În vederea consolidării poziției pe piață și a realizării scopului principal Societatea, prin Adunarea Generală a acționarilor (Proces-verbal nr. 1 din 09.06.2023), și-a stabilit **Directiile prioritare de dezvoltare pentru anii 2023-2025**, în care au fost structurate direcțiile strategice de acțiune privind administrarea resurselor, proceselor operaționale și de management ale Societății în scopul realizării eficiente a obiectivelor de performanță stabilite.

Din 01.01.2024 (Proces-verbal al Consiliului Societății nr. 15 din 12.12.2023) a fost pusă în aplicare o nouă **Organigramă** fiind în corelare cu nevoile impuse de activitățile desfășurate în cadrul Societății și cu proiectele de dezvoltare viitoare și îndeplinirea obiectivelor asumate.

b) Integritate

S.A. „CET-Nord” își desfășoară activitățile sale cu integritate în avantajul și spre binele clientului său, în conformitate cu legislația anti-mită în vigoare și documentele sistemului de management anti-mită, corect din punct de vedere profesional și etic – **cu zero toleranță față de mită**.

Consiliul Societății a aprobat **Declarația de politică anti-mită**, care asigură un cadru normativ pentru stabilirea, analizarea și realizarea obiectivelor anti-mită, adecvată scopului Societății.

Declarația de politică anti-mită este plasată pe site-ul entității.

<https://cet-nord.md/ro/station/smi/364-declaratia-anti-mita>

La angajare, fiecare persoană completează **Declarația de conformare la Declarația de politică anti-mită și cu sistemul de management anti-mită**, care obligă angajatul să cunoască Politica, obiectivele și procedurile stabilite pentru funcția ocupată și să respecte Politica și toate procedurile sistemului de management anti-mită.

La nivelul conducerii executive sunt implementate activități de gestionare a conformității cu prevederile legale în scopul prevenirii oricărei forme de corupție atât în relațiile interne cu și dintre salariați, cât și în raporturile stabilite de entitate cu alte persoane și/sau entități.

Societatea interzice cu strictețe orice represalii asupra unui salariat care, de bună credință, solicită ajutor sau raportează un act de încălcare cunoscut sau suspectat.

Pe pagina web a entității în caseta **Anticorupție** există rubrica cu denumirea **Depune o sesizare** în care orice persoană poate depune o sesizare.

<https://cet-nord.md/ro/contact-anticorruption-ro>

De asemenea, pe pagina web este plasată **Instruirea anti-mită în format video „Zero toleranță față de mită”**.

<https://cet-nord.md/ro/anti-corruption/instruire-anti-mita>

În ceea ce privește conflictul de interese, angajații trebuie să evite orice interes privat netransparent care influențează capacitatea lor de a acționa în interesul entității sau care face dificilă efectuarea muncii lor în mod obiectiv și eficient.

Angajamentul ferm de a respecta toate prevederile legale în materie de corupție a fost reasumat de angajații Societății odată cu implementarea **Sistemului de management anti-mită în baza standardului ISO 37001:2016**. În anul 2023 nu a existat niciun incident de corupție.

c) Controlul intern

În cadrul Societății, controlul intern reprezintă ansamblul politicilor și procedurilor concepute și implementate de către managementul și personalul acesteia, în vederea atingerii obiectivelor generale.

S.A. „CET-Nord” dispune de un sistem de control intern managerial ale cărui concepere și aplicare permit conducerii Societății să asigure atât gestionarea rezonabilă a resurselor financiare în scopul îndeplinirii obiectivelor generale și specifice, cât și utilizarea acestora în condiții de legalitate, regularitate, eficacitate, eficiență și economicitate.

Misiunea activității controlului intern managerial constă în asigurarea controlului intern în cadrul Societății pentru realizarea la un nivel corespunzător de calitate, a atribuțiilor, stabilite în concordanță cu propria ei misiune.

Sistemul de control intern managerial cuprinde mecanisme de autocontrol, iar aplicarea obiectivelor privind creșterea eficacității acestuia are la bază evaluarea riscurilor.

Obiectul de activitate al controlului intern managerial este dat de obiectele de activitate ale subdiviziunilor structurale și constă în:

- realizarea controlului intern al activităților la nivelul Societății și în subdiviziunile structurale ale acesteia;
- prevenirea conflictelor de interese în activitatea Societății potrivit domeniului de competență.

Principalele obiective ale controlului intern sunt executarea de operațiuni sistematice, etice, economice, eficiente și eficace, îndeplinirea obligațiilor de răspundere, respectarea legislației și a regulamentelor aplicabile, protejarea resurselor împotriva pierderilor și pagubelor prin risipă, abuz, gestionare necorespunzătoare, erori, fraude, nereguli, monitorizarea, coordonarea și îndrumarea metodologică a implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial.

Pentru activitățile specifice sunt elaborate Proceduri Operaționale care se revizuiesc ori de câte ori este necesar. În acest fel, operațiunile, procesele și activitățile sunt analizate periodic pentru a se asigura că acestea sunt în conformitate cu regulile, politicile, procedurile sau alte cerințe actuale.

Sistemul de control intern managerial operează cu o diversitate de procedee, mijloace, acțiuni, dispoziții, care privesc toate aspectele legate de activitățile Societății. Acestea sunt stabilite și implementate de conducere pentru a-i permite deținerea unui bun control asupra funcționării Societății în ansamblul ei, precum și a fiecărei activități/operațiuni în parte.

<https://www.cet-nord.md/ro/transparent/control-intern-managerial>

d) Auditul intern

Societatea are organizată activitatea de audit public intern prin structură proprie din anul 2018. Conform Organigramei în vigoare și în conformitate cu Legea nr. 229/2010 privind controlul financiar public intern, structura „Serviciul audit intern” (SAI) este subordonată Directorului General al întreprinderii.

Rolul:

- acordarea consultanței și furnizarea asigurării obiective privind eficacitatea sistemului de control intern managerial, oferind recomandări pentru perfecționarea acestuia și contribuind la îmbunătățirea activității Societății;
- asistarea managementului de vârf al Societății în realizarea obiectivelor și furnizarea evaluărilor obiective și detaliate cu privire la legalitatea, regularitatea, eficiența, economicitatea și eficacitatea activităților și operațiunilor desfășurate.

Reglementările în domeniu:

- Legea nr. 229/2010 privind controlul financiar public intern;
- Ordinul MF nr. 153/2018 cu privire la aprobarea Standardelor Naționale de Audit Intern;
- Ordinul MF nr. 189/2015 cu privire la aprobarea Standardelor naționale de control intern în sectorul public;
- Ordinul MF nr. 161/2020 cu privire la aprobarea Normelor de audit intern în sectorul public;
- Ordinul MF nr. 176/2019 cu privire la aprobarea Regulamentului privind raportarea activității de audit intern în sectorul public;
- Hotărârea Guvernului nr. 557/2019 cu privire la aprobarea codului etic al auditorului și a cartei de audit intern;
- Codul privind conduita etică a auditorului intern care are scopul de a crea cadrul etic necesar desfășurării profesiei de auditor intern;
- Carta auditului intern stabilește poziția structurii de audit intern în cadrul entității publice, definește sfera de activitate a auditului public intern, drepturile și obligațiile auditorilor interni;

Principiile care guvernează activitatea:

- independența organizatorică în cadrul Societății, pentru a nu fi supusă ingerințelor de nici o natură, începând de la stabilirea obiectivelor de audit, realizarea efectivă a lucrărilor specifice misiunii și până la comunicarea rezultatelor acesteia;
- obiectivitatea individuală, competența, conștiința profesională și pregătirea profesională continuă a auditorilor;
- integritatea, obligația de a păstra confidențialitatea și neutralitatea politică a auditorilor interni.

Planificarea activității de audit intern:

Planificarea anuală se stabilește în baza Planului de activitate a Serviciului Audit Intern, în urma analizei riscurilor asociate activităților.

Având în vedere faptul că riscurile asociate activităților sunt generate de mediul economic și social în care se derulează activitatea din Societate apare necesitatea ca riscurile să fie reevaluate periodic, pentru a fi urmărite în dinamica lor.

De asemenea, pentru realizarea unei analize de risc fundamentate, dar și pentru a reduce gradul de subiectivitate al analizei de risc, se consideră necesar utilizarea unor criterii de analiză a riscurilor bine definite, cu explicarea modalității efective de realizare a analizei de risc și de stabilire a punctajului scorului de risc.

Criteriile de analiză de risc utilizate în cadrul planificării anuale și multianuale sunt:

- probabilitatea de apariție a riscului;
- gravitatea consecințelor evenimentului (nivelul impactului).

Activitatea de audit public intern

În anul 2023 la nivelul Societății au fost efectuate 3 misiuni de audit public intern, din care 2 de asigurare și una ad-hoc. Pe parcursul perioadei de gestiune, gradul de ocupare a funcției în cadrul Serviciului Audit Intern a fost 40% (7 luni funcție neocupată).

Acestea au vizat următoarele domenii:

- producere;
- funcții specifice în misiunea ad-hoc.

Pentru activitatea de audit desfășurată în anul 2023 a fost întocmit un raport anual de activitate care a fost aprobat de către Directorul General al întreprinderii.

Având în vedere Normele metodologice privind exercitarea auditului public intern al Societății se analizează periodic rezultatele implementării, progresele înregistrate în implementarea recomandărilor raportate de subdiviziunea structurală auditată. Se raportează anual asupra progreselor înregistrate în implementarea recomandărilor către conducerea Societății.

Auditul intern prin misiunile de asigurare și consiliere adaugă valoare activităților și sprijină managementul pentru menținerea unui control intern eficace și realizarea obiectivelor stabilite.

Viziunea activității de audit public intern are în vedere:

- asigurarea unei pregătiri continue, unitare și la standarde de calitate, necesare obținerii certificatelor de atestare națională a auditorilor interni,
- necesitatea unei colaborări permanente din punct de vedere metodologic și îndrumare între Serviciul Audit Intern cu Direcția politici în domeniul controlului financiar public intern din cadrul MF.

Auditul intern prin activitățile pe care le desfășoară adaugă valoare atât prin evaluarea sistemului de control intern și analiza riscurilor asociate activităților auditabile, cât și prin recomandările cuprinse în raportul întocmit și transmise în scopul asigurării atingerii obiectivelor Societății. Aceste recomandări au determinat subdiviziunile structurale auditate să-și perfecționeze activitățile și să-și îmbunătățească sistemul de control intern, astfel că de la un audit la altul s-au remarcat progrese semnificative.

Activitățile de monitorizare sunt orientate spre plusvaloarea creată de auditul intern în sprijinirea îndeplinirii obiectivelor Societății. Având în vedere implicarea personalului subdiviziunilor structurale auditate și a conducătorilor acestora în acțiunile de implementare a recomandărilor emise, se poate spune că auditul public intern a sprijinit personalul prin revizuirea modului de lucru și aplicarea prevederilor legale, organizarea mai bună a activității și colaborarea permanentă în eficientizarea lucrărilor efectuate.

4.2.2 Sistemul de Management Integrat

În vederea realizării scopului și misiunii sale, S.A. „CET-Nord” menține și îmbunătățește continuu Sistemul Integrat de Management, combinând cerințele standardelor ISO 9001:2015 - Sisteme de Management al Calității. Cerințe; ISO 14001:2015 - Sisteme de management de mediu. Cerințe și ghid de utilizare; ISO 45001:2018 - Sisteme de management al sănătății și securității ocupaționale. Cerințe și îndrumări pentru utilizare; ISO 50001:2018 - Sisteme de management al energiei. Cerințe și ghid de utilizare; ISO 37001:2016 - Sisteme de management anti-mită. Cerințe și ghid de utilizare într-un sistem coerent, unic, astfel încât procesele care folosesc aceleași resurse - umane, materiale, infrastructură, financiare, informaționale, care sunt interconectate pentru a îndeplini obiectivele stabilite, respectiv satisfacerea exigențelor clienților și părților interesate.

Pentru analiza eficacității aplicării cerințelor SMI, în anul 2023 au fost realizate misiuni de audit intern, care s-a desfășurat în toate subdiviziunile entității și au avut ca scop îmbunătățirea continuă a proceselor derulate în cadrul Societății:

- ✓ Auditarea Sistemului de Management Integrat, potrivit funcționării și aplicării cerințelor standardelor implementate în cadrul Societății a fost realizată prin implicarea a 13 auditori interni, instruiți și pregătiți, care dețin certificate de auditori interni al SMI.
- ✓ Auditul intern desfășurat în perioada 03.05.2023-14.06.2023, a avut ca obiectiv aprecierea funcționalității Sistemului de management conform cerințelor standardelor internaționale și cu cerințele SMI stabilit de către Societate, nivelul de implementare, menținerea în mod eficace a acestuia, precum și stabilirii gradului de pregătire a Societății pentru auditul extern de supraveghere.
- ✓ Auditul s-a desfășurat conform procedurii „Auditul intern”, cod: PSI-04, în urma căruia s-au elaborat rapoarte de audit și rapoarte de neconformități în care au fost stabilite corecțiile și acțiunile corective. Mecanismul acțiunilor corective este funcțional și reglementat de procedura „Controlul acțiunilor corective”, cod: PSI-08.
- ✓ Rezultatele auditului, inclusiv și recomandările propuse de către echipele de audit și propunerile de îmbunătățire au fost prezentate în Raportul de audit intern al Sistemului de Management Integrat.

Ca urmare a constatărilor făcute, se poate concluziona că SMI este:

- ✓ conform cu criteriile de audit;
- ✓ capabil a se asigura că Societatea îndeplinește cerințele legale, reglementate și contractuale;
- ✓ menținut eficace.

În cadrul ședinței Consiliului Consultativ din 15 noiembrie 2023 a fost prezentată analiza de management în baza standardelor de referință cu stabilirea *Planului de acțiuni pentru îmbunătățirea SMI*.

În decembrie 2023, în cadrul S.A. „CET-Nord” a fost efectuat **auditul extern de supraveghere 2** a Sistemului de Management Integrat conform cerințelor a cinci standarde internaționale.

În urma efectuării auditului și în baza dovezilor obiective prezentate s-a constatat respectarea cerințelor standardelor ISO 9001:2015 - Sisteme de Management al Calității. Cerințe; ISO 14001:2015 - Sisteme de management de mediu. Cerințe și ghid de utilizare; ISO 45001:2018 - Sisteme de management al sănătății și securității ocupaționale. Cerințe și îndrumări pentru utilizare; ISO 50001:2018 - Sisteme de management al energiei. Cerințe și ghid de utilizare; ISO 37001:2016 - Sisteme de management anti-mită. Cerințe și ghid de utilizare și drept urmare a fost luată decizia organului de certificare privind **menținerea certificării Sistemului de Management Integrat conform standardelor de referință**.

4.2.3 Ajustarea cadrului normativ intern

Sistemul de proceduri instituite pentru fiecare dintre activitățile procedurale ale Societății reprezintă unul dintre instrumentele eficiente de supraveghere a activității acesteia în cadrul mecanismului de urmărire și control al acțiunilor întreprinse pentru materializarea obiectivelor stabilite.

În perioada de raportare a fost elaborată/actualizată și pusă în aplicare următoarea documentație conform cerințelor legislative și standardelor de referință implementate în cadrul Societății:

- ✓ Statutul Societăți pe acțiuni „CET-Nord”;
- ✓ Regulamentul intern al S.A. „CET-Nord”;
- ✓ Manualul sistemului de management anti-mită;
- ✓ 44 Regulamente și Proceduri de sistem integrat;
- ✓ 56 Instrucțiuni de producere;
- ✓ 14 Regulamente de organizare și funcționare a subdiviziunilor structurale;
- ✓ 309 Fișe de post etc.

4.2.4 Modernizarea infrastructurii IT

În domeniul **modernizării infrastructurii IT** au fost realizate următoarele acțiuni:

- ✓ asigurarea cu date referitoare la consumatorii casnici și noncasnici pentru migrarea informațiilor în sistemul financiar-contabil 1C;
- ✓ înlocuirea parțială a tehnicii de calcul învechite (moral și/sau fizic) cu echipament performant;
- ✓ asigurarea locurilor de muncă cu imprimante multifuncționale etc.;
- ✓ ajustarea sistemului informațional al Societății, în baza metodologiei noi pentru repartizarea consumului de energie termică între locatarii blocurilor locative;
- ✓ crearea cabinetului personal a consumatorului casnic cu posibilitatea de consultare a soldurilor, plăților efectuate, calculelor, categoriilor de vulnerabilitate energetică atribuite, viziune a facturilor de plată, abonare/dezabonare a facturii expediate prin email;

- ✓ crearea și aplicarea unui mecanism de expediere a facturilor de plată pentru consumatorii casnici prin intermediul poștei electronice;
- ✓ crearea și aplicarea unui mecanism de expediere a conturilor/facturilor de plată pentru consumatorii noncasnici prin intermediul poștei electronice.

4.2.5 Comunicarea internă și cu mediul extern

În scopul evidenței, circulației și stocării documentelor în format electronic și asigurarea controlului executării acestora pe tot parcursul ciclului de viață, în cadrul Societății este utilizat sistemul informațional CETDocs.

Utilizarea SI CETDocs permite de a:

- ✓ accelera circulația și examinarea documentelor;
- ✓ asigura un control eficient asupra executării documentelor și posibilitatea de a lua decizii administrative oportune;
- ✓ reduce cheltuielile legate de multiplicarea, transmiterea și păstrarea unui volum mare de documente pe suport de hârtie;
- ✓ un control mai bun asupra proceselor interne și a informațiilor;
- ✓ consolidarea informațiilor, oferind suport managementului pentru deciziile interne și de afaceri;
- ✓ modalitate eficientă de transfer intern de informație, cunoștințe, idei;
- ✓ îmbunătățirea colaborării pe proiecte, a schimbului de documente;
- ✓ regăsirea rapidă a informațiilor;
- ✓ reducerea timpului de aprobare/avizare a unor solicitări interne;
- ✓ automatizarea anumitor activități în scopul reducerii timpului alocat acestora;
- ✓ elabora rapoartele statistice privind documentele gestionate;
- ✓ posibilitatea de arhivare electronică a informației.

Datorită accesului rapid, indexării personalizate și a evidenței documentelor, Societatea poate, cu un cost mai scăzut și mai rapid, să răspundă la cerințele și întrebările părților interesate. Sistemul de management al documentelor reduce costurile și contribuie la creșterea eficacității. Soluția utilizată duce la sporirea și creșterea responsabilităților angajaților. În așa fel, documentele devin accesibile în mod instant și pot fi imprimate în varianta finală. Datorită acestei aplicații, are loc reducerea consumului de hârtie, cerneală și energie; sistemul este avantajos din punct de vedere economic și ecologic.

Anual se atestă creșterea semnificativă a corespondenței Societății. Cauzele majorării sunt următoarele:

- ✓ creșterea solicitărilor și rapoartelor de la organele ierarhic superioare;
- ✓ factori externi - criza din sectorul energetic a condus la creșterea numărului solicitărilor, reclamațiilor, petițiilor consumatorilor;
- ✓ majorarea numărului de acțiuni judiciare (documentele juridice constituie 60% din corespondența de intrare).

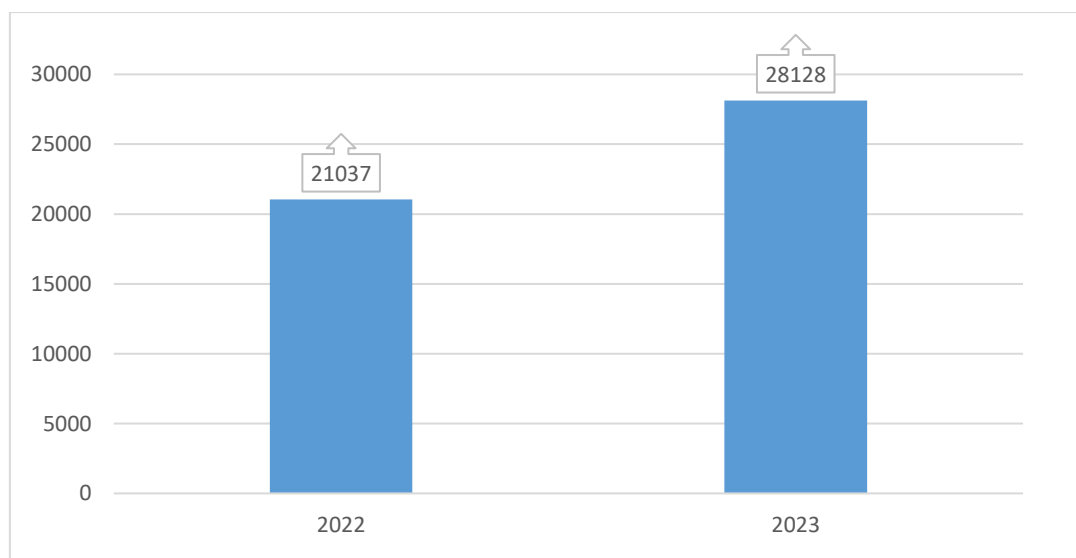
Pe perioada de raportare au fost înregistrate și distribuite **28 131** de acte, (în a. 2022 - 21 037 acte), ceea ce constituie cu **7 094** de acte mai mult decât în anul 2022 sau cu circa **25%**.

În tabelul de mai jos este indicată **dinamica circuitului documentelor în cadrul entității în ultimii 2 ani.**

Tabelul nr. 19

Nr. crt.	Documente	Număr	
		2022	2023
1.	Correspondența de intrare	11 504	15 824
2.	Correspondența de ieșire	7 493	10 367
3.	Correspondența internă (note, demersuri)	1 561	1 518
4.	Ordine/Dispoziții	189	246
5.	Altele	290	176
	Total documente	21 037	28 131

Dinamica circulației documentelor pentru perioada anilor 2022-2023 arată în modul următor:



O majorare evidentă se urmărește și în numărului de acțiuni judiciare. Din numărul total din corespondența de intrare (15 824), 52% constituie documentele judiciare (Hotărâri, Încheieri, Decizii, Referințe, etc.).

Pe parcursul perioadei de gestiune în cadrul S.A. „CET-Nord” au fost efectuate 5 controale de către autoritățile centrale, și anume:

Tabelul nr.20

Nr. crt.	Denumirea Organului de control	Perioada supusă controlului/Obiectul/ Subiectul	Perioada de efectuare a controlului
1	Curtea de Conturi a RM	Gestionarea patrimoniului public și a resurselor financiare în anii 2021-2022	09.03.2023-06.11.2023
2	Inspectoratul pentru protecția mediului	Verificarea respectării legislației de mediu pe compartimentul protecției aerului atmosferic	20.03.2023-24.03.2023
3	Inspectoratul muncii al Sindicatelor	Acordarea suportului consultativ și metrologic	03.05.2023-05.05.2023

4	Inspectoratul pentru protecția mediului	Eliberarea Autorizației de emisie a poluanților în atmosferă de la surse fixe	18.05.2023
5	ANRE (Inspekția în energetică)	Controlul de stat asupra activității de întreprinzător	06.11.2023-07.11.2023

4.2.6 Eficientizarea relațiilor instituționale la nivel național (Parlament, Guvern, ANRE, APP) local (APL) și, după caz, nivel internațional

Pe parcursul perioadei de raportare, de către S.A. „CET-Nord” au fost prezentate avize la proiectele de hotărâri ale ANRE, APP și Ministerului de resort, fiind prezentate în termen informațiile și rapoartele solicitate, precum și înaintate demersuri către APL privind întreprinderea unor măsuri în vederea dezvoltării și eficientizării SACET-ului din mun. Bălți.

În acest sens, menționăm că prin scrisorile nr. 100-08/0061 din 17.01.2023, nr. 100-08/0062 din 17.01.2023, nr. 100-08/0063 din 17.01.2023, nr. 200-08/0064 din 18.01.2023, nr. 400/08-0136 din 03.02.2023, nr. 300-08/0169 din 10.02.2023, nr. 610-08/0277 din 03.03.2023, nr. 200-08/0284 din 06.03.2023, nr. 310-08/0579 din 19.04.2023, nr. 300-08/0586 din 21.04.2023, nr. 212-08/0665 din 12.05.2023, nr. 310-08/0697 din 19.05.2023, nr. 310-08/0820 din 29.05.2023, nr. 610-08/0832 din 31.05.2023, nr. 220-08/0853 din 05.06.2023, nr. 610-08/0942 din 14.06.2023, nr. 610-08/1099 din 21.06.2023, nr. 100-08/1298 din 28.07.2023, nr. 310-08/1348 din 04.08.2023, nr. 200-00/1350 din 04.08.2023, nr. 100-08/1369 din 08.08.2023, nr. 100-08/1404 din 11.08.2023, nr. 310-08/1460 din 25.08.2023, nr. 310-08/1466 din 28.08.2023, nr. 212-08/1543 din 13.09.2023, nr. 200-08/1569 din 15.09.2023, nr. 310-08/1626 din 02.10.2023, nr. 310-08/1625 din 02.10.2023, nr. 220-08/1630 din 02.10.2023, nr. 400-08/1686 din 10.10.2023, nr. 200-08/1777 din 26.10.2023, nr. 300-08/2034 din 24.11.2023, nr. 140-08/2091 din 01.12.2023, nr. 400-08/2127 din 07.12.2023, nr. 420-08/2203 din 20.12.2023 au fost prezentate avizele unității termoelectrice la diverse acte normative supuse aprobării, după cum urmează:

- proiectul Analizei Impactului de Reglementare la proiectul de lege pentru modificarea Legii nr. 174/2017 cu privire la energetică;
- proiectul de lege pentru modificarea Legii nr. 139/2018 cu privire la eficiența energetică;
- proiectul Planului Național de Dezvoltare pentru anii 2023-2025 și a Planului de acțiuni al Guvernului pentru anul 2023;
- proiectele documentelor normative în construcții CP D.02.26: 2023 „Reguli privind efectuarea inspecției, diagnosticării, stabilirea stării tehnice a lucrărilor de artă (poduri, podețe) amplasate pe drumuri” și CP L.01.16: 2023 „Prețuri de referință pentru lucrări de inspecție, diagnosticare, încercare, stabilirea stării tehnice a lucrărilor de artă (poduri, podețe) a lucrărilor de drumuri”;
- proiectul Analizei Impactului de Reglementare la proiectul de lege pentru modificarea Legii nr. 10/2016 privind promovarea utilizării energiei din surse regenerabile;
- proiectul de modificare a Regulilor pieței energiei electrice aprobate prin Hotărârea Consiliului de administrație al ANRE nr. 283/2020 din 07.08.2020;
- proiectul de lege privind performanța energetică a clădirilor;
- proiectul de modificare a Metodologiei tarifare nr. 396/2019;

- proiectul Hotărârii de Guvern cu privire la aprobarea proiectului de lege pentru modificarea Legii nr. 74/2020 privind achizițiile în sectoarele energeticii, apei, transporturilor și serviciilor poștale;
- proiectul pentru modificarea Regulamentului cu privire la autorizația de electrician autorizat;
- proiectul ANRE de completare a Hotărârii nr. 354 din 13.08.2021;
- proiectul Codului urbanismului și construcțiilor;
- proiectul Analizei Impactului de Reglementare la proiectul de lege pentru modificarea Legii nr. 107/2016 cu privire la energia electrică;
- proiectul de hotărâre cu privire la aprobarea Codului-model de guvernanță corporativă pentru întreprinderile de stat și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
- proiectul de hotărâre cu privire la aprobarea proiectului de lege privind modificarea unor acte normative (promovarea cogenerării și sistemelor de alimentare centralizate cu energie termică);
- proiectul Hotărârii Guvernului cu privire la modificarea unor hotărâri ale Guvernului în domeniul metrologiei legale;
- proiectul Hotărârii Consiliului de Administrație al ANRE de modificare a Regulamentului cu privire la laboratoarele electrice nr. 476 din 29.10.2021;
- proiectul de modificare a Hotărârii Guvernului nr. 514 din 23.04.2002 despre aprobarea Regulamentului cu privire la protecția rețelelor electrice;
- proiectul Hotărârii Guvernului cu privire la aprobarea proiectului de Lege pentru modificarea Legii nr. 107/2016 cu privire la energia electrică;
- proiectul Hotărârii Guvernului privind aprobarea proiectului de Lege pentru modificarea Legii nr. 108/2016 cu privire la gazele naturale;
- proiectul de hotărâre pentru modificarea Hotărârii Guvernului nr. 913/2016 privind aprobarea Reglementării tehnice cu privire la cerințele minime pentru comercializarea produselor pentru construcții;
- proiectul Hotărârii Guvernului cu privire la aprobarea proiectului de lege pentru modificarea Legii nr. 303/2013 privind serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare;
- proiectul Hotărârii Consiliului de Administrație al ANRE privind aprobarea Normelor de securitate tehnică în sectorul termoenergetic;
- proiectul Hotărârii Guvernului pentru aprobarea Regulamentului privind modul de cercetare tehnică a cauzelor avariilor și incidentelor în domeniul securității industriale;
- proiectului de Lege cu privire la interzicerea deconectărilor de la serviciile locativ comunale în perioada rece a anului 2023- 2024;
- proiectului de hotărâre privind aprobarea Regulamentului cu privire la prestarea serviciilor comunale și necomunale, folosirea, exploatarea și administrarea locuințelor.

În contextul examinării scenariilor de criză pe piața gazelor naturale, S.A. „CET-Nord”, prin avizul nr. 100-08/0179 din 14.02.2023, a propus transpunerea și în legislația națională a principiului livrării prioritate a gazelor naturale către producătorii de energie electrică, în corespundere cu pct. 25 a Regulamentului (UE) 2017/1938 din 25 octombrie 2017 privind măsurile de garantare a

siguranței furnizării de gaze și de abrogare a Regulamentului (UE) nr. 994/2010. Respectiva propunere a fost reiterată ulterior și în scrisoarea nr. 220-08/0913 din 10.06.2023 cu referire la avizarea proiectului de hotărâre cu privire la aprobarea Planului de măsuri pentru pregătirea de sezonul de încălzire 2023-2024.

Prin demersul nr. 500-08/0201 din 16.02.2023, S.A. „CET-Nord” a solicitat intervenția Ministerului de resort în vederea inițierii cât mai curând posibil a procesului de implementare a proiectului „Sistemul termoenergetic al mun. Bălți, (S.A. „CET-Nord”) - Faza II”. Ca urmare, la data de 11.04.2023, S.A. „CET-Nord” a semnat contractul de consultanță cu consorțiul condus de compania „GMCS” a.s. (Cehia), desemnat câștigător pentru servicii de consultanță în cadrul Proiectului „Sistemul termoenergetic al mun. Bălți”, iar prin demersul nr. 100-08/0584 din 20.04.2023, a intervenit către Primăria mun. Bălți și Consiliul municipal Bălți cu solicitarea privind promovarea unei decizii în vederea modernizării sistemului intern de distribuție a energiei termice, prin înlocuirea sistemelor învechite de distribuție pe verticală cu sisteme noi de distribuție pe orizontală a energiei termice, cu contorizarea individuală a apartamentelor.

Odată cu semnarea contractului de consultanță, prin demersurile nr. 500-08/0287 din 07.03.2023 și nr. 500-08/0520 din 10.04.2023 S.A. „CET-Nord” a intervenit către Ministerul de resort cu solicitarea privind promovarea modificărilor la Hotărârea de Guvern nr. 246 din 08 aprilie 2010 în vederea includerii Proiectului „Sistemul termoenergetic al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) - Faza II” în categoria proiectelor cu facilități fiscale și vamale la importul și/sau livrarea pe teritoriul țării a mărfurilor și serviciilor destinate realizării tuturor componentelor proiectului. Din cauza unor acțiuni concrete în acest sens, repetat, prin demersul nr. 700-08/1514 din 08.09.2023 s-a solicitat Ministerului Finanțelor acordarea suportului pentru promovarea modificărilor la Hotărârea de Guvern nr. 246 din 08 aprilie 2010, fiind prezentate argumente suplimentare. Ca urmare, la 21.09.2023 a fost adoptată Legea nr. 268/2023 cu privire la acordarea facilităților fiscale și vamale la importul și/sau livrările de mărfuri și/sau servicii destinate implementării Proiectului „Sistemul termoenergetic al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) - Faza II”. Ulterior, prin demersul nr. 700-08/1718 din 16.10.2023 s-a solicitat suportul Ministerului Finanțelor în vederea promovării modificărilor la Hotărârea de Guvern nr. 246 din 8 aprilie 2010, iar ca rezultat, în temeiul Legii nr. 268/2023, a fost elaborat proiectul Hotărârii de Guvern pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de aplicare a facilităților fiscale și vamale la importul și/sau livrările de mărfuri și/sau servicii destinate implementării proiectului „Sistemul termoenergetic al municipiului Bălți (S.A. „CET-Nord”)”, faza II, iar S.A. „CET-Nord” prin scrisoarea nr. 400-08/1907 din 03.11.2023 a avizat pozitiv proiectul.

Prin scrisoarea nr. 100-08/0526 din 11.04.2023, s-a propus modificări la Regulamentul privind furnizarea energiei termice, aprobat prin Hotărârea ANRE nr. 23 din 26.01.2017. Ulterior, pentru a exclude orice situații de începere/oprire prematură sau tardivă a sezonului de încălzire, S.A. „CET-Nord”, prin demersul nr. 100-08/1148 din 04.07.2023 a propus modificarea pct. 15 din Regulamentul nr. 23/2017. Prin avizul nr. 400-08/1988 din 17.11.2023 S.A. „CET-Nord” și-a reiterat poziția privind modificarea pct. 15 din Regulamentul nr. 23/2017, fiind prezentate argumente suplimentare în vederea operării modificării propuse. Ca urmare, prin Hotărârea ANRE nr. 792 din 22.12.2023 cu privire la modificarea Regulamentului privind furnizarea energiei termice nr. 23/2017 a fost admis demersul S.A. „CET-Nord”, astfel că pct. 15 a fost modificat conform propunerilor formulate anterior.

În scopul eficientizării activității întreprinderii și promovării politicii de stat privind diminuarea consumurilor de resurse energetice, S.A. „CET-Nord”, prin scrisoarea nr. 420-08/0588 din 21.04.2023, a prezentat lista obiectivelor publice care pot fi conectare/reconectare la SACET-ul deservit, precum și lista celor care pot fi conectate/reconectate în rezultatul identificării soluțiilor tehnice de racordare la SACET. Urmare a demersului expedit și avizelor ulterioare formulate (nr. 200-08/0703 din 23.05.2023, nr. 200-08/0721 din 26.05.2023 și nr. 220-08/1124 din 28.06.2023) la 12.07.2023 a fost aprobată HG nr. 489 cu privire la implementarea unor măsuri de promovare a sistemelor centralizate de alimentare cu energie termică.

Prin avizele nr. 500-08/1749 din 20.10.2023, nr. 220-08/2079 din 30.11.2023, nr. 220-08/2083 din 30.11.2023, nr. 400-08/2128 din 07.12.2023, nr. 400-08/2129 din 07.12.2023 au fost susținute inițiativele de denunțare a unor acorduri încheiate la nivel de CSI pe domeniul energetic, ținând cont de obiectivul fundamental al Guvernului „Moldova prosperă, sigură, europeană” de a adera la Uniunea Europeană și de conjuncturile tehnice, economice și politice actuale.

În avizele nr. 400-08/1724 din 17.10.2023 și nr. 400-08/1988 din 17.11.2023 aferente proiectului Hotărârii Guvernului cu privire la aprobarea Metodologiei pentru determinarea contribuțiilor ce urmează a fi achitate de părțile obligate și a proiectului Hotărârii Guvernului cu privire la aprobarea Programului privind implementarea schemei de obligații în domeniul eficienței energetice, S.A. „CET-Nord” a propus ca volumele de gaze naturale consumate de către CET-uri să fie excluse din calculele pentru determinarea contribuțiilor ce urmează a fi achitate de către părțile obligate, întrucât plățile fixe asociate cu achiziționarea gazelor naturale pentru producția de energie termică și electrică în cogenerare ar fi corect să fie determinate o singură dată în cadrul procesului de stabilire a contribuțiilor, însă, propunerea formulată a fost respinsă de către autorul proiectul în cadrul etapei de avizare.

Până la situația actuală rămâne a fi incert și subiectul privind necesitatea obținerii certificatului de urbanism și autorizației de construire în vederea executării lucrărilor de proiectare pentru instalarea punctelor termice individuale (PTI) în 166 blocuri locative și reconstrucția rețelelor termice cu distribuție pe orizontală și de alimentare cu apă caldă menajeră în 296 blocuri locative din mun. Bălți. În acest sens, este de menționat că prin răspunsul nr. 09-2620 din 17.05.2023 Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale nu a oferit o poziție clară referitor la faptul dacă este necesar/imperativ obținerea certificatului de urbanism la elaborarea documentației de proiectare și eliberarea autorizației de construire pentru efectuarea lucrărilor menționate, fiind doar citate prevederile Legii nr. 163 din 09.07.2010, considerent din care, prin adresarea repetată nr. 400-08/0720 din 26.05.2023 s-a solicitat expunerea opiniei exhaustive asupra subiectului abordat. Prin demersul nr. 400-08/0929 din 13.06.2023 s-a solicitat suportul Ministerul Energiei în vederea depășirii situației create și obținerea unui răspuns clar/concret/ferm de la autoritatea competentă asupra subiectului abordat, întrucât art. 14 din Legea nr. 163 din 09.07.2010 este interpretat de către părțile interesate în mod diferit/subiectiv, fapt ce tergiversează demararea proiectului „Sistemul termoenergetic al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) - Faza II”, însă fără careva rezultate scontate. La 13.09.2023, conform avizului nr. 120-08/1549, S.A. „CET-Nord” a înaintat propuneri argumentate pentru completarea lit. n) și o) ale art. 14 din Legea nr. 163/2010, referitoare la „Lucrări de construcție care se pot executa fără certificat de urbanism pentru proiectare și fără autorizație de construire”. Aceste modificări au vizat includerea Punctelor Termice Individuale și a sistemelor interioare de distribuție pe orizontală în aceste categorii.

Ulterior, prin scrisoarea nr. 700-08/1579 din 19.09.2023, S.A. „CET-Nord” s-a adresat către Ministerul Energiei de a fi luat în considerare argumentele prezentate care, nu vor avea un impact negativ asupra altor prevederi ale legii, ci dimpotrivă, vor aduce beneficii semnificative în vederea dezvoltării infrastructurii termoenergetice.

În corespundere cu angajamentele asumate prin semnarea la 24 decembrie 2021, a Acordului de împrumut cu Republica Moldova („Împrumutul”) pentru finanțarea Fazei II a Proiectului „Sistemul termoenergetic al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”)”, S.A. „CET-Nord”, prin scrisoarea nr. 100-08/0879 din 06.06.2023 a solicitat opinia ANRE asupra mecanismului de remunerare a angajaților Unității de Implementare a Proiectului investițional, astfel încât acesta să fie acoperit tarifar. Urmare a examinării demersului formulat, ANRE, prin răspunsul nr. 04-01/2506 din 26.06.2023, a avizat pozitiv mecanismul de formare și remunerare a Unității de Implementare a Proiectului investițional, cu condiția că mărimea salariului tarifar sau a salariului funcției pentru angajații prin cumul, precum și mărimea sporurilor, determinate de condițiile de salarizare, vor fi stabilite în contractul individual de muncă și nu vor depăși mărimile prevăzute în actele normative în vigoare.

În contextul avizării proiectului hotărârii de Guvern cu privire la aprobarea Programului de management durabil al substanțelor chimice pentru anii 2023-2030, a Planului de Acțiuni pentru implementarea acestuia pentru anii 2023-2030 și a Planului de implementare a Convenției de la Stockholm privind poluanți organici persistenti pentru anii 2023-2030, S.A. „CET-Nord” prin scrisoarea nr. 400-08/0230 din 13.07.2023 a propus promovarea unei politici de stat în vederea incinerării deșeurilor pe bază de CET-uri, or, însăși autorii Regulamentului privind incinerarea și coincinerarea deșeurilor, aprobat prin HG nr. 205 din 12.04.2023, au menționat în Notă informativă faptul că „o opțiune tehnologică bazată pe recuperarea energiei din deșeuri este posibilă de realizat în incinta CET-urilor din țară”.

Prin demersul nr. 512-08/1402 din 11.08.2023 S.A. „CET-Nord” a solicitat implicarea Agenției Proprietății Publice în vederea finalizării procedurii de coordonare și delimitare a bunurilor imobile proprietate publică a statului, aflate în gestiunea S.A. „CET-Nord”, întrucât în cadrul lucrărilor cadastrale de delimitare masivă în municipiul Bălți, efectuate în conformitate Programul de stat pentru delimitarea bunurilor imobile aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 80/2019, au fost constatate unele abateri și suprapuneri. Până la situația actuală problematica rămâne a fi nesoluționată.

În scopul depășirii unor probleme de ordin financiar și achitarea în termen a costului gazelor naturale consumate, S.A. „CET-Nord”, prin demersul nr. 610-08/0042 din 11.01.2023, a solicitat plata în avans a compensației la energia termică livrată consumatorilor casnici. Ca urmare, prin Dispoziția nr. 57 din 19.01.2023, Comisia pentru Situații Excepționale a dispus efectuarea plății în avans în sumă de 50,0 mil. lei.

Despre problematica aferentă activității întreprinderii, S.A. „CET-Nord” a informat Ministerul de resort și prin scrisoarea nr. 100-08/0227 din 22.02.2023, cu menționarea autorităților competente în vederea soluționării acestora, și anume:

Ministerul Finanțelor:

- modificarea cotei TVA pentru energia termică livrată instituțiilor Bugetare;
- elaborarea Metodologiei/Instrucțiunii aferente aplicării regulilor pieței energiei electrice;
- includerea devierilor tarifare aprobate de către ANRE în evidența contabilă.

Agencia Națională pentru Reglementare în Energetică:

- ajustarea neîntârziată a prețurilor și tarifelor reglementate;
- includerea componentele de corectare a venitului reglementat, fără a lua în considerare impactul acestora supra activității întreprinderii;
- ajustarea Regulilor pieței energiei electrice.

Ministerul Muncii și Protecției Sociale: examinarea oportunității elaborării unui act normativ separat aferent retribuirii muncii în întreprinderile reglementate din sectorul energetic.

Comisia pentru Situații Excepționale: plata în avans a compensației la energia termică livrată consumatorilor casnici ai S.A. „CET-Nord”, estimată pentru lunile februarie și martie anul 2023 în mărime de 60 000,0 mii lei. Urmare a demersului formulat, prin Dispoziția nr. 61 din 27.02.2023, Comisia pentru Situații Excepționale a dispus efectuarea plății în avans în sumă de 60,0 mil. lei.

Pentru elucidarea tuturor aspectelor legate de subiectul ajustării prețului și tarifului aferent activității întreprinderii, S.A. „CET-Nord” prin demersul nr. 310-08/0398 din 20.03.2023, a solicitat către ANRE organizarea unei ședințe de lucru, or, majorarea esențială a deficitului tarifar de la 89 575,2 mii lei la situația 01.01.2022 la 150 828,8 mii lei la 01.01.2023, și micșorarea excedentului tarifar de la 114 211,4 mii lei la situația 01.01.2022 la 53 435,3 mii lei la 01.01.2023, constituia un efect cu impact semnificativ, în special asupra consumatorilor de energie termică.

Ulterior, prin scrisoarea nr. 310-08/0481 din 03.04.2023, S.A. „CET-Nord” a informat Agenția Proprietății Publice, Ministerul Energiei și Cancelaria de Stat despre situația financiară dificilă a întreprinderii, în condițiile în care, pentru perioada precedentă de reglementare, se înregistrează o neacoperire a cheltuielilor strict necesare activităților reglementate.

Urmare a demersurilor APP nr.12-03-2167 din 04.04.2023 și nr. 12-04-2251 din 06.04.2023, a fost emisă Dispoziția CSE nr. 72 din 31.05.2023, care a obligat ANRE ca, prin derogare de la cadrul normativ, să compenseze reciproc componentele de corectare a venitului reglementat aferent energiei termice livrate și energiei electrice produse în mărimi egale.

Prin scrisoarea nr. 310-08/0680 din 15.05.2023, s-a propus ca soluție compensarea devierilor tarifare negative aferente energiei termice din Fondul de reducere a vulnerabilității energetice, care însă nu a avut nici o finalitate.

Prin scrisoarea nr. 310-08/0943 din 15.06.2023, S.A. „CET-Nord” a informat Ministerul Energiei, APP și ANRE despre recepționarea pretenției S.A. „Moldovagaz” nr. 05-5/826 din 13.06.2023 prin care se solicită achitarea în termen de 10 zile a sumei de 130 mil. lei.

Prin scrisoarea nr. 200-08/1412 din 15.08.2023 S.A. „CET-Nord” a comunicat Ministerului Energiei despre probleme cu care se confruntă unitatea termoenergetică și a propus spre examinare în cadrul Consiliului Suprem de Securitate, următoarele subiecte:

1. Menținerea calității de consumator protejat, fapt ce ar asigura buna funcționare a unității termoenergetice în sezonul de încălzire 2023-2024, întrucât întreprinderea nu dispune de combustibil de rezervă, fiind utilizat în calitate de combustibil primar doar gazele naturale, iar reabilitarea gospodăriei de păcură presupune investiții considerabile;
2. În cazul limitărilor de energie electrică, locurile de consum care aparțin S.A. „CET-Nord” să fie excluse din Graficele deconectărilor în „evantai”.

3. Gestionarea riscului financiar sumar de 166 mil lei în situația când soluțiile instanțelor de judecată vor fi în defavoarea S.A. „CET-Nord”, în cadrul următoarelor cauze:

- cauza privind contestarea încheierii executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-286/13 din 18.08.2021 referitor la calcularea dobânzii de întârziere în mărime de 60 486 374 lei 67 bani în beneficiul S.A. „Moldovagaz”;
- cauza privind contestarea încheierii executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-282/13 din 25.08.2021 referitor la calcularea dobânzii de întârziere în mărime de 22 089 077 lei 01 bani în beneficiul S.A. „Moldovagaz”.
- cauza S.A. „Moldovagaz” împotriva ANRE cu privire la anularea actului administrativ individual (Hotărârea ANRE nr. 433 din 28.09.2021), unde S.A. „CET-Nord” are calitatea procesuală de parte terță în cadrul cauzei examinate în procedura contenciosului administrativ, astfel că, în cazul în care, cererea S.A. „Moldovagaz” v-a fi satisfăcută, iar Hotărârea ANRE nr. 433 din 28.09.2021 anulată, acest fapt va duce la recalculul prețului gazelor naturale livrate S.A. „CET-Nord” în perioada anilor 2020-2022, care se estimează la suma de 57 mil lei.

În vederea depășirii situației create, au fost întreprinse și alte acțiuni precum:

- prin scrisoarea nr. 310-08/1113 din 26.06.2023, s-a solicitat de la reglementator prezentarea informației cu privire la mărimea devierilor tarifare la situația 01.01.2023, iar prin demersul nr. 310-08/1301 din 27.07.2023 s-a intervenit către ANRE cu solicitarea de a fi aprobate valorile totale a componentei de corectare a venitului reglementat la situația 01.01.2023 cu stabilirea unui mecanism transparent privind recuperarea acestor devieri, ceea ce corespunde standardelor IFRS;
- prin scrisoarea nr. 310-08/1256 din 20.07.2023 s-a propus cesionarea datoriei în mărime de 100 mil. lei către S.A. „Energocon”;
- urmare a demersurilor formulate, la 07.09.2023 a fost emis Ordinul Agenției Proprietății Publice nr. 382, prin care a fost constituit Grupul de lucru comun, având ca obiectiv stabilirea unui mecanism de achitare a datoriilor S.A. „CET-Nord” către S.A. „Moldovagaz”;
- urmare a recepționării scrisorii ANRE nr. 04-01/4106 din 04.10.2023 cu privire la valoarea totală a devierilor tarifare, S.A. „CET-Nord”, prin adresarea nr. 310-08/1661 din 05.10.2023, și-a exprimat dezacordul asupra valorii devierilor determinate și a intervenit cu solicitarea privind clarificarea divergențelor;
- prin scrisorile nr. 310-08/1933 din 07.11.2023 și nr. 310-08/1946 din 08.11.2023 la demersul ANRE nr. 04-01/4529 din 02.11.2023, S.A. „CET-Nord” a remis proiectul prețului pentru energia electrică produsă și tarifului pentru energia termică livrată, cu anexarea documentelor justificative, inclusiv calculul componentei de corectare a venitului reglementat și Acordul privind plasarea pe pagina web a ANRE în partea ce vizează informațiile privind numele, prenumele și semnătura persoanelor semnatare a documentelor prezentate;
- prin nota informativă nr. 310-08/2160 din 12.12.2023 S.A. „CET-Nord” a adus la cunoștința APP, ME și ANRE divergențele semnificative înregistrate între calculele regulatorului și cele ale titularului de licență aferente valorii componentei de corectare a venitului reglementat, cu accent asupra deficitului tarifar și excluderea nejustificată

de către ANRE a cheltuielilor aferente executării prevederilor Acordurilor internaționale.

4.3. Managementul resurselor umane

Capitalul uman reprezintă cea mai importantă resursă din cadrul întreprinderii, de aceea atragerea, menținerea, dezvoltarea și utilizarea corectă a resurselor umane reprezintă un obiectiv esențial. La situația perioadei de raportare anulă - 31.12.2023 numărul total de personal al entității era format din 456 de angajați (447 angajați activi și 9 cu raporturile de muncă suspendate), cu 10 persoane mai puțin decât în 2022, dintre care 121 de femei și 335 de bărbați, adică 26,53% din numărul total de personal sunt femei, fapt determinat de specificul de activitate a entității.

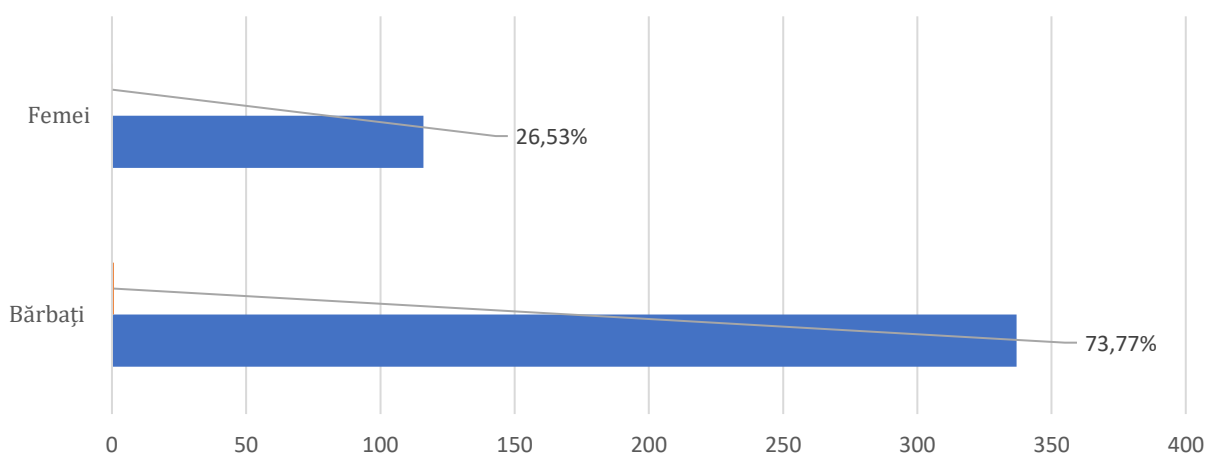


Figura 8. Structura personalului conform profilului de gen

În cadrul S.A. „CET-Nord”, angajații desfășoară activitățile în baza contractelor individuale de muncă, pe perioadă nedeterminată și cu normă întreagă. Această modalitate de angajare oferă angajaților o încredere crescută în privința stabilității și continuității în cadrul echipei entității. La încheierea anului 2023, 98,49% dintre angajații S.A. „CET-Nord” erau membri de sindicat, iar condițiile de muncă erau reglementate prin intermediul Contractului Colectiv de Muncă, care se aplică tuturor angajaților. În anul 2023 entitatea nu a înregistrat acțiuni de protest din partea sindicatelor, iar relațiile cu partenerul social se derulează într-o atmosferă prietenoasă și cooperantă.

Tabelul nr. 21

Angajați în funcție de tipul de contract		
Tipul de contract	Bărbați	Femei
Perioadă nedeterminată	295	112
Perioadă determinată	40	9

S.A „CET-Nord” promovează o cultură a diversității și a incluziunii, dedicându-ne să asigurăm un tratament egal și nediscriminatoriu în toate interacțiunile noastre cu angajații, partenerii, colaboratorii și clienții. Depunem eforturi constante pentru a crea un mediu de lucru inclusiv și respectuos, în care diversitatea este valorizată și toți indivizii sunt tratați cu respect și echitate. Entitatea a implementat Politică de prevenire și combatere a violenței pe bază de gen (VBG) și a

hărțuirii sexuale la locul de muncă, cod: P-05, într-un demers de toleranță zero față de orice formă de discriminare sau hărțuire la locul de muncă. Prin urmare, ne asigurăm că furnizăm un mediu sigur pentru întregul personal, promovând respectul în toate interacțiunile cu colegii, subordonații, superiorii ierarhici și persoanele din alte organizații cu care interacționăm. Aceasta se aplică atât în cadrul activităților profesionale, cât și în alte activități desfășurate în numele sau în interesul entității, precum și în cadrul evenimentelor organizate de aceasta. În anul 2023 nu au fost înregistrate incidente de discriminare la nivelul entității.

Tabelul nr. 22

Structura personalului în raport cu funcția deținută			
Categoriile de funcții	Bărbați	Femei	Total
Managementul de vârf (director/directoare de profil)	5	1	6
Managementul mijlociu (șefi/șefe de secții și servicii)	16	9	25
Conducători ai locurilor de muncă (maiștri, șefi de schimb)	46	9	55
Specialiști	19	50	69
Muncitori	249	52	301

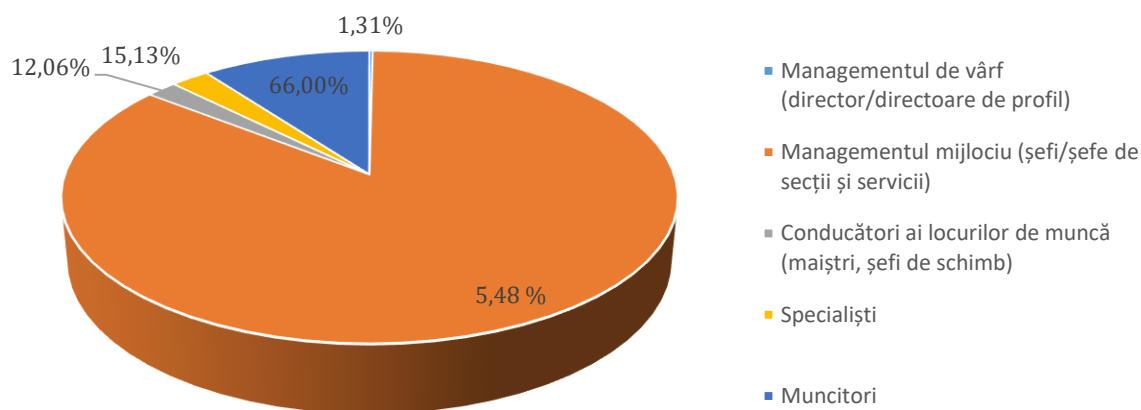
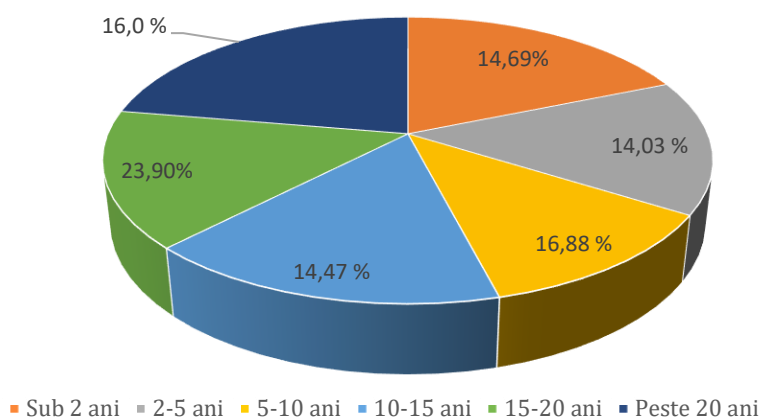


Figura 6. Structura personalului în raport cu funcția deținută

Structura personalului în raport cu funcția deținută denotă faptul că **93,20%** din personalul entității constituie personalul industrial productiv, personal care este încadrat nemijlocit în activitatea de bază a întreprinderii. Această structură asigură administrarea eficientă a subdiviziunilor întreprinderii și a entității în ansamblu, precum și îndeplinirea calitativă și la timp a atribuțiilor și sarcinilor impuse funcțiilor.

Tabelul nr. 23
Structura personalului în funcție de vechimea în muncă în cadrul entității

Vechimea în muncă	Total	%
Sub 2 ani	73	16,00
2-5 ani	67	14,69
5-10 ani	64	14,03
10-15 ani	77	16,88
15-20 ani	66	14,47
Peste 20 ani	109	23,90


Figura 10. Structura personalului în funcție de vechimea în muncă

În Tabelul de mai jos este indicată evoluția numărului de personal pentru ultimii 4 ani de zile, adică în perioada anilor 2020-2023 și reflectă situația și schimbările intervenite în structura personalului comparativ cu perioadele precedente.

Tabelul nr. 24
Evaluarea fluctuației de personal

Specificație	Număr personal	
	2022	2023
Număr total personal	465	456
Creșterea/descreșterea personal față de anul anterior (+;-)	+22	-9
Nr. personal plecat	36	53
% în total număr salariați	7,74%	11,68%
Nr. personal nou angajat	58	43
% în total număr salariați	12,47%	9,48%
Rata fluctuației, %	8,06%	11,68%

Procedura de recrutare, selectare și a angajare a personalului în cadrul S.A. „CET-Nord” este prevăzută în Procedura Operațională „Recrutarea, selecția și angajarea personalului în cadrul S.A. „CET-Nord”, cod: PO-06. Aprobarea procedurii a avut ca scop asigurarea accesului egal al

candidaților la posturile vacante din entitate, ținând cont de caracteristicile postului și competențele profesionale ale candidaților.

Pe parcursul perioadei de gestiune au fost organizate 31 de concursuri și instituite 31 comisii de concurs. În perioada 01.01.2023-31.12.2023 în rezultatul desfășurării concursurilor au fost angajate 43 de persoane, inclusiv 2 persoane au fost angajate prin transfer de la Î.S. „Termogaz-Bălți”.

Cel mai important indicator pentru analiza forței de muncă este fluctuația personalului. Indicatorul se calculează pe o perioadă de un an ca raport dintre numărul angajaților care au plecat (53) și numărul mediu scriptic de angajați (453,5).

Fluctuația în cadrul S.A. „CET-Nord” în 2023 a constituit 11,68%, ceea ce constituie 3,62 puncte procentuale mai mult decât în anul 2022.

O rată a fluctuației de până la 25% este considerată normală, iar peste 25% semnalizează probleme în ceea ce privește gestionarea resurselor umane.

Gradul de ocupare a funcțiilor în cadrul entității constituie 97,4%, la situația din 31.12.2023 existând 15 funcții vacante.

Tabelul nr. 25

Structura personalului S.A. „CET-Nord” pe categorii de vârste			
Categorii de vârstă	Bărbați	Femei	Total
18-25	2	3	5
26-30	13	2	15
31-35	22	11	33
36-40	36	11	47
41-45	42	16	58
46-50	41	26	67
51-55	60	22	82
56-60	60	21	81
61-65	48	9	57
Peste 65	11	-	11

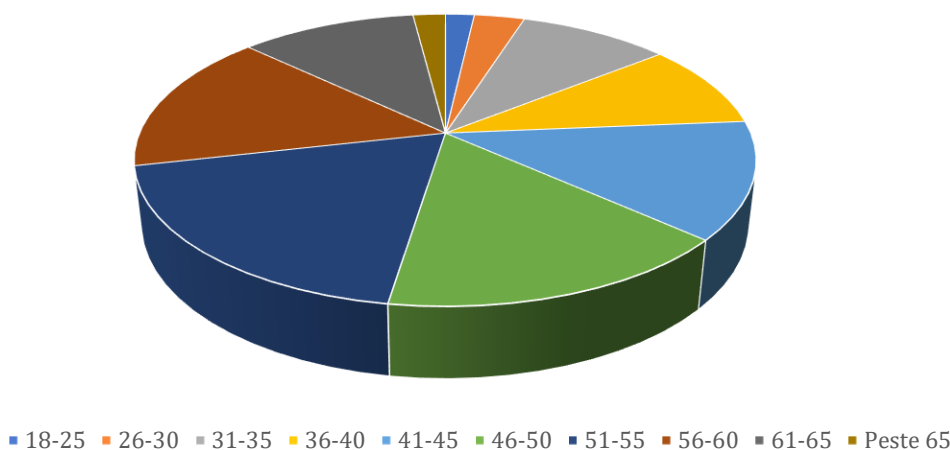


Figura 11. Structura personalului S.A. „CET-Nord” pe categorii de vârste

Structura personalului pe grupe de vârstă denotă predominarea personalului cu vârsta de 36-60 ani (**71,82%**), ceea ce implică o vechime mai mare în muncă, o experiență mai bogată, o stabilitate mai mare în asigurarea cu resurse umane calificate. Vârsta medie a personalului constituie **48,66 ani**.

Tabelul nr. 26

Structura personalului după studii		
Nivel de studii	Număr de persoane	Ponderea (%)
Superioare	145	31,79%
Medii de specialitate	216	47,36%
Liceale (medii)	88	19,29%
Gimnaziale	7	1,53%

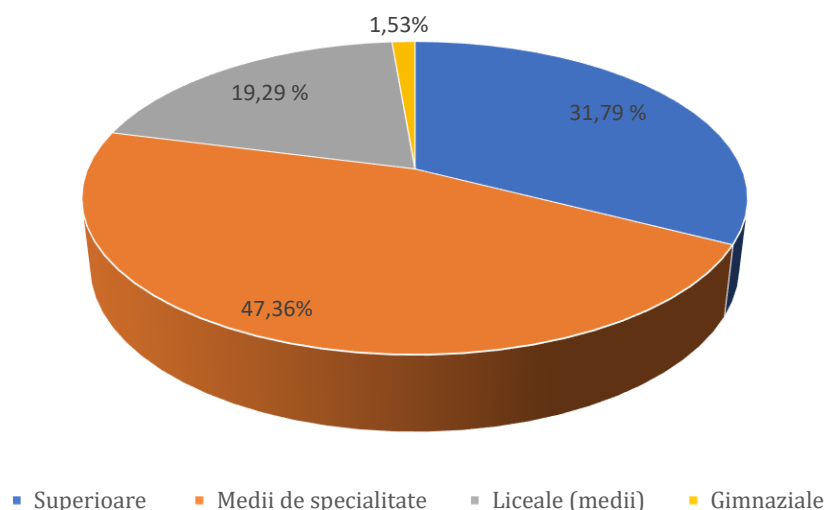


Figura 12. Structura personalului după studii

În contextul consolidării instituționale, entitatea tinde să asigure organizarea și desfășurarea activităților de instruire pentru un nivel corespunzător de formare și dezvoltare profesională a angajaților săi. Activitățile de instruire de diferite tipuri și forme sunt organizate în vederea aprofundării și actualizării cunoștințelor, dezvoltării abilităților și modelării aptitudinilor/comportamentelor necesare pentru exercitarea eficientă a atribuțiilor de serviciu. Pe parcursul perioadei de raportare, în cadrul entității a fost asigurată dezvoltarea profesională a angajaților, prin desfășurarea sesiunilor de instruire atât interne, cât și externe.

Formarea, perfecționarea și dezvoltarea profesională a personalului se realizează în baza Planului anual de instruire aprobat prin Ordinul nr. 387-P din 30.12.2022. În perioada de gestiune au fost realizate 69 de instruirii externe și 2 instruirii interne. În rezultat 682 persoane au fost instruite extern, dintre care 87 persoane atestate și 192 persoane instruite intern.

Totodată dezvoltăm un sistem intern de formare, care să se concentreze pe dezvoltarea principalelor abilități necesare angajaților, în vederea îmbunătățirii și menținerii capacităților organizaționale și sprijinirii performanței.

Pentru a asigura o dezvoltare continuă a sectorului termoelectric, S.A. „CET-Nord”, a semnat Memorandumul de Înțelegere cu proiectul USAID „Securitatea Energetică a Moldovei” (Moldova

Energy Security Activity - MESA) devenind partener al Programului de stagii „Tinerii de azi-viitorul energiei de mâine”. Conform acestui program, 2 studenți ai Universității de Stat „Alec Russo” din Bălți și-au desfășurat stagiul în cadrul entității, timp de 6 luni (aprilie-octombrie 2023), care ulterior au fost angajați.

Totodată, pe parcursul perioadei de raportare, în cadrul S.A. „CET-Nord” și-au desfășurat stagiul de practică 20 persoane, dintre care 18 elevi ai Colegiului de Industrie Ușoară din Bălți și ai Colegiului Politehnic din Bălți și 2 studenți ai Universității de Stat „Alec Russo” din Bălți și ai Universității Tehnice a Moldovei.

4.4. Securitatea și sănătatea în muncă

S.A. „CET-Nord” realizează un ansamblu de activități, măsuri și procedee cu implicarea numeroaselor mijloace, echipamente, instalații, aparate de măsură și control pentru asigurarea condițiilor sigure de lucru, având ca scop protecția vieții, sănătății, integrității fizice și psihice a angajaților proprii, precum și a personalului furnizorilor, contractanților, consumatorilor și vizitatorilor.

În cadrul Societății este implementat un sistem de management integrat al calității, mediului și sănătății și securității în muncă, energiei și anti-mită, în conformitate cu standardele ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018, ISO 50001:2018 și ISO 37001:2016, asigurând respectarea tuturor cerințelor legale aplicabile domeniului. Acest sistem a fost certificat anul 2021, acoperă toți salariații Societății și este anual auditat în conformitate cu Procedura de audit a Sistemului de Management Integrat.

Pentru personalul său, Societatea creează un mediu de lucru sănătos și modern, în conformitate cu reglementările relevante în domeniul securității și sănătății în muncă. Societatea oferă angajaților săi instruire permanentă cu privire la securitatea și sănătatea în muncă.

În anul 2023, la nivelul S.A. „CET-Nord”, obiectivul cu privire la verificarea respectării cerințelor legale privind securitatea și sănătatea în muncă a fost realizat în proporție de 100% prin evaluarea conformării Societății cu cerințele legale aplicabile, inclusiv în cadrul auditului intern efectuat anual.

Securitatea și sănătatea în muncă a lucrătorilor reprezintă o atribuție managerială.

Misiunea de organizare, coordonare și monitorizare a activităților privind securitatea, sănătatea și igiena muncii, asigurarea unui mediu de muncă sigur și sănătos, prevenirea riscurilor profesionale, protecția lucrătorilor la locul de muncă, eliminarea factorilor de risc și de accidentare, informarea, consultarea, participarea echilibrată, instruirea lucrătorilor și a reprezentanților acestora, precum și promovarea sănătății și bunăstării angajaților îi revine Serviciului Protecție și Prevenire, care este subordonat direct Directorului General al întreprinderii.

La nivelul entității se desfășoară activități complexe ce acoperă diverse domenii tehnice, inclusiv lucrări cu pericol sporit și în condiții nefavorabile, lucrul la înălțime, deservirea recipientelor sub presiune, cazanelor și conductelor de abur și apă fierbinte, manipularea instalațiilor electrice sub tensiune, munca în condiții meteo dificile și în situații stresante, lucrări de construcții și mentenanță a edificiilor și încăperilor.

**Obiectivul strategic privind securitatea și sănătatea în muncă:
ZERO ACCIDENTE DE MUNCĂ GRAVE ȘI MORTALE**

Având în vedere diversitatea sarcinilor de muncă executate, pentru perioada anului 2023 ne-am propus să atingem și am atins acest obiectiv strategic privind securitatea și sănătatea în muncă: "ZERO accidente de muncă grave și mortale". În perioada de raportare, s-au înregistrat zero accidente mortale 2 accidente de muncă cu incapacitate temporară de muncă. S-a efectuat analiza neconformităților evidențiate, fiind stabilite și realizate acțiuni corective - măsuri de lichidare a cauzelor producerii accidentelor și de prevenire a unor evenimente similare.

Promovarea măsurilor de îmbunătățire a securității și sănătății în muncă a lucrătorilor este realizată prin stabilirea principiilor referitoare la prevenirea riscurilor profesionale, protecția sănătății și securitatea lucrătorilor, eliminarea factorilor de risc și accidentare, informarea, consultarea, participarea echilibrată potrivit legii, instruirea lucrătorilor și a reprezentanților lor potrivit legislației

Pentru atingerea acestora, în perioada de raportare s-a realizat:

- ✓ Auditarea SM SSM potrivit funcționării și aplicării și respectării întocmai a cerințelor ISO 45001:2018 implementat;
- ✓ Instruirea în materie de SSM s-a realizat de către: Servicii Externe de Protecție și Prevenire - 24 persoane din rândul conducătorilor locurilor de muncă, reprezentanților lucrătorilor și specialiștilor, Serviciul intern de Protecție și Prevenire - instruirea introductiv-generală în cazul noilor angajați - 51 persoane, 487 persoane (vizitatori);
- ✓ Achiziții de materiale și echipamente SSM în sumă totală de 824 771,29 lei, casarea echipamentelor individuale de protecție la expirarea duratei de utilizare, înlocuirea celor degradate cu altele noi. Achiziția de dulapuri metalice pentru vestiarele SRC, SMRT și SGP - total 60 dulapuri în sumă de 217 440 lei;
- ✓ Amenajări și reparații în atelierele mecanice, vestiare, săli de duș, WC, instalarea geamurilor și ușilor cu termopan noi (43 un.) și repararea geamurilor și ușilor existente (38 un.);
- ✓ S-au identificat și evaluat riscurile profesionale la 184 locuri de muncă (77 în subdiviziunile administrative și 107 în secțiile de producere). Fișele de identificare și evaluare a riscurilor profesionale cu măsuri de protecție și prevenire a riscurilor de accidentare și îmbolnăvire profesională, acțiuni corective de monitorizare, au fost aduse la cunoștința fiecărui angajat;
- ✓ Asigurarea salariaților, în scopuri de protecție și prevenire a riscurilor profesionale de accidentare și îmbolnăvire la locul de muncă, cu:
 - echipament individual de protecție împotriva factorilor mediului de muncă: fizici, chimici, mecanici, electrici, meteorologici, biologici în funcție de lucrările executate - 378 angajați;
 - mijloace igienico-sanitare (săpun, gel pentru curățarea mâinilor) acordate gratuit lucrătorilor implicați în lucrările cu condiții de murdărire excesivă - muncitorii a 85 profesii și lucrări;
 - mijloace de protecție antivirale și antiepidemice sunt distribuite tuturor angajaților pe măsura necesității: măști de protecție de unică folosință, soluție antiseptică pentru mâini, mănuși din latex de unică folosință pentru bucătari și controlori, bahile pentru controlori;
 - alimentație de protecție pentru munca prestată în condiții nefavorabile (prafuri și vapori de substanțe chimice) - se acordă zilnic 0,5 litri lapte;
 - apă potabilă îmbuteliată în perioada caniculară au primit salariații Secției Mentenanță Rețele Termice, Secției Construcții și Reparații, Secției Transport și Mecanizare, Secției Reparații Centralizate în perioada 01 iunie - 05 septembrie 2023. S-au achiziționat în total

5313 butelii PET cu capacitatea de 1,5 litri;

- ✓ Angajații expuși acțiunii factorilor profesionali de risc au fost supuși examenului medical profilactic: la angajare - 61, periodic anual - 251, semestrial pentru angajații care muncesc în tura de noapte - 59, la reluarea activității - 4, la adaptare în muncă -1 persoană;
- ✓ Pentru informarea și implicarea angajaților în procesul decizional, s-au desfășurat 4 ședințe ale Comitetului SSM. Conform Procedurii de Sistem Integrat „Consultarea și participarea lucrătorilor”, cod: PSI-12, s-a efectuat consultarea lucrătorilor privind aspectele referitoare la condițiile de muncă. Au fost distribuite lucrătorilor 388 chestionare de consultare a lucrătorilor, cod: F-PSI-12-01;
- ✓ Monitorizarea condițiilor de muncă a salariaților. Au fost actualizate: Programul de monitorizare și măsurare a parametrilor mediului fizic de muncă, cod: F-PSI-21-02 și Programul de monitorizare și măsurare a stării SSM a salariaților ce desfășoară activități în condiții nocive, cod: F-PSI-21-03, Lista lucrărilor cu risc sporit de accidentare și/sau îmbolnăvire profesională, cod: F-RS-31-01, Lista funcțiilor/ocupațiilor ce necesită instruire în domeniul SSM, realizată de SEPP, cod: F-RS-31-02 și Fișa de evidență a zonelor cu risc profesional grav și specific, cod: F-RS-31-03;
- ✓ Controlul și măsurările instrumentale ale factorilor de risc din mediul ocupațional s-au efectuat la 28-29.12.2023 de către LCFR din cadrul CNSM, rezultatele măsurărilor fiind folosite la completarea Fișelor condițiilor de muncă.;
- ✓ Monitorizarea îndeplinirii Planului de acțiuni în caz de pericol grav și imediat - participarea la evaluarea acțiunilor personalului operativ în cadrul antrenamentelor antiavarie și antiincendiar trimestrial conform graficului, aprobat de DT. Asigurarea încăperilor de producere și administrative cu stingătoare. Au fost reîncărcate 67 stingătoare (cu pulberi și dioxid de carbon) din totalul de 145 unități existente, conform graficului aprobat de DT;
- ✓ Asigurarea funcționării sistematice și eficiente a Punctului medical prin: dotarea cu produse farmaceutice și consumabile necesare acordării primului ajutor în sumă de 19499 lei, inclusiv pentru 75 truse medicale la locurile de muncă staționare și pe șantierele mobile, controlul zilnic al treziei conducătorilor auto, acordarea primului ajutor și îngrijirilor medicale de urgență - total 987 adresări înregistrate, controlul respectării regimului sanitar-epidemiologic în Cantină; monitorizarea stării de sănătate a angajaților prin evidența certificatelor medicale, evidența Fișelor de aptitudine în muncă prezentate de angajați cu rezultatele examenului medical, ținerea sub control a numărului de infecții virale cu aplicarea măsurilor de protecție și prevenire prin distribuirea soluției dezinfectante pentru prelucrarea mâinilor și suprafețelor la toate locurile de muncă;
- ✓ Planificarea, stabilirea necesarului de dotare, achiziționarea și monitorizarea acordării:
 - Echipamentului individual de protecție termoizolant (costume de iarnă, cizme de piele cu căptușeală caldă) pentru lucrările în aer liber (construcție, izolare, acoperire, sudură, reparare a rețelelor termice) desfășurate în perioada rece a anului, au fost asigurați cu echipament 30 angajați din SRC, SCR și SMRT în valoare totală de 47500 lei;
 - Mijloacelor sanitare-igienice pentru angajații care muncesc în condiții de murdărire excesivă (săpun lunar și gel de curățare trimestrial) -124 persoane. Articole de menaj pentru dereticarea încăperilor de producere, de serviciu și social-sanitare, mijloace sanitare-igienice în valoare de 345355 lei;

- Alimentației de protecție pentru 102 salariați care muncesc în condiții nocive (prafuri și vapori de substanțe chimice) zilnic câte 0,5 litri zilnic, suma anuală - 111155 lei;
- Sporului la salariu și concediilor suplimentare pentru munca în condiții nefavorabile - 264 angajați, inclusiv 29 femei, suma anuală achitată - 760579 lei;
- Apei potabile îmbuteliate în perioada caniculară pentru angajații care activează la temperaturi ce depășesc 30°C - 304 salariați în perioada 01 iunie - 05 septembrie. S-au achiziționat 7300 butelii PET 1,5 litri, inclusiv 300 bucăți cu suportul financiar al Comitetului Sindical.

Consultarea și participarea lucrătorilor

În cadrul entității activează Comitetul SSM, format în baza principiului de paritate din 7 membri. Consultarea și participarea lucrătorilor la soluționarea problemelor ce țin de securitatea și sănătatea în muncă s-a realizat prin organizarea ședințelor Comitetului SSM, precum și distribuirea chestionarelor de consultare privind aspectele referitoare la condițiile de muncă (375 chestionare). Măsurile propuse de lucrători sunt incluse în Planul de protecție și prevenire. În cadrul Comitetului de Securitate și Sănătate în Muncă, angajatorul prezintă Raportul anual privind situația securității și sănătății în muncă.

Organizația primară sindicală și Comitetul Sindical colaborează strâns cu Serviciul de Protecție și Prevenire din cadrul entității, participă la procedura de negociere a Contractului Colectiv de Muncă (CCM).

Pregătirea pentru situații de urgență

Societatea deține proceduri și instrucțiuni proprii privind situațiile de urgență, după cum urmează:

- ✓ Instrucțiune proprie de SSM pentru acordarea primului ajutor.
- ✓ Instrucțiunea de producere de prevenire și lichidare a avariilor în cadrul „CET-Nord” SA.
- ✓ Instrucțiunea privind măsurile de apărare împotriva incendiilor în cadrul SA „CET-Nord”.
- ✓ Planul de localizare și lichidare a avariilor în gospodăria de gaze „CET-Nord” SA.
- ✓ Planul de interdependență a diferitor servicii departamentale (DSE, CDIO „Nord”, Poliția, Ambulanța, SA „RED-Nord”, ÎM Regia „Apă-Canal”, ÎM „GLC”, SA „CET-Nord” la lichidarea posibilelor avarii și prevenirea accidentelor în municipiul Bălți, aprobat de Primarul interimar municipiul Bălți.
- ✓ Planul de acțiuni pentru situații excepționale în caz de cutremur.
- ✓ Planul de acțiuni pentru situații excepționale în caz de incendiu la „CET-Nord” SA.
- ✓ Planul de acțiuni pentru situații excepționale privind depresurizarea rezervoarelor de stocare cu acid sulfuric la „CET-Nord” SA.
- ✓ Planul de acțiuni pentru situații excepționale în caz de devieri extreme de temperatură a aerului din exterior.
- ✓ Planul operativ de stingere a incendiului la obiectele „CET-Nord” SA.
- ✓ Graficul de desfășurare a antrenamentelor personalului operativ pentru anul 2023, aprobat de Directorul Tehnic al întreprinderii.
- ✓ Programul de organizare și desfășurare a antrenamentelor antiavarie și antiincendiere a personalului operativ din cadrul S.A. „CET-Nord”, cod: F-RS-15-03, aprobat de Directorul Tehnic al întreprinderii.

- ✓ Planul acțiunilor personalului „CET-Nord” SA în cazul situațiilor de urgență pe piața gazelor naturale.

În corespundere cu Planul de pregătire la protecția civilă, pe teritoriul entității la 19.05.2023 s-a desfășurat aplicația demonstrativă la protecția civilă cu tema: „Acțiunile organelor de conducere și forțelor protecției civile ale mun. Bălți la organizarea lichidării consecințelor cutremurului de pământ, inundațiilor catastrofale, alunecărilor de teren, avariilor de producție și epizootiilor”. S-au pregătit și au participat echipe de salvare, acordare a primului ajutor și de stingere a incendiilor în număr total de 38 angajați, împreună cu CSE Bălți, IGSU, S.A. „RED-Nord”, S.A. „Floarea Soarelui”, Î.M. „DRCD”, SRL „Draexlmaier”, reprezentanți APL.



Personalul operativ din cele 4 schimburi de muncă (A,B,C,D) a participat la antrenamentele antiavarie și antiincendiere conform graficului și tematicilor pentru anul 2023, aprobate de DT.

Promovarea securității și sănătății ocupaționale și modului sănătos de viață

La data de 28.04.2023, cu prilejul Zilei Mondiale a SSM, echipa S.A. „CET-Nord” a participat și s-a clasat pe locul 3 în concursul organizat de FS SINDENERGO între entitățile din domeniul energetic cu genericul „Cel mai bun reprezentant al lucrătorilor cu răspunderi specifice în domeniul Securității și Sănătății în Muncă”.

La competițiile sportive au participat 30 angajați bărbați și femei în iunie 2023 la volei, tenis, șah. Toți participanții au fost instruiți în domeniul SSM.



Sursele financiare pentru activitățile de securitate și sănătate în muncă sunt deductibile și atestă o creștere constantă. De facto, pentru realizarea măsurilor de protecție și prevenire a riscurilor profesionale, menținerea sistemului de management SSM eficace, în anul 2023 au fost alocate 1 167 440 lei, ce constituie 2,12 % din fondul de remunerare a muncii.

4.5. Imaginea pe piață și gradul de satisfacție al consumatorilor finali

Portofoliul companiei este descris pe Site-ul www.cet-nord.md, care este o platformă eficientă de comunicare utilizată în vederea informării consumatorilor despre activitatea întreprinderii, direcțiile de dezvoltare, precum și comunicarea nemijlocită cu clientul care permite vizitatorilor site-ului să adreseze la orice oră a zilei întrebări și/sau reclamații.

Pentru a fi mai aproape de consumator și a monitoriza continuu acest proces, comunicarea este realizată preponderent prin intermediul Call Centrului 24/24 (tel. 0(231) 91 000), sarcina de bază al căruia este să ofere consumatorilor suport, să soluționeze eficient orice problemă legată de SACET în cel mai scurt timp posibil.

În perioada de raportare au fost prelucrate **7 626** de apeluri, dintre care **95,3%** au fost soluționate în timpul discuției telefonice, iar restul, după intervenția nemijlocită a specialiștilor. Comparativ, pe perioada anului 2022 au fost procesate **8 386** de apeluri, dintre care **95 %** fiind soluționate în timpul discuției, fapt ce denotă că această metodă de comunicare menține încrederea consumatorilor și permite obținerea răspunsurilor în termeni proximi.

Pentru transparența activității de soluționare a apelurilor înregistrate, lunar se publică pe pagina oficială date statistice privind subiectele solicitate în apeluri de către consumatori (figura 10):

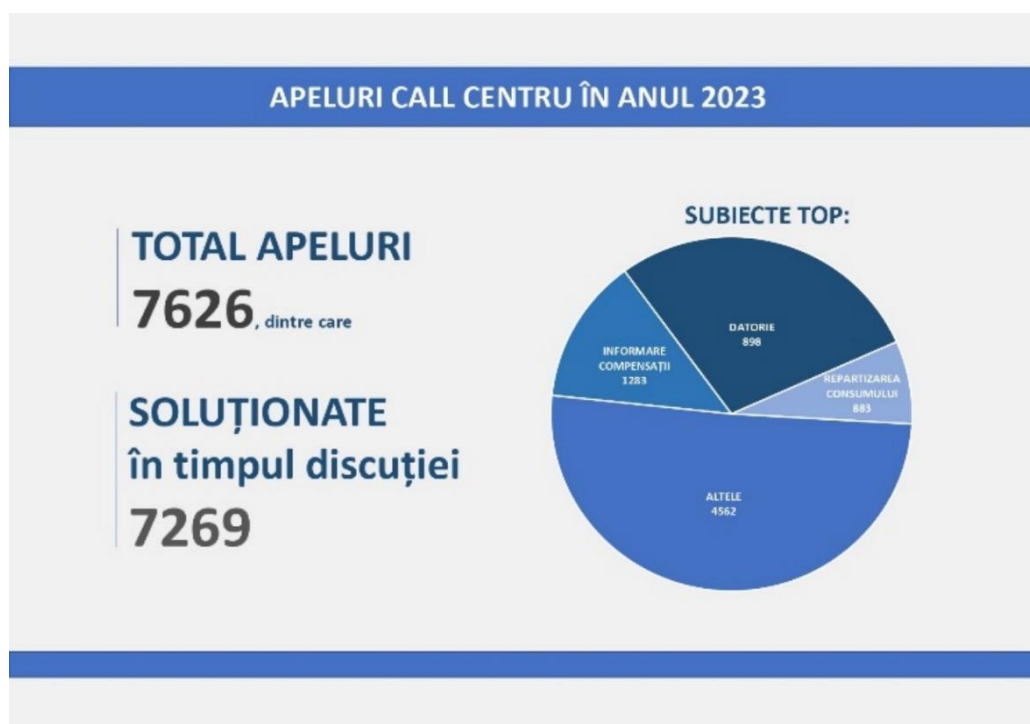


Figura 13. Date statistice ale activității Cal Centrului

S.A. „CET-Nord” urmărește cu atenție și participă activ la proiectele de eficientizare energetică și reducerea impactului asupra mediului înconjurător, dezvoltare și modernizare a sistemului de termoficare. Astfel, în data de 20 ianuarie 2023 a avut loc **Adunarea Generală a Acționarilor a Asociației Profesionale COGEN ROMÂNIA**, în cadrul căreia **a fost aprobată aderarea Societății pe Acțiuni „CET-Nord” ca membru**. COGEN România reunește furnizori de energie electrică și termică precum și societăți comerciale ce activează în domeniul cercetării, proiectării, dezvoltării și modernizării centralelor electro-termice și a distribuitorilor de energie termică. Aderarea

Societății ca membru al COGEN România demonstrează dinamica pozitivă a activității întreprinderii și o aliniază la standardele europene, fapt care oferă noi perspective de dezvoltare și asigură un schimb optim de experiență, informații și opinii între specialiștii din ramură.

O ședință cu gestionarii fondului locativ din Bălți și administrația S.A. „CET-Nord”, a fost organizată la data de 06.06.2023, în incinta întreprinderii. Participanții au discutat subiecte referitoare la noua lege a condominiului și facturarea consumului de energie termică, cât și repartizarea acestuia între locatarii unui bloc locativ. Totodată, au fost identificate soluții și pașii necesari pentru conformarea la legislația în vigoare cu minimizarea lacunelor existente.

Ședința a fost organizată cu scopul de a eficientiza colaborarea între furnizor și gestionari pentru livrarea serviciilor de calitate în interesul consumatorilor.

În luna aprilie 2023, în cadrul celui mai important eveniment al mediului de afaceri autohton – „Gala Businessului Moldovenesc”, organizat de Camera de Comerț și Industrie a Republicii Moldova, S.A. „CET-Nord” a fost desemnată câștigătoare a concursului „*Marca comercială a anului 2022*” în nominalizările „*Economia Verde*” și „*Implementarea Standardelor de Integritate în Sectorul Privat*”. Această victorie confirmă ascensiunea dinamică a întreprinderii, dezvoltarea direcționată către consumatori și perseverența angajaților de a contribui la consolidarea atât a întreprinderii, cât și a sectorului energetic național.

Angajații S.A. „CET-Nord” s-au alăturat Zilei Mondiale a Donatorului de Sânge, marcată anual la data de 14 iunie, eveniment dedicat exclusiv oamenilor ce dăruiesc viață.

O campanie de donare a produselor sanguine a fost organizată în incinta întreprinderii, în colaborare cu Centrul Național de Transfuzie a Sângelui. Mai mult de 40 angajați au ales să doneze sânge și plasmă, astfel oferind o șansă la un viitor mai sigur și sănătos pentru zeci de oameni.

Marcarea Zilei Mondiale a Donatorului de Sânge constituie un factor semnificativ întru creșterea gradului de conștientizare a necesității donării de sânge și produse sanguine, iar donarea în sine constituie atât un gest salvator, cât și un semn de compasiune.

În data de 21 iulie, mai mulți reprezentanți ai Departamentului de Energie al Statelor Unite și Ministerului Energiei al Republicii Moldova au efectuat o vizită de lucru la S.A. „CET-Nord”.

În cadrul întrevederii au fost purtate discuții privind securitatea cibernetică și de producere pentru funcționarea fiabilă a întreprinderii. Administrația S.A. „CET-Nord” a prezentat practicile actuale aplicate în domeniul protecției infrastructurii energetice critice, precum și perspectivele de dezvoltare pentru viitorul apropiat.

În acest sens, specialiștii au venit cu o serie de recomandări întru eficientizarea managementului proceselor.

În cadrul discuțiilor a fost identificată posibilitatea unui parteneriat pe dimensiunile securității cibernetice și industriale de producere.

În data de 02.08.2023, evaluatorii internaționali independenți au efectuat o vizită la S.A. „CET-Nord” pentru a aprecia rezultatele obținute, avantajele și dezavantajele colaborării cu reprezentanții PNUD, în vederea identificării unor potențiale soluții de susținere financiară a diferitelor categorii de consumatori în cadrul modernizării masive a rețelelor termice interne ale blocurilor locative din mun. Bălți, prin oferirea creditelor fără dobândă, la condiții ferme.

Agencia pentru Eficienta Energetica (AEE), in colaborare cu CET-Nord, a prezentat pe 13 septembrie, conceptul noului fond de eficienta energetica destinat sectorului rezidential din Republica Moldova in cadrul unei sedinte de consultare publica cu gestionarii fondului locativ din municipiul Balti.

Fondul de eficienta energetica va imbunatati vietile oamenilor si a mediului inconjurator. Prin finantarea masurilor de eficienta energetica, acest mecanism ofera oportunitati pentru reducerea consumului de energie si, implicit, a costurilor.

Administratia S.A. „CET-Nord” si-a exprimat sustinerea pentru administratorii de blocuri interesati si a subliniat importanta implementarii masurilor durabile si sustenabile pentru economisirea resurselor si eficientizarea energetica.

Expertii de la compania bulgara "ENCON Services" au concluzionat ca gazul petrolier lichefiat (GPL) este cea mai buna solutie de rezervă in cazul CET Nord. Studiul a fost efectuat in cadrul Proiectului "Securitatea Energetica a Republicii Moldova (MESA)" al Agentiei SUA pentru Dezvoltare Internationala (USAID).

Solutie ecologica: GPL-ul ofera o alternativa mai prietenoasa mediului in comparatie cu pacura, contribuind semnificativ la reducerea poluarii mediului.

- ✓ Economii semnificative: Utilizarea GPL-ului este de 19 ori mai ieftina in gestionare fata de pacura, contribuind astfel la reducerea semnificativa a costurilor operationale.
- ✓ Versatilitate si portabilitate: GPL-ul se distinge prin versatilitatea si portabilitatea sa, facilitand utilizarea in diverse aplicatii si locatii.
- ✓ Contributia la reducerea facturilor: Folosirea GPL reduce costurile, contribuind la reducerea facturilor pentru energie.
- ✓ Comercializare usoara si pret avantajos: GPL-ul este usor de procurat si beneficiaza de un pret competitiv pe piata.

Aceasta optiune de a inlocui pacura cu GPL in calitate de combustibil de rezervă promite sa aduca beneficii semnificative pentru operatiunile S.A. „CET-Nord” si sa contribuie la indeplinirea obiectivelor sale strategice. Reprezentantii Proiectului "Securitatea Energetica a Republicii Moldova (MESA)" au confirmat angajamentul lor de a oferi sprijin continuu, inclusiv expertiza si contributii internationale, pentru consolidarea sectorului energetic.

S.A. „CET-Nord” a luat parte activa la Conferinta „Green Hydrogen Energy Development in the Republic of Moldova: An Industry Development Plan and Prospects for Enhancing the Energy Security of the Country” organizata de Global Assist LLC, Congresul National al Ucrainenilor in Moldova si Camera de Comert si Industrie a Ucrainei in Moldova.

Evenimentul de referinta a adunat specialisti si decidenți din domeniul energiei pentru a examina oportunitatile legate de hidrogenul verde ca sursa alternativa de energie. Conform Strategiei Europene a Hidrogenului, acest combustibil are potentialul de a inlocui gazele naturale in viitorul post-2035.

Participarea S.A. „CET-Nord” la aceasta conferinta reprezinta un pas important in angajamentul intreprinderii de a dezvolta, explora si integra potentialul regenerabilelor, inclusiv a hidrogenului verde ca sursa de energie sustenabila in Sistemul de Alimentare Centralizata cu Energie Termica (SACET) si subliniaza constientizarea importantei cooperării între țări pentru a promova aceasta tehnologie inovatoare.

O echipă de experți ai Agenției SUA pentru Dezvoltare Internațională (USAID) prin cadrul programului Investments in Developing Energy Assets (Investment in Energy) au efectuat o vizită de lucru la S.A. „CET-Nord”, unde s-au familiarizat cu realizările întreprinderii și perspectivele de dezvoltare ale acesteia.

Programul „Investment in Energy” are scopul de a identifica, evalua, dezvolta și comercializa proiecte fezabile și pregătite pentru investiții în domeniul eficienței energetice. În cadrul discuțiilor cu experții au fost abordate mai multe aspecte ale perspectivelor de parteneriat în scopul îmbunătățirii potențialului energetic al Companiei prin investiții eficiente în Sistemul Centralizat de Alimentare cu Energie Termică (SACET).

Acest parteneriat reprezintă o oportunitate majoră de dezvoltare pentru S.A. „CET-Nord” și va contribui la dezvoltarea durabilă a sectorului energetic în plan local și național.

În acest context, experții au apreciat succesele companiei înregistrate în rezultatul proiectelor implementate și au identificat S.A. „CET-Nord” ca un potențial beneficiar de investiții în domeniul eficienței energetice.

În era tehnologiei rapide, interesul tinerilor pentru domeniul ingineresc a prins viață la o vârstă fragedă. O excursie de orientare în carieră a avut loc la S.A. „CET-Nord”, unde elevii clasei a IV-a de la Școala Primară „Spiridon Vangheli”, nr. 21, din municipiul Bălți, au fost martorii lumii termoenergetice.

Tinerii au fost inițiați în detaliile procesului de producție și furnizare a energiei termice și electrice, aflând momente esențiale despre activitatea întreprinderii. Reprezentanții S.A. „CET-Nord” au răspuns cu entuziasm la întrebările curioase ale copiilor și au făcut demonstrații fascinante ale utilajelor de producere.

Totodată, mai mulți studenți de la Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți au efectuat o vizită la S.A. „CET-Nord”. Această întâlnire a avut ca scop să ofere studenților o perspectivă asupra procesului de gestionare și producere a energiei electrice și termice, cu un accent deosebit pe procesul de conversie a energiei.

Acest eveniment a stârnit în rândul tinerilor un interes semnificativ pentru sectorul termoenergetic, deschizând noi orizonturi de cunoaștere și învățare. Mai mult, a semănat semințele unei posibile cariere în domeniul ingineresc pentru viitorul acestei generații tinere.

Tinerii specialiști constituie un vector esențial în promovarea unui sector energetic sustenabil și modern. Astfel, S.A. „CET-Nord” își reafirmă poziția fermă de a investi în promovarea tinerilor specialiști și de a aplica toate măsurile necesare în această direcție. În acest sens se implică activ în susținerea programului de stagii plătite „Tinerii de azi - viitorul energiei de mâine”.

În cadrul primei ediții, peste 20 de studenți și-au finalizat cu brio stagiul de practică în cadrul instituțiilor din domeniul energetic din țară, și astfel, au intrat oficial în rândul echipelor entităților la care au activat. S.A. „CET-Nord” a angajat doi tineri ce și-au desfășurat stagiul la întreprindere pe parcursul a șase luni. Entitatea și-a exprimat deschiderea de a participa în calitate de co-partener a celei de-a doua ediții a Programului de stagii plătite în domeniul energetic „Tinerii de azi - viitorul energetic de mâine”, desfășurat de Proiectul Securitatea Energetică a Republicii Moldova (MESA) și susținut de Agenția SUA pentru Dezvoltare Internațională (USAID).

În scopul colectării informațiilor tehnice privind reglajul frecvenței și puterii active la unitățile noastre de producție, având în vedere elaborarea unei proceduri de testare, conform regulilor

pieței energiei electrice, pentru prestarea serviciilor auxiliare de sistem S.A. „CET-Nord” a primit o delegație formată din reprezentanți ai Proiectului Securitatea Energetică a Republicii Moldova (MESA), experți din cadrul companiei Electric Power Research Analysis (EPRA) și specialiști ai Î.S. „Moldelectrica”.

În data de 31.10.2023, la București, România s-a desfășurat cea de-a 11-a Conferință de Energie Solară din Europa Centrală și de Est - CISOLAR 2023, la care a participat domnul Marian Brînza, Director General interimar al întreprinderii, cu o prezentare la subiectul S.A. „CET-Nord” în căutarea sustenabilității: Diversificare prin integrarea în SACET a surselor de energie regenerabilă (SER) și a Acumulatorilor de Energie”.

S.A. „CET-Nord” ar putea integra în viitor surse de energie regenerabile, precum panouri solare și acumulatori de energie termică, aceste soluții sunt analizate în cadrul unor studii de fezabilitate cu suportul experților internaționali.

Pentru S.A. „CET-Nord” experiența europeană în domeniul termoeenergetic este necesară în special pentru a integra cele mai inovative tehnologii în procesul furnizării serviciilor performante și confortabile, destinate nemijlocit consumatorilor săi.

Al doilea an consecutiv, S.A. „CET-Nord” a fost desemnată, prin votul publicului, drept „Marca Recunoscută a Anului” în cadrul concursului național Notorium Trademark Awards 2023, ediția a 8-a, la categoria „Energetică”. Această performanță reconfirmă poziția de lider în domeniul energetic și este rezultatul eforturilor continue și angajamentului nostru pentru excelență.

Activitatea companiei S.A. „CET-Nord” a fost reflectată în presa locală și pe platformele de socializare. Notorium constituie un concurs de valoare semnificativă, iar victoria repetată validează recunoașterea mărcii noastre și un imbold puternic să excelăm, în continuare, în tot ceea ce facem. Activitățile derulate au avut ca rezultat vizibil creșterea interesului față de activitatea întreprinderii, consolidarea imaginii Societății, precum și creșterea gradului de informare a consumatorilor și a altor părți interesate.

V. INVESTIȚII ȘI DEZVOLTARE

5.1. Planificarea și realizarea investițiilor și reparațiilor

În vederea asigurării funcționării fiabile și eficiente a întreprinderii, precum și în sensul utilizării rezonabile și eficiente a resurselor naturale și protecției mediului, pentru anul 2023 au fost planificate investiții și reparații a utilajului, clădirilor și construcțiilor în valoare totală de 66 572,59 mii lei.

În tabelul de mai jos sunt prezentate valorile investițiilor și reparațiilor planificate și realizate pentru anii 2020-2023.

Tabelul nr. 27
mii lei

Perioada	Planificat	Realizat		
		Total	Reparații curente	Investiții
Anul 2022	64 626,17	26 902,02	2 830,89	24 099,75
Anul 2023	66 572,59	39 334,06	3 777,06	35 557,00

Din valoarea totală planificată pentru anul 2023, pentru reparații curente au fost alocate 3 952,28 mii lei și 62 620,31 mii lei pentru investiții.

În scopul aprobării de către Agenția Națională pentru Reglementare în Energetică (ANRE) a investițiilor planificate pentru anul 2023, în conformitate cu Metodologia de calculare, aprobare și aplicare a prețurilor și tarifelor reglementate pentru producerea energiei electrice și termice, pentru serviciile de distribuție și furnizare a energiei termice (Metodologie), aprobată prin Hotărârea Consiliului de Administrație (HCA) al ANRE nr. 396 din 01 noiembrie 2019, a fost elaborat Planul anual de investiții al S.A. „CET-Nord” pentru anul 2023 și remis spre examinare și aprobare de către ANRE prin scrisoarea nr. 500-08/1755 din data de 30 noiembrie 2022. Conform HCA al ANRE nr. 999 din 29 decembrie 2022, pentru anul 2023 a fost aprobat Planul anual de investiții al S.A. „CET-Nord” în valoare de 29 741,42 mii lei.

De asemenea, în corespundere cu Metodologia ANRE, pe parcursul perioadei de gestiune, au fost solicitate 2 modificări a Planului anual de investiții aprobat pentru anul 2023. Potrivit modificărilor aprobate, prin HCA al ANRE nr. 588 din 26 septembrie 2023, valoarea Planului a fost ajustată la 50 238,86 mii lei și prin HCA al ANRE nr. 752 din 12 decembrie 2023 la 62 040,18 mii lei, cu repartizare pe următoarele activități:

- ✓ activitatea de distribuție - 26 889,777 mii lei;
- ✓ activitatea de producere - 28 351,05 mii lei;
- ✓ activități comune - 6 799,37 mii lei.

În tabelul de mai jos sunt prezentate valorile planificate și modificările operate la Planurile anuale de investiții pentru perioada 2022-2023, aprobate prin HCA al ANRE.

Tabelul nr. 28
mii lei

Perioada	Aprobat inițial	Modificare 1	Modificare 2
Anul 2022	25 369,64	37 820,15	60 583,18
Anul 2023	29 741,42	50 238,86	62 040,18

Printre cele mai importante lucrări realizate pe parcursul perioadei, se numără conectarea/reconectarea la sistemul de alimentare centralizată cu energie termică (SACET) a 15 instituții publice și a unui bloc locativ situat pe adresa str. Bulgară 120A. Respectiv, au fost executate lucrări de reparație capitală a utilajului energetic, cazanul de abur BK3 nr. 4, de înlocuire a tronsonului de rețea termică uzată cu conducte preizolate amplasat: pe strada Ceapaev (64 m de conductă Dn 530 mm); la intersecția străzilor 31 august 47 și Independenței (322 m de conductă Dn 325 mm); intersecția străzilor Mihai Viteazul și Independenței (144 m de conductă Dn 426 mm) și repararea circa a 3945 m² de strat termoizolant.

De asemenea, au fost finalizate lucrările de dare în exploatare a sistemelor de ventilare a cazanelor de abur BK3 nr. 4 și nr. 5, efectuate în cadrul proiectului „Sistemul termoenergetic al municipiului Bălți (S.A. „CET-Nord”)”.

Tabelul de mai jos conține valorile sintetizate a cheltuielilor de capital realizate în fiecare trimestru pentru anii 2022 - 2023.

Tabelul nr. 29
mii lei

Perioada	Executat	Executat tr. I	Executat tr. II	Executat tr. III	Executat tr. IV
Anul 2022	24 099,75	1 131,89	4 972,76	4 731,12	13 263,98
Anul 2023	35 557,00	10 825,48	3 168,96	6 964,87	14 597,69

Proiectele de investiții nerealizate pe parcursul anului 2023 sau cele transferate pentru anul 2024 au fost determinate de mai mulți factori contributivi, printre care:

- ✓ atribuirea priorității altor proiecte de investiții;
- ✓ majorarea volumului de lucrări necesare;
- ✓ identificarea necesității documentației de proiectare/de expertiză tehnică;
- ✓ necesitatea organizării repetate a procedurilor de achiziții publice;
- ✓ creșterea prețurilor la materialele de construcții, echipamente, etc;
- ✓ extinderea perioadei de implementare a proiectelor de investiții;

Este de menționat că programul de investiții și reparații se realizează conform posibilităților financiare reale ale entității și se bazează pe principiul asigurării eficienței maxime, precum și pe metoda eficientizării resurselor (prin utilizarea forței de muncă și resurselor tehnice proprii).

5.2. Implementarea proiectelor finanțate din surse externe

În contextul necesității onorării angajamentelor asumate de către Republica Moldova în domeniul dezvoltării durabile, eficienței energetice și realizarea obiectivelor Strategiei Energetice a Republicii Moldova până în anul 2030, care presupune mobilizarea resurselor financiare necesare în acest scop, în comun cu Partenerii de Dezvoltare continuăm implementarea proiectului de modernizare și îmbunătățire a SACET din municipiul Bălți. Faza II a proiectului este o continuare a activităților de modernizare desfășurate în cadrul fazei I și abordează provocarea prioritară de mediu privind atenuarea riscurilor climatice identificate în Planul de acțiune pentru un oraș verde ("Green City Action Plan" - GCAP) al municipiului Bălți. Conform Politicii Sociale și de Mediu BERD Proiectul a fost clasificat în categoria B, întrucât impactul potențial al proiectului este localizat și identificat, iar măsurile de reducere a efectelor negative pot fi anticipate.

Bugetul total al proiectului „Sistemul termoeenergetic al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) - Faza II”, este de aproximativ 17,0 milioane Euro, surse externe oferite din partea instituțiilor finanțatoare internaționale:

- ✓ BERD (împrumut de stat) - 14,0 mil. Euro;
- ✓ BERD-GFC (împrumut de stat) - 1,0 mil. Euro;
- ✓ BERD-E5P (grant) - 2,0 mil. Euro.

Bugetul alocat Proiectului este repartizat pentru 2 obiective stabilite prin studiul de fezabilitate:

Obiectiv 1: Program de Investiții Prioritare - 11,5 mil. Euro;

Obiectiv 2: Stingerea datoriei istorice pentru gaze naturale - 5,5 mil. Euro.

Tabelul nr. 30

Nr. crt.	Obiectiv 1: Program de Investiții Prioritare (PIP)	Valoarea (Euro)	Împrumut BERD	Împrumut BERD-GFC	Grant BERD-E5P
1	Furnizarea și instalarea punctelor termice individuale (PTI)	2 900 000	2 900 000		
2	Implementarea sistemului de distribuție pe orizontală a agentului termic și apei calde	7 255 000	4 255 000	1 000 000	2 000 000
3	Construcția unui rezervor de acumulare a energiei termice (la nivel de SACET)	588 000	588 000		
4	Modernizarea instalațiilor de tratare a apei	420 000	420 000		
5	Implementarea sistemului SCADA	250 000	250 000		
6	Furnizarea softului de modelare termohidraulică (GIS)	87 000	87 000		
Nr. crt.	Obiectiv 2: Datoria istorică	Valoarea (Euro)	Împrumut BERD	Împrumut BERD-GFC	Grant E5P
1	Restructurarea bilanțului întreprinderii	5 500 000	5 500 000		
Total		17 000 000	14 000 000	1 000 000	2 000 000

Obiectiv 1

Principalele componente investiționale ale Proiectului se referă la instalarea punctelor termice individuale (PTI) în 166 blocuri locative și construirea sistemelor de distribuție a agentului termic și a apei calde în 296 blocuri locative, acoperind și blocurile locative în care au fost instalate PTI în cadrul Fazei I a Proiectului. Prin realizarea acestor componente se estimează micșorarea cu **30-35%** a consumului de energie termică pentru încălzirea spațiilor locative și restabilirea serviciului de încălzire centralizată a apei în scopuri menajere pentru 2/3 din consumatorii din municipiul Bălți conectați la SACET, ceea ce constituie aproximativ 22 mii locuri de consum.

Alte componente investiționale ale proiectului se referă la:

- construcția unui rezervor de acumulare a energiei termice;
- modernizarea instalațiilor de tratare a apei în cadrul Secției Chimice;
- implementarea sistemului SCADA și softului de modelare termohidraulică pentru distribuția agentului termic.

Programul de investiții prioritare a Proiectului este orientat spre eficientizarea producerii de energie electrică și termică în cogenerare și creșterea calității serviciilor, asigurarea confortului și siguranței consumatorului de energie termică.

În rezultatul implementării Proiectului urmează să fie obținute următoarele beneficii economice și de mediu, estimate în cadrul studiului de fezabilitate:

- ✓ aproximativ 22 281 apartamente conectate la sistemul de distribuție pe orizontală a energiei termice și la serviciul de alimentare cu apă caldă;
- ✓ economii de energie pentru încălzirea spațiilor locative - 14 826 Gcal/an, datorită instalării PTI și a sistemului de distribuție pe orizontală a energiei termice;
- ✓ creșterea cantității de energie termică produse cu aproximativ 33 942 Gcal;
- ✓ creșterea cantității de energie electrică produse cu aproximativ 36 791 MWh/an;
- ✓ reducerea emisiilor de CO₂ cu aproximativ 23 681 tone/an.

Obiectiv 2

Acest obiectiv presupune restructurarea bilanțului întreprinderii prin soluționarea problematicii aferente datoriei istorice față de furnizorul de gaze naturale S.A. „Moldovagaz”. Este de menționat că în cadrul studiului de fezabilitate au fost examinate mai multe opțiuni, fiind identificată cea mai fezabilă soluție de rambursare a datoriei istorice. Având în vedere condițiile preferențiale de oferire a împrumuturilor BERD, comparativ cu ofertele pieței financiar-bancare din Republica Moldova, cea mai fezabilă soluție identificată a fost recreditarea unui împrumut suveran oferit de către BERD.

Implementarea Proiectului

Pe parcursul perioadei a fost finalizată procedura de achiziție a serviciilor de consultanță și publicată pe portalul electronic de achiziții BERD (ECEPP), notificarea de desemnare în calitate de câștigător consorțiul condus de compania GMCS a.s. În conformitate cu politicile și regulile de achiziții ale BERD (PPR) au fost organizate ședințe și purtate negocieri asupra contractului de consultanță, proiectul final de contract fiind expediat către BERD spre aprobare.

La data de 14.03.2022 a fost recepționată notificarea BERD cu privire la soluționarea contestației depuse pe rapoartele de evaluare a ofertelor tehnice și financiare, în favoarea S.A. „CET-Nord”. Astfel, urmare a soluționării contestației și negocierilor contractuale, în conformitate cu prevederile secțiunii 2.06. din Acordul de Proiect și secțiunii 3.01. d(4) din Acordul de împrumut, la data de 04.04.2023, între S.A. „CET-Nord” și consorțiul condus de către compania cehă „GMCS” a.s. (Consultant) a fost încheiat contractul de consultanță pentru serviciile de suport UIP și supraveghere tehnică. Ședința de introducere și de prezentare a experților din cadrul echipei de consultanță a avut loc în data de 11.04.2023.

Conform planului de acțiuni a fost elaborat Raportul de început, organizate întâlniri de lucru, colectate date necesare și elaborate specificațiile tehnice pentru componentele investiționale:

- implementarea SCADA pentru distribuția energiei termice;
- implementarea unui sistem de modelare termohidraulică.

Finalizarea documentației de atribuire și lansarea procedurilor de licitație pentru aceste componente este planificată pentru luna aprilie 2024.

În vederea depășirii impedimentelor întâmpinate la realizarea principalelor componente investiționale au fost întreprinse diverse acțiuni, care însă nu vor fi de succes fără sprijinul Ministerului Energiei și al Agenției Proprietății Publice:

- expedierea solicitărilor argumentate, către Consiliul Municipal Bălți (CMB) și Primăriei municipiului Bălți, de acordare a sprijinului pentru promovarea Deciziei Consiliului Municipal în vederea modernizării sistemului intern de distribuție a energiei termice în blocurile locative gestionate de Î.M. „Gospodăria Locativ Comunală”;
- participarea în cadrul ședințelor de identificare a unui mecanism financiar pentru acoperirea cheltuielilor consumatorilor de conectare la sistemul modernizat de încălzire, în special pentru persoanele social vulnerabile cu venituri mici;
- înaintarea către Ministerul Energiei a propunerilor de modificare a Legii nr. 163 din 09.07.2010 privind autorizarea executării lucrărilor de construcție, pentru a soluționa chestiunea legată de condiția impusă de Autoritatea Publică Locală (APL) cu privire la obținerea certificatului de urbanism pentru proiectare și autorizație de construire pentru fiecare bloc locativ, în care este prevăzută modernizarea sistemului intern de distribuție a energiei termice. Este de menționat că această condiție are impact asupra termenul de realizare a Proiectului cât și generează costuri suplimentare nejustificate.

De asemenea, din considerentul lipsei de informații suficiente și descrieri detaliate privind soluția și modul în care a fost calculat volumul de 700 m³ pentru rezervorul de acumulare a energiei termice, de către specialiștii din cadrul S.A. „CET-Nord” în comun cu experți naționali și internaționali au fost efectuate estimări având ca bază necesitățile întreprinderii, actualizate în corespundere cu cerințele recente și cu politicile statului în domeniul termoeenergetic, inclusiv din necesitatea integrării regenerabilelor sistemele de alimentare centralizată cu energie termică. În acest sens, în data de 23.08.2023, a fost expediată o scrisoare în adresa BERD, solicitând o evaluare suplimentară a fezabilității acestei componente investiționale, inclusiv majorarea capacității de stocare și integrarea cu surse regenerabile (colectoare solare), fapt care va contribui la reducerea emisiilor cu efect de seră (GES) și va asigura independență energetică și siguranța aprovizionării, reducând consumul de combustibil.

În scopul elaborării documentației de proiect pentru modernizarea instalațiilor de tratare a apei, de către Consultant, în data de 29.08.2023, a fost prezentată spre aprobare soluția de modernizare care nu asigură producerea apei dedurizate pentru alimentarea cazanelor de abur și apei de adaos pentru rețelele termice în conformitate cu parametrii fizico-chimici solicitați, fiind determinată respingerea soluției cu ulterioara propunere de către Consultant a unui alt expert în domeniu pentru elaborarea soluției potrivite.

Întrucât finalizarea studiului de fezabilitate a avut loc în anul 2021, evoluția prețurilor în perioada 2021-2024 a cauzat necesitatea revizuirii și actualizării Planului de achiziții și estimărilor de cost pentru componentele investiționale.

Totodată, impedimentele apărute în procesul realizării unor componente investiționale și caracterul complex al lucrărilor, au determinat întârzieri față de graficul de achiziție specificat în

Acordul de proiect. Astfel, implementarea unor componente investiționale este preconizată pentru perioada 2024-2026.

Potrivit planului de achiziții al Proiectului prevăzut în Acordul de proiect, au fost revizuiți și aprobați termenii de referință pentru contractarea asistenței tehnice în vederea promovării egalității de gen, în conformitate cu Strategia BERD privind egalitatea de șanse 2021-2025. Potrivit procedurilor de achiziție, pentru această misiune, de către BERD a fost selectată și contractată echipa de consultanță AETS (Application Européenne de Technologies et de Services). Întâlnirea de lansare a misiunii a avut loc în data de 04.09.2023, în format online, cu participarea reprezentanților instituției finanțatoare și a echipei de consultanță. În luna octombrie au fost organizate focus grupuri cu angajații Societății pe aspectul de gender și management. Urmează a fi organizate focus grupuri cu diferite categorii de participanți (APL, consumatori). Termenul limită preconizat pentru misiune este luna iunie 2024.

Întrucât, în conformitate cu legislația în vigoare, plățile aferente taxelor și procedurilor vamale vor constitui parte componentă a valorii investițiilor efectuate, care într-un final vor fi suportate de către consumatorii S.A. „CET-Nord”, în data de 21.09.2023, pentru diminuarea impactului asupra consumatorului, a fost adoptată Legea nr. 268 cu privire la acordarea facilităților fiscale și vamale la importul și/sau livrările de mărfuri și/sau servicii destinate realizării proiectului „Sistemul termoenergetic al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”)”, faza II. De asemenea, Proiectul a fost inclus în Hotărârea de Guvern nr. 246 din 08.04.2010 cu privire la modul de aplicare a facilităților fiscale și vamale aferente realizării proiectelor de asistență tehnică și investițională în derulare, care cad sub incidența tratatelor internaționale la care Republica Moldova este parte.

Implementarea proiectului „Sistemul termoenergetic al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”)” cu suportul Ministerului Energiei, Ministerului Infrastructurii și Dezvoltării Regionale, Ministerului Finanțelor, Agenției Proprietății Publice, și instituției financiare internaționale BERD, va avea un efect pozitiv atât la nivelul întreprinderii, prin soluționarea problematicilor de natură tehnică, financiară și operațională, reducând esențial riscurile de afectare a securității în alimentarea cu energie termică a consumatorilor din municipiu, cât și la nivel național, prin creșterea securității energetice și a eficienței energetice a Societății. Totodată, Proiectul va fi punctul de sprijin pentru modernizarea continuă a SACET din municipiul Bălți și alinierii acestuia la tehnologiile moderne în scopul realizării obiectivelor naționale de eficiență energetică stabilite prin Legea nr. 139/2018 cu privire la eficiența energetică, care transpune Directiva UE/27/2012 cu privire la eficiența energetică, precum și va contribui la onorarea angajamentelor statului asumate în cadrul Tratatului de instituire a Comunității Energetice și a Acordului de Asociere RM-UE.

5.3. Executarea planului de achiziții

Achizițiile sectoriale și de valoare mică se realizează de către S.A. „CET-Nord” în baza planurilor anuale de efectuare a achizițiilor sau din motive de urgență, ca urmare a apariției unor necesități neplanificate sau evenimente imprevizibile.

Începând cu anul 2022, entitatea desfășoară achizițiile prin intermediul Sistemului informațional automatizat „Registrul de stat al achizițiilor publice” (SIA „RSAP”), fapt care asigură atât utilizarea eficientă a resurselor financiare, cât și transparența, obiectivitatea și imparțialitatea procesului de achiziție.

Planul de achiziție al S.A. „CET-Nord” pentru anul 2023 a fost aprobat prin Ordinul nr. 174A din 29.12.2022 și modificat prin Ordinul nr. 205A din 13.12.2023.

Gradul de executare a Planului de achiziții, pentru perioada de raportare, este redat în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 31

Nr. crt.	Indicator	Nr. de proceduri
I. EXECUTAREA ACHIZIȚIILOR DE VALOARE MICĂ		
1.	TOTAL PROCEDURI PUBLICATE, DIN CARE:	75
1.1	Finalizate (la etapa de declarare a câștigătorilor)	69
1.2	În curs	0
1.3	Anulate	6
II. EXECUTAREA ACHIZIȚIILOR DE VALOARE MARE		
2.	TOTAL PROCEDURI PUBLICATE	11
2.1	FINALIZATE (la etapa de declarare a câștigătorilor)	10
2.2	Anulate	1

În urma procedurilor de achiziții desfășurate, au fost încheiate **128 contracte**.

Majorarea indicelui prețurilor și a indicelui inflației, a creat dificultăți pentru entitățile contractante și pentru operatorii economici pentru încheierea și executarea contractelor de achiziții. Logistica de import a fost afectată substanțial, prețurile bunurilor de importanță majoră au crescut semnificativ, în timp ce unele bunuri sunt tot mai dificil de accesat și achiziționat.

VI. EFICACITATEA FUNCȚIONĂRII ȘI PERFORMANȚELE ORGANULUI EXECUTIV

6.1. Gestionarea riscului

În cadrul S.A. „CET-Nord”, procesul de management al riscurilor și oportunităților face parte integrantă din procesele de management și de luare a deciziilor și este integrat în procesele de bază și suport ale entității.

Entitatea se confruntă zilnic cu riscuri provenite din zone variate și din diferite domenii, cum ar fi: domeniul operațional, financiar, al resurselor umane, al calității ș.a. Modul în care aceste riscuri sunt abordate și gestionate are o importanță majoră pentru succesul organizațional.

Derularea procesului de management a riscurilor asigură identificarea, analiza, evaluarea și gestionarea riscurilor pentru a minimiza efectele acestora până la un nivel agreat.

Totuși pot exista riscuri și incertitudini adiționale celor prezentate în continuare, care în prezent nu sunt cunoscute sau sunt considerate ne semnificative, dar care în viitor pot afecta activitatea Societății.

1. Riscul operațional - riscul apare atunci când anumite circumstanțe afectează direct sau indirect activitatea de bază a entității. Este, de asemenea, riscul înregistrării de pierderi sau al nerealizării profiturilor estimate, determinat de:

- utilizarea unor procese, sisteme și resurse umane inadecvate sau care nu și-au îndeplinit funcția în mod corespunzător;
- evenimente și acțiuni externe: deteriorarea condițiilor economice globale, catastrofe naturale sau alte evenimente care pot afecta activele Societății.

Riscului operațional îi este asimilat și **Riscul legal**, definit ca fiind acel risc de pierdere - urmare atât a amenzilor, penalităților și sancțiunilor de care Societatea este pasibilă în caz de neaplicare sau aplicare defectuoasă a dispozițiilor, reglementărilor legale sau contractuale, cât și a faptului ca drepturile și obligațiile contractuale ale S.A. „CET-Nord” și/sau ale partenerului de afaceri nu sunt stabilite în mod corespunzător.

Monitorizarea și eliminarea efectelor riscului legal se realizează prin intermediul unui sistem permanent de informare în legătură cu modificările legislative, precum și prin organizarea unui sistem de analiză, avizare și aprobare a termenilor și condițiilor incluse în contractele comerciale. Societatea alocă și va continua să aloce fonduri pentru investiții și alte cheltuieli operaționale în vederea prevenirii și gestionării riscului operațional.

De asemenea, în vederea diminuării riscului operațional, anual se încheie contracte de asigurări (de răspundere civilă auto, de răspundere civilă a întreprinderii, a bunurilor gajate, a răspunderii pentru prejudiciile cauzate în procesul de exploatare obiectelor industrial periculoase).

Persistă riscul perioadelor anterioare, cauzat de faptul că, la 18.05.2021, S.A. „Moldovagaz” a înaintat un demers, prin care a solicitat calcularea dobânzii de întârziere, rezultate din întârzierea executării de către S.A. „CET-Nord” a Hotărârii Judecătorei Economice de Circumscripție nr. 2e-3343/11 din 01.03.2011.

Executorul judecătoresc Chiosa Anatolie, prin Încheierea nr. 005-286/13 din 18.08.2021, a dispus încasarea de la S.A. „CET-Nord”, în beneficiul creditorului S.A. „Moldovagaz” dobânda de întârziere în mărime de 60 486 374 lei 67 bani.

La 26.08.2021 S.A. „CET-Nord” a contestat Încheierea executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-286/13 din 18.08.2021, ca fiind ilegală.

La 26.08.2021, aceiași Încheiere a executorului judecătoresc nr. 005-286/13 din 18.08.2021 a fost contestată și de către S.A. „Moldovagaz”, care a solicitat: obligarea, executorului judecătoresc, să efectueze recalcularea dobânzii de întârziere cu aplicarea coeficientului de 9% la rata de bază a BNM, cu încasarea acesteia de la S.A. „CET-Nord” în sumă totală de 79 624 875 lei 72 bani, adică, mai mult cu 19 138 501 lei 05 bani.

La 07.09.2021, contestația depusă de S.A. „Moldovagaz”, prin Încheierea judecătorului Judecătoriei Chișinău, sediul Centru, Oxana Parfeni a fost acceptată spre examinare.

Prin referința depusă la contestația S.A. „Moldovagaz” împotriva Încheierii executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-286/13 din 18.08.2021, S.A. „CET-Nord” a solicitat respingerea contestației înaintate de către S.A. „Moldovagaz” și anularea Încheierii executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-286/13 din 18.08.2021.

Urmare, a recomandărilor APP și Ministerului Justiției au fost contractate servicii juridice calificate prin licitație, astfel Cabinetul Avocatului „Elena Garaz”, reprezintă interesele Societății în litigiul menționat.

La 12.05.2023, prin Încheierea primei instanțe s-au admis contestațiile depuse de S.A. „Moldovagaz” împotriva S.A. „CET-Nord” și S.A. „CET-Nord” împotriva S.A. „Moldovagaz”, intervenient accesoriu executorul judecătoresc Chiosa Anatolie cu privire la contestarea actului executorului judecătoresc. S-a anulat încheierea privind încasarea dobânzii de întârziere din 18.08.2021, emisă de executorul judecătoresc Chiosa Anatolie.

La 27.05.2023, S.A. „CET-Nord” a depus recurs împotriva Încheierii nominalizate a primei instanțe, în vederea concretizării încheierii și anulării acesteia în partea admiterii contestației S.A. „Moldovagaz”.

Fiind examinat recursul depus de S.A. „CET-Nord”, la 02.11.2023 prin Decizia Curții de Apel Chișinău s-a casat încheierea Judecătoriei Chișinău, sediul Centru din 12 mai 2023, emisă în cauza civilă la contestația depusă de S.A. „Moldovagaz” împotriva S.A. „CET-Nord”, intervenient accesoriu executorul judecătoresc Chiosa Anatolie cu privire la contestarea actelor executorului judecătoresc și la contestația depusă de S.A. „CET-Nord” împotriva S.A. „Moldovagaz”, intervenient accesoriu executorul judecătoresc Chiosa Anatolie cu privire la contestarea actelor executorului judecătoresc, cu remiterea pricinii spre rejudecare în instanța de fond.

La situația din decembrie 2023, cauza civilă menționată, care fusese restituită spre rejudecare Judecătoriei Chișinău, sediul Centru, încă nu a fost numită spre examinare.

Prin Încheierea executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-282/13 din 25.08.2021, a fost dispusă încasarea de la debitorul S.A. „CET-Nord”, în beneficiul creditorului S.A. „Moldovagaz” a dobânzii de întârziere în mărime de 22 089 077 lei 01 bani, având drept temei demersul S.A. „Moldovagaz” din 18.05.2021, prin care s-a solicitat calcularea dobânzii de întârziere, rezultate din întârzierea executării hotărârii Judecătoriei Economice de Circumscripție nr. 2e-7198/10 din 06.10.2010.

La 02.09.2021 S.A. „CET-Nord” a contestat Încheierea executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-282/13 din 25.08.2021, ca fiind ilegală.

Totodată, aceeași Încheiere a executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-282/13 din 25.08.2021, a fost contestată și de S.A. „Moldovagaz”, care a solicitat obligarea, executorului judecătoresc Chiosa Anatolie, să efectueze recalcularea dobânzii de întârziere, cu aplicarea coeficientului de 9% la rata de bază a BNM, cu încasarea acesteia de la S.A. „CET-Nord” în sumă totală de 29 096 318 lei 49 bani, adică, mai mult cu 7 007 241 lei 48 bani.

Astfel, la 09.09.2021, contestația depusă de S.A. „Moldovagaz”, prin Încheierea judecătorului Judecătoriei Chișinău, sediul Centru, Nadejda Mazur a fost acceptată spre examinare.

La 24.09.2021, S.A. „CET-Nord” a depus referință la contestația S.A. „Moldovagaz” prin care a solicitat conexarea cauzelor de examinare a contestațiilor depuse de S.A. „CET-Nord” și S.A. „Moldovagaz”, respingerea contestației înaintate de S.A. „Moldovagaz” și anularea Încheierii executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-282/13 din 25.08.2021.

Urmare, a recomandărilor APP și Ministerului Justiției a fost contractat Cabinetul avocatului ”Elena Garaz”, care reprezintă interesele Societății în litigiul menționat.

La 28.06.2022 prin **Încheierea judecătorului N. Mazur:**

- a fost admisă contestația SA „Moldovagaz” privind aplicarea coeficientului la rata dobânzii de baza a BNM nu de 5% aplicate de executor inițial, dar de 9%, conform solicitării creditorului;
- a fost admisă contestația S.A. „CET-Nord” în parte ce ține de calcularea ilegală a dobânzii de întârziere, cu includerea a unei perioade deja calculate anterior.

La 12.07.2022 S.A. „CET-Nord” a atacat Încheierea în ordine de recurs la Curtea de Apel Chișinău.

Prin Decizia Curții de Apel Chișinău din 04.10.2022, a fost admis recursul depus de către S.A. „CET-Nord”, iar Încheierea Judecătoriei Chișinău, sediul Central din 28.06.2022 a fost casată cu remiterea cauzei la rejudecare în aceeași instanță - Judecătoria Chișinău, sediul Centru, în alt complet.

La 22.12.2022 prin Încheierea **judecătorului Judecătoriei Chișinău, sediul Centru, Andrei Ojoga**, contestațiile nominalizate *supra* au fost acceptate spre examinare, în ordinea rejudecării, unipersonal, fără citarea părților. La etapa actuală ședințe n-au fost numite, alte decizii n-au fost adoptate de instanța de fond.

Luând în considerație complicitatea și necesitatea unei atenții sporite pentru examinarea justă a cauzei, la 10.03.2023 de către avocații contractați și reprezentanții S.A. „CET-Nord”, au fost remise în adresa instanței contestația/referința consolidată pe marginea litigiului, cât și cererea privind examinarea contestației în ședință publică cu participarea părților.

La situația din decembrie 2023 încă nu este cunoscută decizia instanței asupra cererii remise.

Prin încheierea **Judecătoriei Chișinău, sediul Râșcani** din 24.05.2022, adoptată de către **judecătorul Vitalii Ciumac** pe marginea dosarului nr. 3-3073/2021 **S.A. „Moldovagaz” împotriva Agenției Naționale pentru Reglementare în Energetică** (în continuare ANRE/Agenție) cu privire la anularea actului administrativ individual Hotărârii Consiliului de Administrație al ANRE nr. 433 din 28.09.2021 (în continuare Hotărârea nr. 433/2021), s-a dispus atragerea în proces în calitate de terț a S.A. „CET-Nord”, în temeiul art. 205 din Codul Administrativ.

În legătură cu obiectul litigiului menționăm că, prin scrisoarea nr. 400-08/2423 din 10.12.2020, S.A. „CET-Nord” a sesizat Agenția despre faptul că, S.A. „Moldovagaz” a emis facturi majorate nejustificat pentru consumul gazelor naturale, aplicând prețul de furnizare aprobat prin Hotărârea

nr. 396/2020 pentru punctele de ieșire din rețelele de distribuție a gazelor naturale de înaltă presiune de 3 910 lei/1 000 m³, dar nu prețul de 2 895 lei/1 000 m³ pentru gazele naturale furnizate în punctele de ieșire din rețelele de transport al gazelor naturale.

Urmare a examinării argumentelor de ordin tehnic și juridic prezentate de către S.A. „CET-Nord”, ANRE prin scrisoarea nr. 04-01/222 din 22.01.2021, a informat titularii de licență: S.A. „CET-Nord”, S.A. „Moldovagaz”, S.R.L. „Moldovatrangaz” și S.R.L. „Bălți-gaz” privind aplicarea corectă a prețurilor reglementate pentru furnizarea gazelor naturale pentru consumatorul noncasnic S.A. „CET-Nord”, și anume: *„(...) în punctele de ieșire din rețelele de transport al gazelor naturale, în corespundere cu anexa la Hotărârea Consiliului de administrație al ANRE nr. 396/2020 din 28.10.2020.”*

Prin scrisoarea nr. 400-08/0257 din 05.02.2021, S.A. „CET-Nord” a informat că, S.A. „Moldovagaz” a ignorat poziția ANRE referitoare la corectitudinea aplicării prețului reglementat, astfel că Agenția, prin scrisoarea nr. 04-02/485 din 12.02.2021 a notificat titularul de licență S.A. „Moldovagaz”: *„despre aplicarea imediată și necondiționată a prețurilor reglementate pentru furnizarea gazelor naturale de către S.A. „Moldovagaz” pentru consumatorul noncasnic S.A. „CET-Nord” conform prețului aprobat de către ANRE pentru punctele de ieșire din rețelele de transport al gazelor naturale”.*

Urmare a demersului repetat al S.A. „CET-Nord” nr. 400-08/0811 din 30.04.2021, Agenția a emis Hotărârea nr. 433 din 28.09.2021, prin care a obligat S.A. „Moldovagaz” de a aplica prețul reglementat la gazele naturale pentru S.A. „CET-Nord” în calitate de consumator final noncasnic racordat în punctul de ieșire din rețeaua de transport al gazelor naturale, respectiv, și efectuarea recalculului pentru gazele naturale furnizate începând cu 03.11.2020, fiind unica soluție legală de a soluționa pe cale extrajudiciară neînțelegere între titularii de licență.

La 07.09.2022 în calitate de parte terță S.A. „CET-Nord” a depus referința argumentată asupra cererii de chemare în judecată, prezentând probele necesare, care dovedesc că, pretențiile invocate de către reclamanta S.A. „Moldovagaz” sunt neîntemeiate.

Pe parcursul ședințelor de judecată petrecute s-au expus asupra cererii de chemare în judecată reclamanta S.A. „Moldovagaz”, pârâta ANRE, partea terță S.R.L. „Bălți-Gaz”, fiind înaintate întrebări asupra expunerilor de către participanții în proces.

La cererea S.A. „CET-Nord” prin încheierea protocolară a instanței de judecată din 04.12.2023 a fost atras în calitate de intervenient accesoriu S.R.L. „Vestmoldtransgaz”, în calitatea sa actuală de operator tehnic al sistemului de transport gaze. Astfel, la ședințele ce urmează vor fi examinate poziția părților terțe S.R.L. „Moldovatrangaz” și S.A. „CET-Nord”, cât și a intervenientului accesoriu S.R.L. „Vestmoldtransgaz”, ulterior urmând fazele de examinare a materialelor dosarului, pledoariile părților, deliberarea și pronunțarea.

Continuarea ședinței de judecată a fost numită pentru **16.02.2024**.

În anul 2018 diferența dintre valoarea rentabilității activelor existente și a uzurii mijloacelor fixe și valoarea investițiilor executate a constituit 6 398,00 mii lei, care a fost exclusă de către ANRE din venitul reglementat al întreprinderii pentru anul 2019. De asemenea, a fost exclusă din venitul reglementat suma uzurii, care în perioada anilor 2013-2017 nu a fost utilizată pentru investiții dar pentru achitarea consumului de gaze naturale în mărime de 20 580,00 mii lei, având impact direct asupra devierilor financiare.

În această ordine de idei, ANRE, fără a ține cont de faptul că, neexecutarea investițiilor planificate de către S.A. „CET-Nord” a fost justificată, făcând uz de dreptul său discreționar a diminuat venitul reglementat al întreprinderii și devierile financiare negative în valoare totală de 26 978,0 mii lei.

Ulterior, la data de 05.03.2020 S.A. „CET-Nord” a depus cererea de chemare în judecată, pentru obligarea ANRE de a emite o nouă hotărâre privind aprobarea prețului pentru energia electrică produsă și tariful pentru energia termică livrată consumatorilor, cu includerea în calculul tarifului a valorii rentabilității activelor existente și uzura mijloacelor fixe neutilizată pentru efectuarea investițiilor în anii precedenți în valoare de 26 978,00 mii lei.

Acțiunea înaintată a fost admisă spre examinare prin încheierea din 27.05.2020 a judecătorului Judecătoriei Chișinău, sediul Râșcani, Viorica Dodon.

La 17.02.2021 prin încheierea aceluiași judecător a fost respinsă ca neîntemeiată cererea S.A. „CET-Nord” de atragere în proces în calitate de terți APP și Ministerul Economiei și Infrastructurii, încheiere menținută prin decizia Curții de Apel Chișinău din 30.09.2021.

Urmare, a recomandărilor APP și Ministerului Justiției a fost contractat Cabinetul avocatului ”Elena Garaz”, care reprezintă interesele Societății în litigiul menționat.

La **23.11.2022**, prin Hotărârea aceleiași judecătore, sa respins cererea de chemare în judecată depusă de S.A. „CET-Nord” împotriva Agenției Naționale pentru Reglementare în Energetică privind constatarea ilegalității Hotărârii nr. 540 din 27 decembrie 2019 privind prețul la energia electrică produsă și tariful pentru energia termică livrată consumatorilor finali de către S.A. „CET-Nord” și deciziei de respingere a cererii prelabile nr. 05/326 din 04 februarie 2020 în partea ce ține de excluderea din structura tarifului pentru energia termică livrată pentru anul 2019 a valorii rentabilității activelor existente și uzurii mijloacelor fixe neutilizată pentru efectuarea investițiilor în anul precedent (2018) în valoare de 6 398,0 mii lei și a profitului aferent activității de producere a energiei calculat reieșind din rata de rentabilitate de 5% către consumurile și cheltuielile proprii ale S.A. „CET-Nord”.

La **15.03.2023** Hotărârea primei instanțe din 23.11.2022 a fost atacată cu apel la Curtea de Apel Chișinău, fiind numită examinarea cererii de apel de către judecătorul raportor Ghenadie Mîra.

Prin Decizia Curții de Apel Chișinău din **11.07.2023** a fost respins apelul declarat de către S.A. „CET-Nord”, iar la **27.09.2023** a parvenit decizia motivată, fiind depus recursul motivat la Curtea Supremă de Justiție, care urmează să examineze admisibilitatea acestuia.

Conform Planului controalelor planificate pentru anul 2021, aprobat prin Hotărârea Consiliului de administrație al ANRE nr. 628/2020 din 17.12.2020, în temeiul Delegației de control nr. 13/2021 din 08.12.2021, ANRE a efectuat Controlul asupra activității licențiate desfășurate de către S.A. „CET-Nord” în perioada anilor 2019-2021.

La data de 13.04.2022, S.A. „CET-Nord” a recepționat Raportul privind rezultatele controlului întocmit de către echipa de control (în continuare Raport), iar la data de 27.04.2022 S.A. „CET-Nord” prin scrisoarea nr. 100-08/0603, cu respectarea termenilor legali, a remis către ANRE dezacordul cu privire la Raportul vizat, cu prezentarea argumentelor suplimentare.

Deși o parte din argumentele S.A. „CET-Nord” au fost acceptate de către ANRE, ceea ce a fost reflectat în Raportul adițional la Raportul inițial al Agenției, care a fost recepționat de către întreprindere la data de 30.05.2022, un subiect cu impact financiar negativ asupra activității întreprinderii a rămas nesoluționat.

Respectiv, conform Hotărârii nr. 317 din 03.06.2022, la determinarea cheltuielilor aferente amortizării mijloacelor fixe, la unele investiții efectuate de către S.A. „CET-Nord” în anii 2019-2021 valoarea investițiilor a fost diminuată de către ANRE în mărime de **1 576,44 mii lei**.

În acest sens, în pct. 3 din dispozitivul Hotărârii nr. 317 din 03.06.2022 este indicat că: *„Departamentul gaze naturale și energie termică, în procesul actualizării tarifelor și prețurilor reglementate, va diminua valoarea mijloacelor fixe cu 1 576,44 mii lei (232,08 mii lei în anul 2019, 555,64 mii lei în anul 2020 și 788,72 mii lei în anul 2021), aferente valorii investițiilor realizate, în corespundere cu tabelul nr. 12 și anexa nr. 13 ale Raportului”*.

Nefiind de acord cu hotărârea adoptată, S.A. „CET-Nord” a contestat hotărârea la emitent prin cererea prealabilă nr. 120-08/0889 din 01.07.2022.

Ulterior, prin răspunsul nr. 07-02/2521 din 08.08.2022, care a fost recepționat de către S.A. „CET-Nord” la 09.08.2022, în temeiurile art. 167, art. 169 alin. (2) ale Codului administrativ, ANRE a respins cererea prealabilă ca fiind neîntemeiată.

Astfel, la 07.09.2022 a depus cererea de chemare în judecată (acțiunea în contestare), solicitând anularea pct. 3 al dispozitivului Hotărârii Consiliului de Administrare al Agenției Naționale pentru Reglementare în Energetică nr. 317 din 03.06.2022.

Acțiunea înaintată a fost admisă spre examinare prin încheierea din 13.09.2022 a judecătorului Judecătoriei Chișinău, sediul Râșcani, Vitalii Ciurac.

Urmare a examinării judiciare, la 15.12.2023 prin dispozitivul său, instanța de fond a respins acțiunea depusă de S.A. „CET-Nord” împotriva ANRE, privind anularea parțială a Hotărârii Consiliului de administrație al ANRE nr. 317 din 03.06.2022, considerând-o neîntemeiată.

La 22.12.2023 de S.A. „CET-Nord” a fost depus la Curtea de Apel Chișinău, apelul nemotivat, prin care s-a solicitat casarea integrală a Hotărârii Judecătoriei Chișinău, sediul Râșcani din 15.12.2023 și emiterea unei noi decizii în vederea admiterii cererii de chemare în judecată înaintate. La etapa actuală, urmează să fie recepționată hotărârea motivată a primei instanțe, formularea apelului motivat și examinarea cauzei de către instanța de apel.

Astfel, prin adresarea nr. 120-08/1383 din 20.09.2022, S.A. „CET-Nord” a notificat Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale despre riscurile existente, care la rândul său, prin scrisoarea nr. 07-5011 din 30.09.2022 a sesizat riscurile menționate Consiliului Suprem de Securitate și Serviciului de Informații și Securitate ale Republicii Moldova.

Un nou risc apărut în perioada de raport îl constituie cererea de chemare în judecată depusă de S.A. „Moldovagaz” împotriva S.A. „CET-Nord” privind încasarea datoriei formate în urma furnizării gazelor naturale în perioada martie-mai 2023 în valoare totală de 100 mil. lei și taxei de stat în cuantum de 50 000 lei.

Astfel, S.A. „Moldovagaz” a înaintat 2 prescripții către S.A. „CET-Nord” pentru obligarea achitării datoriilor curente în termen restrâns, care din insuficiența de surse financiare n-au putut fi satisfăcute, iar despre situația creată, S.A. „CET-Nord” a sesizat de mai multe ori atât instituția de reglementare, cât și alte instituții abilitate, în scopul identificării soluțiilor pentru achitarea datoriilor create.

Factorul primordial la acumularea acestei datorii este deficitul tarifar, format în urma neajustării în termen a prețurilor și tarifelor aferente activității reglementate a S.A. „CET-Nord” și includerea

în componenta prețului reglementat pentru energia electrică produsă a excedentului tarifar ceea ce a condus la neacoperirea cheltuielilor de producere a energiei.

Despre situația creată, S.A. „CET-Nord” a sesizat de mai multe ori atât instituția de reglementare, cât și alte instituții abilitate, în scopul identificării soluțiilor pentru achitarea datoriilor create.

Totodată, pe parcursul anului 2023, S.A. „CET-Nord” a venit cu următoarele propuneri de soluționare a problemei:

- 1) compensarea deficitului tarifar cu excedentul tarifar între energia electrică produsă și energia termică livrată consumatorilor, prin Decizia CSE. Această soluție a fost acceptată, ceea ce a permis diminuarea datoriei consumatorilor de energie termică către S.A. „CET-Nord”, dar nu a permis acumularea resurselor financiare necesare pentru onorarea integrală a obligațiilor curente față de furnizorul de gaze naturale;
- 2) recuperarea prin prețurile și tarifele reglementate. Această propunere poate fi executată parțial, deoarece includerea integrală a deficitului tarifar va avea drept efect deconectarea consumatorilor de la sistemul centralizat de energie termică. Suplimentar, recuperarea devierilor tarifare prin tarif, are loc în măsura în care este livrată energia termică, respectiv durează în timp și nu poate asigura mijloacele financiare necesare în perioada curentă de reglementare;
- 3) cesionarea datoriei în mărime de 100 mil. lei către furnizorul central de energie electrică S.A. „Energocon” sub garanția că ultimul nu va calcula penalități, dobânzi de întârziere, precum și alte sancțiuni pecuniare, deoarece aceste plăți nu sunt recunoscute în scopuri tarifare. În conformitate cu scrisoarea expediată de către S.A. „Energocon” în adresa Ministerului Energiei, S.A. „Energocon” nu susține această propunere.
- 4) compensarea deficitului tarifar aferent energiei termice livrate consumatorilor din Fondul de reducere a vulnerabilității energetice (scrisorile nr. 310-08/0680 din 15.05.2023 și nr. 310-08/0943 din 15.06.2023). Propunerea este justificată din considerentele că, neajustarea în termen a tarifului pentru energia termică livrată și includerea simbolică a datoriilor consumatorilor în tariful reglementat aplicat în sezonul de încălzire 2022-2023, a diminuat valoarea compensațiilor care urmau a fi încasate pentru energia termică livrată în această perioadă. Totodată, decizia este justificată și prin faptul că în următorul sezon de încălzire 2023-2024, urmează a fi acordate compensații consumatorilor de energie termică. Astfel, compensarea deficitului tarifar aferent energiei termice livrate consumatorilor din Fondul de reducere a vulnerabilității energetice nu reprezintă o gratuitate, dar o plată justificată, care va permite nu doar compensarea consumului de energie termică, dar și achitarea rapidă a datoriilor față de furnizorul de gaze naturale și diminuarea datoriilor consumatorilor față de S.A. „CET-Nord”.

Indiferent de soluțiile care urmează a fi identificate, în scopul asigurării mijloacelor financiare necesare și stabilirii unui mecanism de achitare a datoriilor curente ale S.A. „CET-Nord” față de S.A. „Moldovagaz” este necesară o claritate și transparență în valoarea finală a devierilor tarifare și din aceste considerente S.A. „CET-Nord” s-a adresat către ANRE cu solicitarea de aprobare prin Hotărâre a valorii totale a devierilor tarifare (componentei de corectare a venitului reglementat) și stabilirii unui mecanism transparent privind recuperarea acestor devieri, ceea ce corespunde cerințelor IFRS (scrisorile nr. 310-08/1301 din 27.07.2023 și nr. 310-08/1113 din 26.06.2023).

Ca rezultat al intervenției S.A. „CET-Nord”, prin Ordinul APP nr. 382 din 07.09.2023 a fost constituit grupul de lucru mixt, care a fost abilitat cu competențe de examinare a situației financiare a S.A. „CET-Nord”, stabilirea mecanismelor de intervenție menite să prevină situațiile de risc determinate de potențialele sistări și/sau limitări în livrarea de agent termic către locuitorii mun. Bălți, inclusiv de energie electrică, examinarea posibilității încheierii unui grafic de eșalonare a datoriilor S.A. „CET-Nord” față de S.A. „Moldovagaz”.

Drept urmare, conform Procesului-verbal nr. 1 din 12.09.2023 al ședinței Grupului de lucru menționat, s-a hotărât ca ANRE în comun cu S.A. „CET-Nord” să stabilească/coordoneze valorile devierilor tarifare aferente producerii energiei electrice și livrării energiei termice consumatorilor, imediat după stabilirea devierilor tarifare, formularea propunerilor concrete privind sursele și mecanismele de stingere a datoriilor față de furnizorul de gaze naturale, să fie stabilit un mecanism de compensare a deficitului tarifar aferent energiei termice livrate consumatorilor din Fondul de reducere a vulnerabilității energetice (ca o opțiune suplimentară), iar în cazul reeșalonării devierilor tarifare, urmează de examinat suplimentar oportunitatea soluționării litigiului existent în procedura medierii.

Impedimentele justificatorii de neexecutare a obligațiilor contractuale au fost aduse la cunoștința furnizorului S.A. „Moldovagaz”, fiind și aduse argumentele probatorii în acest sens, fapt lăsat fără a-l lua în considerație de către furnizor.

Astfel, la 11.09.2023 prin încheierea judecătorului Judecătorei Bălți, sediul Central, Snejana Dubceac, a fost acceptată spre examinare în procedura contencioasă cererea de chemare în judecată invocată supra.

Ne cătând la faptul că, S.A. „CET-Nord” și-a expus poziția de apărare, reieșind din deciziile adoptate, conform Procesului-verbal nr. 1 al ședinței grupului de lucru pentru stabilirea mecanismului de achitare a datoriilor S.A. „CET-Nord” față de S.A. „Moldovagaz”, a argumentat impedimentele justificatorii pertinente speței, la 01.12.2023 instanța de fond a admis cererea de chemare înaintată de S.A. „Moldovagaz”, dispunând încasarea de la S.A. „CET-Nord” a datoriei în mărime de 100 mil. lei și taxei de stat în cuantum de 50 mii lei.

Mai mult ca atât, în cadrul ședinței de judecată din 13.11.2023 reprezentantul S.A. „Moldovagaz”, a înaintat instanței cererea cu privire la asigurarea acțiunii, prin care a solicitat emiterea încheierii de asigurare a acțiunii prin aplicarea sechestrului pe bunurile mobile, imobile și pe toate mijloacele bănești aflate în conturile bancare ale S.A. „CET-Nord”, care vor fi identificate de către executorul judecătoresc, în limita valorii revendicărilor din acțiune, adică în cuantum de 100 mil. lei.

Astfel, în cazul admiterii prezentei cereri, Societatea din nou risca să revină în situația, când activitatea acesteia avea să fie afectată negativ de controlul S.A. „Moldovagaz”.

Ca rezultat al probelor prezentate în instanță, argumentarea poziției de apărare, s-a reușit a convinge instanța, că cerințele de asigurare a acțiunii sunt nejustificate și lipsite de argumente plauzibile prin prisma *„prevenirii aducerii unor pagube iminente și irecuperabile, precum și imposibilitatea executării eventualei hotărâri judecătorești”* invocate de S.A. „Moldovagaz”.

Respectiv, prin încheierea din 13.11.2023, instanța de judecată a respins cererea de aplicare a măsurilor de asigurare a acțiunii, depusă de S.A. „Moldovagaz”, care așa și n-a fost atacată de reprezentanții acesteia în ordine de recurs.

La 28.12.2023 de S.A. „CET-Nord” a fost depus la Curtea de Apel Bălți, apelul nemotivat, prin care s-a solicitat casarea integrală a Hotărârii Judecătorei Bălți, sediul Central din 01.12.2023 și emiterea unei noi hotărâri în vederea respingerii cererii de chemare în judecată înaintate. La etapa actuală, urmează să fie recepționată hotărârea motivată a primei instanțe, formularea apelului motivat și examinarea cauzei de către instanța de apel.

2. Riscul proiectelor - reprezintă riscurile estimărilor superficiale, care în consecință au impact negativ asupra derulării, implementării și finalizării cu succes a proiectelor de investiții. Sistemul de management al riscului constă din 5 etape: identificarea riscurilor care pot afecta realizarea proiectelor, analiza calitativă și cantitativă a riscurilor pentru a determina care dintre riscurile identificate în cadrul proiectului necesită o gestionare ulterioară, identificarea soluțiilor și acțiunilor necesare pentru a reduce impactul oricăror amenințări asupra obiectivelor proiectului, controlul sistematic al riscurilor în scopul asigurării că toate pericolele și riscurile relevante sunt abordate și atenuate, monitorizarea riscurilor și executarea unor acțiuni de răspuns adecvate.

Astfel, reieșind din angajamentele asumate prin Acordurile internaționale încheiate în vederea implementării proiectului „Sistemul termoenergetic al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) - Faza II” și încadrarea în termenul preconizat pentru realizarea Proiectului (2022-2025), au fost realizate următoarele:

- ✓ încheierea contractului de consultanță pentru serviciile de suport Unității de Implementare a Proiectului (UIP) și supraveghere tehnică în cadrul Proiectului;
- ✓ elaborarea Documentației de atribuire pentru identificarea și contractarea serviciilor de asistență tehnică în vederea promovării egalității de gen;
- ✓ elaborarea Planului de Acțiuni necesare realizării condițiilor de intrare în vigoare a Acordului de Grant;
- ✓ extinderea termenului de intrarea în vigoare a Acordului de Grant;
- ✓ elaborarea Regulamentului de organizare și funcționare, procedurilor și fișelor de post pentru membrii UIP;
- ✓ instituirea la nivel de întreprindere a UIP, cu responsabilitatea de monitorizare și luare a deciziilor importante în cadrul Proiectului;
- ✓ instruirea membrilor UIP (Managementul proiectului - 05-06.10.2023).

De asemenea, în vederea gestionării riscului, în mod continuu sunt monitorizate contractele cu risc sporit de nerealizare în termen a lucrărilor și prestării serviciilor contractate, determinate de mai mulți factori contributivi (proceduri de achiziții publice repetate; creșterea prețurilor la materialele de construcții, echipamente, probleme logistice, situații excepționale etc.). Prin urmare, pentru atenuarea riscurilor cu impact negativ asupra obiectivelor proiectului, la necesitate, se extinde perioada de realizare a proiectului investițional prin semnarea amendamentelor corespunzătoare la acorduri, contracte care implică și extinderea perioadei de valabilitate a garanțiilor de avans și bună execuție, ce asigură îndeplinirea calitativă și integrală a obiectului contractului.

3. Riscul tehnologic - reprezintă ieșirea din funcțiune a utilajului de producere (distribuție), care este exploatat timp îndelungat, este învechit și poate provoca pierderi economice cu consecințe majore în asigurarea consumatorilor cu energie termică și electrică. Astfel, în scopul managementului eficient al acestui tip de risc, au fost executate lucrări de mentenanță preventivă

și corectivă, lucrări de reparații capitale a utilajului de producere și distribuție, conform planului aprobat.

În vederea unei gestionări eficiente a riscurilor și pentru evitarea unui volum exagerat și necontrolat de riscuri, s-a efectuat monitorizarea lor în fiecare subdiviziune a entității cu întocmirea planului de activitate pentru anul 2023 al Serviciului Control de Producție. Suplimentar a fost elaborat și aprobat graficul de control al subdiviziunilor.

De asemenea, personalul de conducere și personalul de execuție conștientizează în ce măsură și în ce mod afectează riscurile activitatea entității și identifică sursele și factorii care îi generează.

Riscurile sunt identificate și gestionate la orice nivel unde se sesizează că pot exista consecințe în raport cu atingerea obiectivelor entității.

Totodată, este evidentă necesitatea de a sistematiza și centraliza informațiile cu privire la caracteristicile tehnice și de exploatare a utilajelor cu întocmirea programelor de mentenanță pe fiecare utilaj de producere, distribuția energiei termice și livrarea energiei electrice în Sistemul Energetic Național, cât și a unui program de mentenanță generalizat pe întreprindere, din care vor deriva programele investiționale anuale și de durată lungă, care vor prevedea:

- ✓ dezvoltarea conceptului de mentenabilitate, fiind stabilite scopurile urmărite și liniile directe pentru realizarea acestora;
- ✓ conceperea și dezvoltarea unor tehnici de previzionare a mentenabilității aplicabile care vor avea efecte economice semnificative;
- ✓ aplicarea tehnologiilor moderne și îmbunătățirea continuă a programelor de mentenanță.

Stabilirea stării de urgență este determinată de riscurile și amenințările persistente ce vizează securitatea națională, precum și aprovizionarea Republicii Moldova cu resurse energetice, îndeosebi pentru perioada rece a anului. Printre amenințările principale menționăm: limitarea sau chiar sistarea furnizării resurselor energetice; creșterea exponențială a prețurilor acestora; perturbările lanțurilor de furnizare legate de războiul din Ucraina și sancțiunile impuse ce duc la reticența furnizorilor de a lua angajamente pe termen lung; vulnerabilitatea energetică a populației.

Alte riscuri identificate, evaluate și gestionate sunt:

- ✓ lipsa combustibilului alternativ necesar pentru asigurarea centralei cu combustibil de rezervă;
- ✓ lipsa unui sistem automatizat de monitorizare și control a indicatorilor de producere, consum și calitate a energiei;
- ✓ lipsa unui sistem automatizat de monitorizare a regimului termic și hidraulic a SACET.

În conformitate cu Planul național de acțiuni pentru atenuarea crizei energetice, aprobat prin HG RM 433/2021, pe parcursul anului 2023 au fost realizate un șir de măsuri privind efectuarea studiului de fezabilitate referitor la identificarea combustibilului de rezervă pentru unitățile de producere în cogenerare.

La data de 15.02.2023 a fost realizată prima ședință online cu experții companiei „Encon Services” (Bulgaria), selectată de MESA în vederea inițierii studiului de fezabilitate și evaluării inițiale a posibilității tehnice și economice a sistemelor de combustibili de rezervă la S.A. „CET-Nord”.

În perioada 27.02-03.03.2023 a fost efectuată vizita experților bulgari la sediul S.A. „CET-Nord” și discutarea posibilităților de identificare a combustibilului de rezervă.

Pe parcursul perioadei martie-aprilie 2023 a avut loc colectarea/transmiterea datelor pentru analiza inițială a opțiunilor privind sistemul de combustibil de rezervă. Efectuarea analizei tehnico-economice preliminară, aprilie-mai 2023.

În perioada 17-18.05.2023, la sediul S.A. „CET-Nord” a avut loc ședința de lucru cu Consultantul, în cadrul căreia au fost prezentate opțiunile identificate pentru combustibilul de rezervă, precum și analiza tehnico-economică a opțiunilor propuse.

Mai-iulie, convenirea opțiunilor cu Consultantul și colectarea de date suplimentare pentru analiza ulterioară a acestor opțiuni.

La 20.09.2023, reprezentanții companiei bulgare „Encon-Services” au prezentat versiunea preliminară a studiului de fezabilitate. Raportul final a fost prezentat în luna decembrie 2023, fiind identificat combustibilul alternativ-de rezervă gazul petrolier lichefiat (GPL).

4. Riscul financiar

1) Riscul de lichiditate - definit ca imposibilitatea de achitare la timp a plăților aferente obligațiilor sale. Valoarea coeficientului și gestionarea riscului dat este descrisă în cap. II pct. 2.3 Lichiditatea curentă.

În scopul atenuării acestui risc, în procesul de analiză, prognozare și luare a deciziilor, întreprinderea a mărit perioada de scadență cu furnizorii de bunuri și servicii de la 30 zile la 60 zile, precum și a acceptat, în cazuri de urgență, unele plăți ne semnificative în avans, astfel având posibilitatea de a gestiona eficient resursele financiare săptămânal, lunar și trimestrial. În același timp, achitățile cu furnizorii au fost efectuate în termen și nu au fost admise aplicarea penalităților.

2) Riscul valutar - apare în consecința variației cursului valutar (apreciere, depreciere) a valutei de contract, în perioada dintre momentul încheierii contractului și data la care se efectuează plata în valută.

Pentru a gestiona riscul valutar asociat împrumuturilor externe și serviciilor de la nerezidenți, compania a monitorizat atent ratele de schimb valutar, atât pe piața internă, cât și pe cea internațională. Pe baza acestor monitorizări și în funcție de disponibilitatea financiară, s-au luat decizii privind momentele optime pentru efectuarea tranzacțiilor în valută străină.

3) Riscul neajustării prețurilor/tarifelor reglementate - acest risc apare în situațiile în care majorarea prețului de achiziție a gazelor naturale nu este reflectată în prețul pentru energia electrică produsă și tariful pentru energia termică livrată consumatorilor.

De notat că, în structura actuală a prețului pentru energia electrică produsă și tariful pentru energia termică produsă costul de achiziție a gazelor naturale constituie cca 83,3%.

Astfel, deși în conformitate cu prevederile pct. 146 din Metodologia de calculare, aprobare și aplicare a prețurilor și tarifelor reglementate pentru producerea energiei electrice și termice, pentru serviciile de distribuție și furnizare a energiei termice, aprobată prin Hotărârea ANRE nr. 396/2019, în cazul modificării tarifelor la gazele naturale procurate, în anul 2023 era prevăzută ajustarea extraordinară a prețurilor și tarifelor reglementate cu modificarea prețului de achiziție a gazelor naturale și menținerea celorlalte componente tarifare, neaplicarea acestor prevederi a avut drept efect constituirea în anul 2022 a devierilor tarifare negative. Totodată, acest fapt, nu a permis achitarea consumurilor curente de gaze naturale la începutul anului 2023 și constituirea datoriilor față de furnizorul de gaze naturale. Suplimentar, neachitarea în termen a consumurilor curente de gaze naturale necesare pentru activitatea reglementată, în corespundere cu prevederile

contractuale, se sancționează, iar cheltuielile aferente amenzilor și penalităților nu sunt incluse în scopuri tarifare și nu au acoperire financiară.

De menționat este faptul că la începutul perioadei de raportare S.A. „CET-Nord” a identificat acest risc care a fost catalogat ca un risc cu nivel sporit.

Ca urmare a neajustării la timp a tarifului pentru energia termică și a prețului pentru energia electrică încă din perioada precedentă, întreprinderea s-a confruntat cu probleme financiare și anume insuficiență de resurse financiare.

În rezultatul informării de către S.A. „CET-Nord” a fondatorului despre riscul vizat, prin Ordinul APP nr. 382 din 07.09.2023 a fost instituit Grupul de lucru privind stabilirea mecanismului de achitare a datoriilor S.A. „CET-Nord” față de S.A. „Moldovagaz” în componența căruia au fost incluși reprezentanții APP, Ministerului Energiei, S.A. „Moldovagaz” și S.A. „CET-Nord”.

În rezultatul ședințelor Grupului de lucru, prin scrisoarea nr. 310-08/1997 din 17.11.2023 S.A. „CET-Nord” a prezentat membrilor grupului de lucru despre graficul de achitare a datoriilor pentru gazele naturale achiziționate. Graficul a fost determinat reieșind din proiectele prețurilor și tarifelor reglementate pentru următorii ani, cu includerea deficitului tarifar acceptat de către ANRE și repartizat pentru o perioadă de 3 ani.

Suplimentar, prin scrisoarea nr. 310-08/2160 din 12.12.2023 S.A. „CET-Nord” a prezentat membrilor grupului de lucru divergențele privind valoarea componentei de corectare a venitului reglementat (deficit tarifar) stabilită între calculele ANRE și cele ale S.A. „CET-Nord”. De notat că, prin scrisoarea 04-01/4106 din 04.10.2023, ANRE a confirmat un deficit tarifar în valoare de (-54 092, 32) mii de lei pentru perioada anilor 2011-2022, iar S.A. „CET-Nord” a prezentat argumentele legale aferente constituirii deficitului tarifar în valoare de (-96 209,3) mii lei.

Astfel, între calculele ANRE și cele ale titularului de licență s-a constatat o divergență în mărime de 42 117 mii lei, care este constituită din:

- 1) 22 454,4 mii lei - reprezintă valoarea rentabilității activelor existente și uzurii mijloacelor fixe exclusă de către ANRE, aplicând dreptul discreționar stabilit în prevederile pct. 37 din Metodologia tarifară aprobată prin Hotărârea ANRE nr. 482/2012. În acest sens, S.A. „CET-Nord” a argumentat că prevederile pct. 37 din Metodologia tarifară nu puteau fi aplicate întrucât contravin Acordului de finanțare dintre Republica Moldova și Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare în vederea realizării proiectului „Sistemul termoenergetic al mun. Bălți (S.A.„CET-Nord””, semnat la 30 octombrie 2014 și ratificat de Parlamentul Republicii Moldova prin Legea nr. 15/2015 din 20.02.2015. Totodată, pe lângă aspectele legate de aplicabilitatea prevederilor tratatelor internaționale, urma să se țină cont și de faptul că în perioada 2011-2018, din cauza neajustării tarifelor s-au acumulat devieri financiare aferente livrării energiei termice în valoare de (-125,4 mil. lei), fapt confirmată de către ANRE prin scrisoarea nr. 04-01/4106 din 04.10.2023;
- 2) 2757,2 mii lei - reprezintă valoarea rentabilității care nu a fost ajustată conform prevederilor Metodologiei tarifare pentru perioada 2011-2018, or, potrivit Metodologiilor tarifare calculele aferente valorilor anilor 2019-2022 sunt recunoscute în scopuri tarifare, iar cele anilor 2011-2018, din același calcul cumulativ (tabel) nu sunt recunoscute. De notat că, valoarea rentabilității anuale este determinată reieșind din valoarea netă cumulativă a investițiilor, inclusiv celor aferente perioadei 2011-2018, ceea ce reprezintă că valoarea netă

- a rentabilității aferente anilor 2011-2018 este parte componentă a valorii nete a rentabilității determinate pentru anii 2019-2022. Prin urmare, aceste valori sunt justificate și urmează a fi recunoscute în scopuri tarifare;
- 3) 12 388,4 mii lei - reprezintă valoarea neacceptată de către ANRE a cheltuielilor efective suportate în legătură cu executarea Acordurilor internaționale (Faza I și Faza II), respectiv cheltuielilor aferente comisionului de angajament, comisioanelor unice și dobânzilor.
 - 4) La actualizarea prețurilor și tarifelor pentru anul 2011 a fost inclusă valoarea devierilor pozitive aferente perioadelor precedente în mărime de 2498 mii lei, deși această procedură nu este stabilită în prevederile Metodologiilor tarifare și este aplicată de către ANRE doar pentru anul 2011.
 - 5) Valoarea de 240,6 mii lei este rezultată ca lipsa ajustării parametrilor de actualizare a cheltuielilor de bază aferente lungimii rețelelor pentru anul 2022, care sunt aplicați la determinarea cheltuielilor de distribuție și furnizare aferente tarifului pentru energia termică livrată;
 - 6) Suma de 177,8 mii lei reprezintă valoarea cheltuielilor efective aferente plăților pentru comisionul de acordare a creditului și comisionului de angajare aferente creditului bancar primit pe termen scurt în scopul acoperirii obligațiilor financiare ale întreprinderii pentru consumurile curente de gaze naturale necesare pentru activitatea de producere a energiei. Necesitatea contractării unui credit bancar este confirmată prin scrisoarea ANRE nr. 04-01/4106 din 04.10.2023 potrivit căreia în anul 2022 S.A. „CET-Nord” a înregistrat o neacoperire a cheltuielilor reglementate în mărime de (-111 334,67 mil. lei). Totodată, pe lângă divergențele menționate, ANRE nu a acceptat în scopuri tarifare cheltuieli cumulative în valoare de 11,1 mil. lei aferente restituirii datoriilor istorice.

Acumularea devierilor financiare în perioada anilor 2011-2018 a condiționat formarea datoriilor față de furnizorii de gaze naturale, blocarea conturilor, imposibilitatea efectuării de către întreprindere a investițiilor necesare, respectiv reducerea profitului reglementat al unității termoelectrice.

Mai mult ca atât, neacoperirea cheltuielilor aferente activităților reglementate în valoare de (-125,4 mil. lei) a avut drept efect suportarea de către S.A. „CET-Nord” a următoarelor plăți cumulative în sumă de 11,1 mil lei, care nu sunt recunoscute în scopuri tarifare:

- penalități calculate de furnizorul de gaze naturale în valoare de 8,5 mil. lei și încasate prin hotărâri judecătorești;
- taxe de stat în valoare de 1,3 mil. lei;
- onorariile executorilor judecătorești în valoare de 1,3 mil. lei.

Astfel, în condițiile în care aceste plăți reprezintă rezultatul neacoperirii prin tarife a cheltuielilor reglementate în valoare de (-125,4 mil. lei), considerăm că orice diminuare a rentabilității reglementate a întreprinderii prin efectuarea plăților vizate este nejustificată, fiind în afara controlului S.A. „CET-Nord”.

Un aspect important, reprezintă și investițiile efectuate de către întreprindere în rețelele termice interne, care la fel nu au fost acceptate de către ANRE în scopuri tarifare. Astfel, a fost exclusă valoarea de 4 mil. lei suportată în perioada 2019-2022 ca urmare a efectuării investițiilor în rețelele termice interne. Modernizarea sistemului intern de distribuție a energiei termice și a apei calde prin trecerea de la distribuția pe verticală la cea pe orizontală face parte din categoria

măsurilor de eficiență energetică, potrivit proiectului Programului privind implementarea schemei de obligații în domeniul eficienței energetice pentru perioada 2024-2026.

Acest fapt demonstrează că astfel de investiții nu sunt doar necesare, dar și eficiente din punct de vedere economic, or, unul din principalele obiective a politicii de stat în domeniul energetic este anume eficientizarea consumurilor energetice la nivel de bloc locativ.

Astfel, în condițiile acceptării de către ANRE a valorilor excluse nejustificat, resursele financiare obținute, vor fi redicționate de către întreprindere în scopul efectuării investițiilor, înnoirii mijloacelor fixe, diminuării costurilor de producere și distribuție a energiei, eficientizării activității, ceea ce reprezintă un avantaj nu doar pentru consumatori, dar și pentru Stat în calitate de unicul acționar al întreprinderii.

4) Implementarea actelor normative noi cu privire la Regulile pieței energiei electrice - odată cu intrarea în vigoare a Regulilor pieței energiei electrice, care este un act normativ nou, întreprinderea se confruntă cu un șir de impedimente economico-financiare ce sunt în măsură să pericliteze activitatea S.A. „CET-Nord”. De menționat că, lacunele existente în cadrul normativ și lipsa unui sistem bine gândit și organizat pentru implementarea Regulilor pieței, generează cheltuieli nejustificate suplimentare chiar la etapa inițială de implementare a actului normativ. Astfel, până în prezent nu este stabilit cu certitudine modul de determinare a costurilor excedentelor/deficitelor de energie electrică stabilite ca dezechilibre, ceea ce a influențat neîncasarea integrală a mijloacelor financiare aferente livrărilor efective de energie electrică, pentru care S.A. „CET-Nord” a suportat de facto cheltuieli de achiziție a gazelor naturale.

Suplimentar, S.A. „CET-Nord” este supus riscului financiar ca rezultat al faptului că, determinarea cantității excedente/deficitare de energie electrică stabilită ca dezechilibru se efectuează în kWh fără aplicarea unei marje de eroare ceea ce presupune că orice producător de energie electrică în regim de cogenerare permanent va crea dezechilibre și va achita plăți suplimentare din imposibilitatea tehnică a instalațiilor existente de producere a unei cantități constante de energie într-o perioadă îndelungată de timp și mai ales fiind dependenți de factorii externi precum temperatura medie a aerului.

În același timp, o altă problemă ține de lipsa cadrului normativ care să stabilească formarea bazei de calcul a TVA în condițiile în care energia electrică efectiv produsă într-o anumită perioadă fiscală, este separată în două componente (energia electrică notificată și energia electrică aferentă dezechilibrului) și facturarea acestora în perioade distincte. Astfel, are loc denaturarea mărimii impozitului aferent achitării la buget a obligațiilor privind TVA, deoarece TVA aferent procurărilor va fi reflectat în perioada fiscală în care au avut loc achizițiile, iar TVA pentru livrări va fi reflectată în perioada „în care a fost recepționată/eliberată factura fiscală”, ceea ce poate constitui un interval de timp de la o lună până la 4 luni și mai mult (în prezent întreprinderea nu a primit informația necesară pentru eliberarea facturii fiscale aferente dezechilibrelor începând cu luna august 2022). Astfel, dat fiind caracterul sezonier al activității S.A. „CET-Nord”, emiterea facturilor în sezonul de încălzire pentru energia electrică produsă în afara sezonului de încălzire va genera plăți suplimentare nejustificate aferente achitării la buget a obligațiilor privind TVA ca rezultat al majorării cantității energiei produse de facto cu energia produsă în perioadele fiscale anterioare.

5) Riscul creșterii prețului la materia primă și la alte bunuri necesare activității întreprinderii - acest risc apare în situația în care Republica Moldova este dependentă de materia

primă importată și de instrumentele de implementarea de către stat a politicii monetare, financiare și fiscale. În acest context în cazul în care la nivel global, regional sau local au loc procese sau evenimente excepționale, acestea vor influența direct evoluția prețurilor la materia primă și a bunurilor importate, precum și la bunurile și serviciile de pe piață autohtonă.

În perioada de raportare întreprinderea a identificat acest risc și a întreprins măsuri de atenuare a acestuia. Astfel, acest risc a fost identificat în procesul planificării și ulterior în procesul desfășurării procedurilor de achiziții de bunuri, servicii și executare a lucrărilor. În acest context de menționat este faptul că în procesul de achiziții au fost recepționate oferte cu prețuri majorate comparativ cu prețurile bunurilor identice contractate în anii precedenți. În situațiile descrise întreprinderea a analizat necesitatea achiziționării bunurilor, posibilitatea înlocuirii acestora cu alte bunuri care ar putea genera o eficiență identică sau anularea și transferarea achizițiilor pentru altă perioadă. Iar pentru achizițiile a căror valoare estimată a fost conform prețurilor existente pe piață sau majorate nesemnificativ comparativ cu anii precedenți, întreprinderea a purtat negocieri de diminuarea a prețului ofertei.

Ca rezultat entitatea nu a admis contractarea bunurilor și serviciilor la prețuri exagerate, a identificat soluții de înlocuire cu bunuri la prețuri rezonabile, dar calitative, ceea ce a condus la respectarea principiului eficiență maximă cu costuri minime.

5. Riscul de personal al entității este strâns legat de riscurile sistemice la nivel de țară și care sunt cauzate de așa fenomene, cum ar fi migrația populației, îmbătrânirea populației aflate la vârsta productivă, lipsa specialiștilor în domeniul îngust de activitate al întreprinderii. Riscurile sunt identificate și evaluate/reevaluate în Planul de management al riscurilor și oportunităților, cod: F-PSI-11-01, fiind stabilite măsuri de diminuare a riscului.

În vederea gestionării riscurilor Secția Resurse Umane a planificat și realizat un șir de măsuri de răspuns ca: analizarea corectă, constantă și riguroasă a fluxului informațional privind nevoile de resurse ale entității; informarea permanentă privind schimbările legislative apărute, care au legătură cu obiectivul urmărit; instruirea și conștientizarea; colaborarea cu autoritățile abilitate în vederea elaborării programelor de formare profesională specifice activității entității. Astfel în baza Memorandumului de Înțelegere cu proiectul USAID „Securitatea Energetică a Moldovei” (Moldova Energy Security Activity - MESA) entitatea a devenit partener al Programului de stagii „Tinerii de azi-viitorul energiei de mâine”. În cadrul acestui program 2 studenți și-au desfășurat stagiul în cadrul entității (03.04.2023-30.09.2023), care ulterior au fost angajați.

Totodată pe parcursul perioadei de raportare în cadrul S.A. „CET-Nord” și-au desfășurat stagiul de practică 20 persoane, 18 elevi ai Colegiului de Industrie Ușoară din Bălți și Colegiului Politehnic din Bălți și 2 studenți ai Universității de Stat Alecu Russo din Bălți și a Universității Tehnice a Moldovei.

6.2 Schimbările semnificative pozitive și negative

S.A. „CET-Nord” desfășoară o politică de comunicare continuă și transparentă a performanțelor sale tuturor părților interesate, astfel încât acestea să fie informate corect cu privire la angajamentele asumate și rezultatele reale înregistrate.

Prezentul raport acoperă aspectele pozitive și negative ale performanței organizaționale pentru perioada de raportare 01.01.2023 - 31.12.2023.

Aspecte pozitive:

- 1) Extinderea ariei de acoperire cu servicii de alimentare centralizată cu energie termică urmare a finalizării procedurii de fuziune prin absorbție a ÎM „Termogaz-Bălți” de către S.A. „CET-Nord”.
- 2) Majorarea numărului de consumatori conectați la SACET prin executarea lucrărilor de racordare a 15 instituții publice și a unui bloc locativ.
- 3) Datorită intervențiilor operative, la creșterea consumului apei de adaos, prin identificarea, localizarea și înlăturarea scurgerilor în rețelele termice a fost posibil de micșorat cu peste 21,1 mii t/an a apei de adaos față de anul 2022. În conformitate cu planurile de activitate, au fost înlocuite porțiunile rețelelor termice uzate, identificate în perioada sezonului de încălzire și la efectuarea încercărilor hidraulice.
- 4) Optimizarea Organigramei întreprinderii și Statelor de personal, fiind în corelare cu nevoile impuse de activitățile desfășurate în cadrul Societății și cu proiectele de dezvoltare viitoare și îndeplinirea obiectivelor asumate.
- 5) Implicarea în elaborarea, avizarea cadrului normativ.
- 6) În cadrul Adunării Generale a Acționarilor a Asociației Profesionale COGEN ROMÂNIA, a fost aprobată aderarea Societății pe Acțiuni „CET-Nord” ca membru.
- 7) Extinderea parteneriatelor strategice prin semnarea Acordului de colaborare cu Institutul de Studii și Proiectări Energetice (ISPE).
- 8) Identificarea gazului petrolier lichefiat (GPL) ca fiind cea mai bună soluție de rezervă pentru S.A. „CET-Nord”, urmare a studiului de preferezabilitate elaborat de experții de la compania bulgară „ENCON Services”.
- 9) Menținerea certificării Sistemului de Management Integrat, în baza cerințelor standardelor internaționale: de calitate (ISO 9001:2015), mediu (ISO 14001:2015), sănătate și securitatea în muncă (ISO 45001:2018), energie (ISO 50001:2018) și anti-mită (ISO 37001:2016).
- 10) Obținerea titlului „Marca recunoscută a anului” în cadrul Concursului național „*Notorium Trademark Awards 2023*”, la categoria „Energetică”.
- 11) Societatea a fost desemnată câștigătoare a concursului „*Marca comercială a anului 2022*” în nominalizările „*Economia Verde*” și „*Implementarea Standardelor de Integritate în Sectorul Privat*”.
- 12) Creșterea interesului față de activitatea întreprinderii, consolidarea imaginii Societății, precum și creșterea gradului de informare a consumatorilor ca rezultat al activităților derulate.
- 13) Gestionarea eficientă a riscurilor în perioada situației de urgență în sectorul energetic și neadmiterea cauzării prejudiciului.

Aspecte negative

- 1) Majorarea costului investițiilor capitale cauzate de creșterea prețurilor la materialele de construcții, echipamente, servicii etc., ca urmare a inflației globale.
- 2) Lipsa combustibilului alternativ necesar pentru asigurarea centralei cu combustibil de rezervă.

- 3) Impedimentele implementării Fazei II a Proiectului „Sistemul termoeenergetic al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) - Faza II”, urmare a nerespectării obligațiilor Acordului de susținere a Proiectului de către Primăria Bălți, fapt care conduce la tergiversări în procesul modernizării sistemului de alimentare centralizată din municipiul Bălți.
- 4) Politizarea subiectului *Metodologiei privind repartizarea consumului de energie termică și a costului aferent acestui consum între consumatorii unui bloc locativ conectați la sistemul colectiv de alimentare cu energie termică (SCAET)*, cu utilizarea de către persoanele interesate a tehnologiilor de dezinformare în masă, fenomen care a cauzat creșterea esențială a numărului de reclamații;
- 5) Modificarea prevederilor metodologice prin Hotărârea ANRE nr. 600 din 10.10.2023, în special includerea prevederilor aferente componentei de corectare a veniturilor reglementate pentru perioada curentă, a contribuit la determinarea unor tarife distorsionate. Astfel, conform calculelor efectuate în corespundere cu noile prevederi ale metodologiei tarifare, ponderea componentei de corectare a venitului reglementat pentru perioada curentă depășește nivelul profitului reglementat, respectiv în cazul diminuării tarifelor, nu poate fi asigurată acoperirea cheltuielilor strict necesare pentru activitatea reglementată, ceea ce va avea drept efect formarea deficitului tarifar. Totodată, în cazul majorării tarifelor, componenta de corectare a venitului reglementat pentru perioada curentă, poate contribui la creșterea excedentului tarifar. Or, în ambele situații, de constituire a excedentului sau deficitului tarifar, nu este o situație favorabilă nici pentru activitatea întreprinderii nici pentru consumatori, deoarece acestea au influență directă pentru tarifele stabilite ulterior.

ANEXĂ

Nr. crt.	Direcții strategice/ Obiective generale	Obiective specifice	Acțiuni	Termen de realizare	Responsabil	Indicatori privind realizarea
I.	DIRECȚIA	MANAGEMENT STRATEGIC ȘI ORGANIZAȚIONAL				
1.1	Îmbunătățirea managementului strategic	Elaborarea Strategiei de dezvoltare SACET din mun. Bălți cu delimitarea și indicarea viziunii Societății, misiunii, obiectivelor strategice de lungă durată, de durată medie și scurtă durată, indicatorilor de îndeplinire în corespundere cu conceptul Strategiei Energetice a Republicii Moldova 2050 (SME 2050)	Elaborare și aprobarea Strategiei de dezvoltare SACET din mun. Bălți	2023-2024	DG, DPO, DA	Transferat pe anul 2024
		Monitorizarea și analiza contextului în care activează Societatea	Analiza/revizuirea contextului în care activează Societatea	La apariția cazului	DG, DP	REALIZAT Analiza de management aprobată prin PV al ședinței CC nr. 11 din 15.11.2023
		Îmbunătățirea structurii organizaționale	Realizarea misiunilor de audit cu ajustarea structurii organizaționale a subdiviziunilor în contextul realizării obiectivelor strategice și specifice a entității	Continuu	SAI, ȘS	REALIZAT Analiza de management aprobată prin PV al ședinței CC nr. 11 din 15.11.2023
			Examinarea în cadrul CC a propunerilor de modificare a structurii organizaționale	La apariția cazului	DG, DP	REALIZAT Structura organizațională modificată, îmbunătățită și aprobată: 1. Organigrama aprobată prin PV al ședinței Consiliului S.A. „CET-Nord” nr. 9 din 10.07.2023; 2. Organigrama aprobată prin PV al ședinței Consiliului S.A. „CET-Nord” nr. 15 din 12.12.2023
1.2	Consolidarea colaborării cu	Managementul părților interesate (actualizarea, analiza și comunicarea)	Organizarea de evenimente comune (vizite de lucru, ședințe, negocieri, forumuri)	Continuu	DP, DPO	REALIZAT Organizate circa 20 de vizite/ședințe/negocieri

Nr. crt.	Direcții strategice/ Obiective generale	Obiective specifice	Acțiuni	Termen de realizare	Responsabil	Indicatori privind realizarea
	părțile interesate		Încheierea contractelor de colaborare cu părțile interesate	La apariția cazului	DP, SJ	REALIZAT Încheiate 5 contracte de colaborare
			Asigurarea și actualizarea informației privind înțelegerea necesităților și așteptărilor părților interesate	La apariția cazului	DP	REALIZAT Analize SWOT, PESTELI
		Preocupare permanentă pentru creșterea gradului de încredere al tuturor părților interesate, în serviciile prestate, lucrările executate	Asigurarea unei comunicări transparente cu consumatorii și alte părți interesate de către subdiviziunile, care desfășoară activități cu aceștia	Continuu	DP, SȘ	REALIZAT Raport privind evaluarea satisfacției clientului cu serviciile prestate de S.A. „CET-Nord” (sezonul de încălzire 2022-2023), din 20.10.2023 Comunicarea cu părțile interesate externe are loc în baza Matricei de comunicare externă, cod: RP-06-02 din 18.01.2023 sau la solicitare.
1.3	Consolidarea brandului companiei și continuarea activităților de promovare a acestuia	Desfășurarea acțiunilor de promovare în mediul online și offline	Participarea la activități sociale/ Organizarea ședințelor cu consumatorii/ participarea la concursuri/etc.	Continuu	DA, DT, DPO, DUJP, DTA, DC, SMPR	REALIZAT Promovarea se desfășoară în mod continuu
			Participarea reprezentanților S.A. „CET-Nord” la emisiunile TV/radio	Continuu	DP, DC, SMPR	REALIZAT Reprezentanții S.A. „CET-Nord” au participat la 2 emisiuni TV
		Atragerea și fidelizarea consumatorilor	Campanii de promovare pe rețele de socializare	Continuu	DP, DC, SMPR	REALIZAT Promovarea se desfășoară în mod continuu
1.4	Menținerea și dezvoltarea personalului entității, capabil să asigure realizarea sarcinilor și obiectivelor	Modernizarea la toate nivelurile a proceselor de management al resurselor umane		2023-2025	DA, SRU	REALIZAT Actualizat Regulamentul Intern al S.A. „CET-Nord”, cod: RI-01, ed.2/rev.0; Elaborată Politica privind prevenirea și combaterea violenței pe bază de gen și hărțuirii sexuale la locul de muncă, cod: P-05, ed.1/rev.0;

Nr. crt.	Direcții strategice/ Obiective generale	Obiective specifice	Acțiuni	Termen de realizare	Responsabil	Indicatori privind realizarea
	entității					Elaborată Procedura Operațională Prelucrarea informațiilor ce conțin date cu caracter personal în cadrul sistemului de evidență resurse umane, cod: PO-09, ed.1/rev.0
			Actualizarea necesarului de personal pentru anul 2023 și identificarea necesarului de personal pentru anul 2024	Ianuarie- Decembrie 2023	DA, SRU	REALIZAT Ordinul nr. 100 A din 30.06.2023 Cu privire la aprobarea Statelor de personal pentru anul 2023 Ordinul nr. 227 A din 29.12.2023 Cu privire la aprobarea Statelor de personal pentru anul 2024
		Asigurarea eficientă a procesului de recrutare și selectare a personalului conform procedurilor stabilite respectând principiile eticii, transparenței și nediscriminării	Planificarea și realizarea acțiunilor de ocupare a posturilor vacante	Continuu	DA, SRU	REALIZAT Organizate 31 de concursuri și instituite 31 Comisii de concurs fiind angajați 43 de persoane inclusiv 2 persoane prin transfer de la Î.S. „Termogaz-Bălți”
			Planificarea și realizarea acțiunilor de menținere a personalului	Continuu	DA, SRU	REALIZAT Pentru 25 de noi angajați au fost stabilite perioade de probă, fiind elaborate 25 de Programe de desfășurare a perioadei de probă; 23 de persoane au promovat cu succes perioada de probă
			Identificarea subdiviziunilor problematice prin prisma categoriilor de personal, categoriilor de vârste, ținerea evidenței evoluțiilor și răspunsul oportun la acestea	Continuu	DA, SRU	REALIZAT
		Dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului entității	Realizarea Planului de instruire pentru anul 2023 și identificarea	Ianuarie- Decembrie 2023	DA, SRU	REALIZAT 43 de instruirii realizate din 45 planificate; 2 instruirii

Nr. crt.	Direcții strategice/ Obiective generale	Obiective specifice	Acțiuni	Termen de realizare	Responsabil	Indicatori privind realizarea
			necesarului de instruire pentru anul 2024			transferate pentru anul 2024; 26 de instruiri externe realizate supra Plan; 682 persoane instruite extern, dintre care 87 persoane atestate; 192 persoane instruite intern; emise 65 de ordine de instruire
		Dezvoltarea unei culturi corporative active prin consolidarea spiritului de echipă și alinierea valorilor personale ale angajatului la valorile companiei	Organizarea activităților de consolidare a spiritului de echipă (training-uri, team building, excursii, concursuri etc.)	Continuu	SRU	REALIZAT
		Diversificarea modalităților de stimulare financiară a performanței profesionale și nonfinanciară, sporirea responsabilității și apartenenței instituționale	Elaborarea și aprobarea procedurii privind motivarea (financiară și nonfinanciară)	31.12.2023	SRU	Transferat pentru anul 2024
		Sporirea atractivității domeniului de activitate a entității și atragerea tinerilor specialiști	Organizarea stagiilor de practică	Continuu	DPO, DA, SRU, ȘS, Mentor	REALIZAT 20 de tineri au realizat stagiile de practică în cadrul entității, dintre care 18 elevi ai Colegiului de Industrie Ușoară din Bălți și Colegiului Politehnic din Bălți și 2 studenți ai Universității de Stat „Alecu Russo” și a Universității Tehnice din Moldova În perioada aprilie-septembrie 2023, 2 tineri au participat în cadrul Programului de Stagii Plătite în Sectorul Energetic, organizat de MESA și finanțat de USAID și ulterior au fost angajați în cadrul SI și SA
			Participarea la târgurile locurilor de muncă	Anual	DP, SRU	REALIZAT Participarea în perioada 22.05.2023-28.05.2023 la Târgul online al locurilor de muncă „Locuri de muncă în

Nr. crt.	Direcții strategice/ Obiective generale	Obiective specifice	Acțiuni	Termen de realizare	Responsabil	Indicatori privind realizarea
						Moldova” (Scrisoarea nr. 411-08/0691 din 17.05.2023)
		Evaluarea performanțelor profesionale a personalului entității	Elaborarea KPI funcțiilor și a procedurii de aplicare	2023-2025	ȘS, SRU	Transferat pentru anul 2024
		Asigurarea continuității competențelor și expertizei dobândite în domeniu, prin implementarea de programe de transfer al cunoștințelor	Selectarea angajaților pe principiul competențelor profesionale	Continuu	DA, SRU	REALIZAT 23 de angajați (din 25) au promovat cu succes perioada de probă
			Organizarea cursurilor de formare profesională continuă la locul de muncă și cu scoatere din activitate	Pe parcursul anului	SRU	REALIZAT Ordin nr. 92-P din 24.02.2023 Cu privire la organizarea formării profesionale interne a muncitorilor; Ordin nr. 221-P din 10.05.2023 Cu privire la organizarea formării profesionale interne a muncitorilor în timpul campaniei de reparații
1.5	Menținerea nivelului de securitate a întreprinderii		Instruirea personalului în domeniul protecției civile	Continuu	Șef SGP, șef SCP	REALIZAT
		Asigurarea Protecției Civile și reglementarea acțiunilor angajaților în cazuri excepționale	Simularea unei situații de urgență	Anual	DT, Șef SGP, șef SCP, ISGU	REALIZAT Conform Planului de pregătire la protecția civilă la 19.05.2023 s-a desfășurat aplicația demonstrativă la protecția civilă cu tema: „Acțiunile organelor de conducere și forțelor protecției civile ale mun. Bălți la organizarea lichidării consecințelor cutremurului de pământ, inundațiilor catastrofale, alunecărilor de teren, avariilor de producție și epizootiilor” -38 participanți
		Asigurarea securității cibernetice a Societății	Informarea personalului în domeniul securității informaționale	2023	STI	REALIZAT Mesaje informative transmise pe poșta corporativă; Participarea la ședințe de lucru și instruire în domeniul

Nr. crt.	Direcții strategice/ Obiective generale	Obiective specifice	Acțiuni	Termen de realizare	Responsabil	Indicatori privind realizarea
						securității informaționale și securității cibernetice
			Actualizarea softurilor ce țin de securitatea informațională	Continuu	STI	REALIZAT
			Achiziționarea unui serviciu de consultanță și asistență în vederea implementării Legii 133/2011 și a Regulamentului european (UE) de protecție a datelor cu caracter personal nr. 679/2016	15.03.2023	SSI, SA	REALIZAT Contract nr .3 –CET/23 din 01.03.2023 privind achiziția de servicii de valoare mică cu Cabinetul AVOCATULUI „E. Garaz”
			Efectuarea analizei la risc pentru sistemele de prelucrare a datelor cu caracter personal	01.08.2023	RPD, ȘS	REALIZAT Raportul de audit cu privire la conformitatea prelucrării datelor cu caracter personal în cadrul „CET-Nord” SA din 25.05.2023
		Asigurarea securității în procesul de prelucrare a datelor cu caracter personal	Realizarea planului de măsuri pentru implementarea procedurilor tehnice și organizatorice necesare pentru respectarea prevederilor legale privind PDGP	31.12.2023	SRU	REALIZAT Politica de securitate a prelucrării datelor cu caracter personal și Nota de informare privind modul de prelucrare a datelor cu caracter personal aprobate PV nr. 13 al ședinței CC DIN 18.12.2023; Proceduri operaționale aprobate privind modul de prelucrare a datelor cu caracter personal în cadrul sistemelor identificate în cadrul Societății
			Organizarea de instruirii privind protecția datelor cu caracter personal	Anual	SRU	REALIZAT Instruire privind protecția datelor cu caracter personal organizată de către Cabinetul Avocatului „Elena Garaz” în data de 25.09.2023 cu tematica „Protecția datelor cu caracter

Nr. crt.	Direcții strategice/ Obiective generale	Obiective specifice	Acțiuni	Termen de realizare	Responsabil	Indicatori privind realizarea
						personal” - 71 persoane instruite
		Monitorizarea permanentă și ținerea sub control a activităților de asigurare a securității Societății în conformitate cu cerințele legislative și actele normative interne în vigoare	Actualizarea Pașaportului Antiterorist și coordonarea cu APP și SIS RM	31.05.2023	Manager (șef) serviciul de pază și securitate, SSI	REALIZAT Pașaport Antiterorist actualizat
	Asigurarea monitorizării corespunderii și actualizării Planului de pază al Societății		La necesitate	Manager (șef) serviciul de pază și securitate, SSI	REALIZAT Monitorizarea cadrului legal și instruirea salariaților	
	Asigurarea protecției bunurilor Societății prin gestionarea optimă a patrimoniului societății		Continuu	SSI, ȘS	REALIZAT Paza tehnică	
	Efectuarea inventarierii generale a patrimoniului		Anual	Personal desemnat prin Ordin, gestionarii	REALIZAT Procent de realizare eficace a inventarierii – 100% PV de inventariere al Comisiei Centrale de inventariere din 20.12.2023	
	Asigurarea securității industriale a obiectelor industriale periculoase	Instruirea și atestarea prin provăderi exteriori de instruire	Continuu	DF, DT, DTA	REALIZAT Matricea instruirilor externă pentru anul 2023	
		Efectuarea controlului de producție asupra respectării cerințelor de securitate industrială	Conform graficului aprobat	SCP, DT, DTA	REALIZAT Nr. controale efectuate - 24/ nr. de controale planificate – 24. Nr. PV întocmite - 24	
		Antrenamente periodice	Semestrial	DT, DTA, SCP, SO	REALIZAT Conform graficului semestrial	
1.6	Modernizarea și dezvoltarea sistemului informațional	Implementarea soluțiilor informaționale moderne necesare eficientizării și optimizării proceselor de afaceri	Elaborarea și achiziționarea softurilor și integrarea lor cu cele existente într-un sistem informațional integrat (ERP)	2023-2025	DP, STI	În proces
1.7	Îmbunătățirea continuă a eficacității Sistemului de Management Integrat prin menținerea	Menținerea și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management Integrat în baza standardelor de calitate (ISO 9001:2015); sănătate și securitatea în muncă (ISO 45001:2018); de mediu (ISO 14001:2015); energiei (ISO 50001:2018), sisteme de	Elaborarea, revizuirea și aprobarea informațiilor documentate a SMI, conform cerințelor standardelor de referințe	La apariția necesității	RSMI, Responsabili de sistem, MP, ȘS și alte persoane conform Matricei activităților stabilită în PSI-01 pct. 8.1	REALIZAT Proceduri elaborate și aprobate, Ordinile DG, Analiza de management

Nr. crt.	Direcții strategice/ Obiective generale	Obiective specifice	Acțiuni	Termen de realizare	Responsabil	Indicatori privind realizarea
	certificării, în baza standardelor internaționale implementate	management anti-mită (ISO 37001:2016) și implementarea altor standarde specifice activităților întreprinderii	Implementarea prevederilor informațiilor documentate SMI noi sau revizuite	Max. o lună de la aprobarea fiecărui document	DP, RSMI, Responsabili de sistem, MP, ȘS	REALIZAT Fișe de instruire, informații documentate completate conform regulamentelor și procedurilor aprobate
			Asigurarea desfășurării auditului intern a SMI (calitate, mediu, SSM, energiei, anti-mită), conform prevederilor cerințelor standardelor de referință	Conform programului și planului de audit	RSMI, Responsabili de sistem, Auditorii, ȘS	REALIZAT Audit desfășurat în perioada 03.05.2023 - 14.06.2023 de către 13 auditori interni. Raport de audit intern al SMI din 04.09.2023
			Asigurarea pregătirii și desfășurării Analizei de management	Octombrie 2023 (Min. o dată pe an)	RSMI, Responsabili de sistem, SMP	REALIZAT Analiza de management aprobată în cadrul ședinței CC nr. 11 din 15.11.2023
			Elaborarea și monitorizarea executării Planurilor de acțiuni pentru îmbunătățirea SMI	Continuu, conform planului	RSMI, Responsabili de sistem, SMP	REALIZAT Planului de acțiuni pentru îmbunătățirea SMI stabilit în urma analizei de management din 15.11.2023
			Asigurarea desfășurării auditului extern de supraveghere 2 a SMI	Anual	RSMI, RSMM, RSMEn, RSSSM, RSMAM, ȘS	REALIZAT În perioada decembrie 2023 în cadrul S.A. „CET-Nord” a fost efectuat auditul extern de supraveghere Certificare menținută
1.8	Reducerea vulnerabilităților entității prin implementarea unui sistem de management al riscurilor	Îmbunătățirea performanțelor SMI prin gestionarea eficace a riscurilor	Identificarea, evaluarea/reevaluarea riscurilor și oportunităților care pot afecta atingerea obiectivelor stabilite	Continuu	MP, ȘS RSMI, Responsabili de sistem	REALIZAT Plan de management al riscurilor și oportunităților, cod: F-PSI-11-01 completat
			Gestionarea/tratarea riscurilor și oportunităților	Continuu	MP, ȘS RSMI, Responsabili de sistem	REALIZAT Pentru riscurile și oportunitățile identificate au fost stabilite măsuri de gestionare a acestora
1.9	Consolidarea integrității în cadrul entității	Promovarea integrității în cadrul Societății prin prisma aplicării corespunzătoare a legislației anticorupție	Eficientizarea acțiunilor de prevenire a fraudei și combatere a corupției prin elaborarea și implementarea planurilor de	Conform planului de acțiuni aprobat	Manager (șef) serviciul pază și securitate, SSI	REALIZAT Program de management SMAM din 10.01.2023

Nr. crt.	Direcții strategice/ Obiective generale	Obiective specifice	Acțiuni	Termen de realizare	Responsabil	Indicatori privind realizarea
	pentru atingerea țintei „zero toleranță față de mită”		prevenire și combatere a fenomenului de corupție			Analiza de management SMAM aprobat PV nr. 11 din 15.11.2023; Raport anual incidente integritate; Fișe de monitorizare lunare
			Diseminarea obligatorie a actelor normative relevante din domeniul prevenirii și combaterii corupției în rândurile angajaților	Continuu	SSI, SRU, SMP, Cancelaria	REALIZAT Fișe de instruire SI CETDocs
			Dezvoltarea componentei anticorupție în cadrul instruirilor continue și creșterea gradului de informare a acestora cu privire la impactul fenomenului de corupție	Continuu	SSI, SRU, SMP	REALIZAT Nr. persoane instruite de către CNA cu tematica „Măsuri de asigurare a integrității instituționale – 122
		Asigurarea confidențialității, integrității și disponibilității (după caz) informațiilor cu care se lucrează în Societate	Comunicarea către părțile externe interesate a informațiilor referitoare la activitățile din societate, în termenii prevăzute în legislație sau actele interne	Continuu	DP	REALIZAT Informații comunicate conform Matricei de comunicare externă, cod: F-RP-06-02 aprobată din 18.01.2023
			Asigurarea circuitului documentelor în acord cu procedurile interne	Continuu	SSI, STI, Cancelaria, ȘS	REALIZAT prin sistemul informațional CETDocs
			Implementarea unor măsuri de securitate pentru protejarea documentelor împotriva distrugerii, furtului, pierderii, incendiului etc, cât și predarea în arhiva Societății a documentelor rezultate din activitatea proprie	Continuu	SSI, DP, STI, Cancelaria	REALIZAT Măsuri de pază fizică, pază tehnică
1.10	Îmbunătățirea continuă a performanței de securitate și sănătate în muncă	Asigurarea securității și sănătății la toate locurile de munca prin minimizarea sau eliminarea riscurilor pentru întregul personal	Executarea planificată a instruirii în materie de securitate și sănătate în muncă	În cazul noilor angajați; Continuu	SPP, ȘS	REALIZAT -100% Matricea de instruire internă și externă, Fișe personale de instruire
			Identificarea, evaluarea și actualizarea factorilor	Continuu	SPP	REALIZAT Total 184 locuri de muncă evaluate

Nr. crt.	Direcții strategice/ Obiective generale	Obiective specifice	Acțiuni	Termen de realizare	Responsabil	Indicatori privind realizarea
			profesionali de risc la locurile de muncă			
			Actualizarea instrucțiunilor de Sănătate și securitate în muncă	Max. o lună de la modificare sau la necesitate	RSSSM, ȘS	REALIZAT 70 instrucțiuni actualizate
		Consultarea și participarea salariaților în luarea deciziilor privind măsurile referitoare la sistemul de management al sănătății și securității în muncă	Organizarea întrunirilor SPP cu Comitetul SSM, colaborarea cu reprezentanții salariaților în probleme ce țin de asigurarea cu EIP, condițiile de muncă	Trimestrial, Anual	SPP, Comitetul SSM Președintele Comitetului SSM	REALIZAT 4 întruniri organizate
			Consultarea anuală a salariaților cu privire la percepția acestora privind beneficiile acordate salariaților (EIP acordat, dezvoltare profesională, etc.), prin efectuarea unei consultări interne pe bază de chestionar	Anual	RSSSM, ȘS	REALIZAT Conform PSI-12 „Consultarea și participarea lucrătorilor” au fost distribuite lucrătorilor 375 chestionare
		Managementul incidentelor și accidentelor	Acțiuni conform prevederilor Regulamentului de sistem Managementul securității și sănătății în muncă, RS-31	Continuu	RSSSM, RSMM ȘS	REALIZAT Comunicate, cercetate și raportate 2 accidente de muncă și 1 accident în afara muncii
1.11	Îmbunătățirea continuă a performanțelor de mediu, energetice		Actualizarea analizei energetice	Anual	DT (RSMEn), DTA	REALIZAT
		Actualizarea analizei energetice prin analiza stadiului de îndeplinire a indicatorilor de performanță energetică și a acțiunilor incluse în Planul de acțiuni de eficiență energetică	Analiza stadiului de îndeplinire a indicatorilor de performanță energetică stabiliți pentru anul precedent. Stabilirea nivelului de performanță energetică pentru anul 2024	Anual	DT, DTA, ȘS	REALIZAT Conform Analizei de management SMEn aprobat PV nr. 11 din 15.11.2023
			Analiza stadiului de realizare a acțiunilor incluse în Planul de acțiuni de eficiență energetică Elaborarea Planului de acțiuni pentru anul de referință	Anual	DT, Echipa pentru menținerea și îmbunătățirea AMEn	REALIZAT Conform Analizei de management SMEn aprobat PV nr. 11 din 15.11.2023
		Prevenirea accidentelor cu impact asupra mediului	Gestionarea și actualizarea aspectelor de mediu având în	Continuu	DTA,	REALIZAT

Nr. crt.	Direcții strategice/ Obiective generale	Obiective specifice	Acțiuni	Termen de realizare	Responsabil	Indicatori privind realizarea
			vedere diminuarea impactului negativ al acestora, la nivelul fiecărui punct de lucru		Ingineră în domeniul protecției mediului, STP	Parametrii aferenți aspectelor de mediu în limite prevăzute - 100%
			Instruiri mediu		DTA, Ingineră în domeniul protecției mediului, STP	REALIZAT Nr. persoane instruite - 38 Nr. instruiri realizate - 9
		Prevenirea, reducerea și gestionarea eficientă a deșeurilor rezultate din activitatea Societății	Reducerea cantităților de deșeuri rezultate din activitățile desfășurate și predarea acestora la firme autorizate pentru valorificarea/ eliminarea lor.	Continuu		REALIZAT Planificat - 16 acțiuni Procent de realizare a Programului de management de mediu - 100%
		Susținerea achiziționării de produse și servicii energetic eficiente pentru îmbunătățirea performanței energetice și de mediu și utilizarea durabilă a resurselor	Includerea cerințelor de achiziție și de proiectare în caietele de sarcini	Continuu	DP, ȘS, SA	REALIZAT Cerințe incluse în documentația de atribuire Produse și servicii eficiente - 100%
1.12	Conformarea cu cerințele legale, de reglementare și cu alte cerințe aplicabile	Asigurarea desfășurării activităților în conformitate cu obligațiile legale și alte cerințe ale standardelor, autorizațiilor, licențelor, avizelor etc.	Evaluarea conformării cu cerințele legale și alte cerințe aplicabile	15.10.2023	RSMI, RSSSM, RSMM	REALIZAT Evaluarea conformării cu cerințele legale și alte cerințe aplicabile, cod: F-PSI-14-01
			Obținerea și menținerea autorizațiilor la fiecare punct de lucru	Continuu	DP, ȘS	REALIZAT
			Obținerea/menținerea licențelor ANRE	La apariția cazului	DP, ȘS	REALIZAT Licențe valabile
II.	DIRECȚIA	MANAGEMENTUL PROCESELOR TEHNOLOGICE				
2.1	Asigurarea unui regim eficient de funcționare a SACET	Implementarea recomandărilor auditului energetic	Implementarea recomandărilor	2023-2024	DP, ȘS	În proces
		Asigurarea regimului optim de funcționare în condițiile Pieței energiei electrice	Implementarea unui model hidraulic a rețelei și a managementului datelor (SCADA)	Continuu	DP și Consultant extern	În proces (elaborate specificații tehnice)

Nr. crt.	Direcții strategice/ Obiective generale	Obiective specifice	Acțiuni	Termen de realizare	Responsabil	Indicatori privind realizarea
		Creșterea sarcinii termice solicitate pe timp de vară până la asigurarea funcționării la capacitatea nominală și randament maxim a SACET cel puțin 7000 ore/an	Instalarea PTI și rețelelor termice pe orizontală, care vor asigura conectarea noilor consumatori și furnizarea energiei termice pentru prepararea apei calde	2023-2025	DP și Consultant extern	În proces (În 2023 – 17 PTI instalate la instituțiile publice, inclusiv modernizarea sistemului de distribuție pe orizontală a agentului termic)
		Asigurarea cu utilaje și mecanisme speciale moderne eficiente energetic	Elaborarea caietelor de sarcini pentru includerea pozițiilor respective în Planul de investiții	2023-2024	DPO, DF, DT, DTA	REALIZAT
			Achiziționarea utilaje și mecanisme speciale		DP, SA	REALIZAT Achiziționate în 2023: PTI, transformatoare de tensiune, generatoare de curent alternativ etc
		Identificarea soluțiilor de asigurare a combustibilului de rezervă	Includerea în studiul de fezabilitate	2023	DPO, DF, DT, DTA	REALIZAT Cu suportul MESA, de către compania bulgară „ENCON Service” a fost elaborat studiul de fezabilitate și identificată soluția optimă (GPL)
2.2	Mentenanța utilajelor/ echipamentelor	Analiza previzională a fiabilității, mentenanței și a securității de funcționare a utilajelor/echipamentelor	Monitorizarea parametrilor tehnici	2023	DT, DTA	REALIZAT
2.3	Modernizarea și dezvoltarea SACET	Extinderea SACET prin construcția de noi rețele termice, menținerea consumatorilor existenți și conectarea consumatorilor noi	Construcția de noi rețele termice și conectare de noi consumatori	Continuu	DP, SA, SSI	REALIZAT Construite rețele termice cu lungimea totală de 1297 metri; au fost conectate 17 obiective
		Identificarea soluțiilor de modernizare integrală a rețelelor termice și a proceselor tehnologice ale SACET	Identificarea surselor de finanțare	2023-2025	DG, DP	În proces
		<i>Finalizarea procesului de fuziune prin absorbție a Î.S. „Termogaz-Bălți”</i>	Fuziunea S.A. „CET-Nord” și Î.M. „Termogaz-Bălți”	2023	DG, DP	REALIZAT 12.09.2023
2.4	Crearea și dezvoltarea de servicii noi	Dezvoltarea și promovarea serviciilor nereglementate	Formarea listei serviciilor nereglementate și publicarea pe site-ul Societății	Continuu	DP	REALIZAT Listele publicate pe pagina în rubrica <i>info consumatori/servicii</i>

Nr. crt.	Direcții strategice/ Obiective generale	Obiective specifice	Acțiuni	Termen de realizare	Responsabil	Indicatori privind realizarea
			Promovarea serviciilor nereglementate (transport, catering)	Continuu	DP	REALIZAT Publicații periodice pe panourile de anunțuri on-line (999.md, makler.md, lei.md)
III.	DIRECȚIA	MANAGEMENT FINANCIAR				
3.1	Optimizarea gestiunii fluxurilor financiare	Bugetarea resurselor financiare ale companiei	Formarea procedurilor interne de planificare, bugetare și control	Continuu	DP, Șef SE, Șef SCB	REALIZAT Planificarea Fluxului mijloacelor financiare
			Optimizarea procesului de bugetare a activităților operaționale și investiționale	Continuu	DP, Șef SE, Șef SCB	REALIZAT Planificarea Fluxului mijloacelor financiare
		Dirijarea resurselor financiare în procesul de investire în active pe termen lung	Coordonarea și avizarea Planului de investiții pentru următorul an de gestiune	Până la 30.11 a anului curent/ Continuu	DP, Șef SE, Șef SCB	REALIZAT HCA ANRE nr.836 din 28.12.2023
		Coordonarea aspectelor financiare în cadrul proiectelor investiționale	Elaborarea planului de investiții	Anual	DP	REALIZAT HCA ANRE nr. 836 din 28.12.2023
		Identificarea modalităților de recuperare a deficitului tarifar aferent activității de producere, distribuție și furnizare a energiei termice, înregistrat în perioadele precedente de reglementare	Analiza și studiul costurilor suportate și dinamica ponderii acestora în total cheltuieli	2023	DP	REALIZAT Rapoarte de activitate ale Organului executiv
		Înaintarea propunerilor de modificare a cadrului normativ în vigoare în scopul neadmiterii neacoperirii cheltuielilor necesare aferente activităților reglementate și reflectării juste a excedentului/deficitului tarifar în Raportările financiare	Acumularea informației cu privire la cheltuieli și venituri	2023	DF, SE	REALIZAT
			Întocmirea și prezentarea cererii și acceptarea tarifelor	2023	DF, SE	REALIZAT Cererea prezentată către ANRE (Scr. Nr. 310-08/0501 din 05.04.2023), aprobat HCA ANRE Nr. 381 din 27.06.2023; (Scr. Nr. 310-08/1933 din 07.11.2023, 310-08/1946 din 08.11.2023), aprobat HCA ANRE Nr. 783 din 22.12.2023

Nr. crt.	Direcții strategice/ Obiective generale	Obiective specifice	Acțiuni	Termen de realizare	Responsabil	Indicatori privind realizarea
3.2	Optimizarea și digitalizarea proceselor de management financiar	Finalizarea implementării sistemului informatic integrat financiar-contabil cu utilizarea softurilor performante în evidența contabilă și economică	Finalizarea implementării programului 1C cu monitorizarea sarcinilor și acțiunilor tuturor utilizatorilor	2023	DP, ȘS	În proces de implementare
3.3	Asigurarea și menținerea echilibrului financiar	Asigurarea dinamicii pozitive a indicatorilor economico-financiar ai întreprinderii	Raportul de activitate a Organului executiv să conțină descrierea și aprecierea celor mai semnificativi indicatori economico - financiar a entității	Până la data de 30 a lunii următoare ce precedează tr. de gestiune	DF, DT, DA, DPO, Șef SCB, Șef SE	REALIZAT Raportul de activitate a Organului executiv trimestrial, semestrial, anual
		Menținerea în limita admisibilă a lichidității și solvabilității	Instruirea factorilor de decizie în vederea formării capacităților de analiză a resurselor disponibile, de stabilire a strategiei și a tacticii de acțiuni pentru atragerea de resurse financiare suplimentare	Continuu	DP	REALIZAT
			Întreprinderea tuturor măsurilor întru recuperarea creanțelor	Continuu	DF, DA, Șef DC, Șef SJ, Șef SRCL	REALIZAT Materiale transmise în instanța pentru încasare forțată (1 639 acțiuni), emiterea și expedierea somațiilor, întocmirea acordurilor de eșalonare a datoriilor
		Monitorizarea nivelului investițiilor în scopul majorării profitului și diminuării cheltuielilor	Utilizarea resurselor financiare eficient prin analiza nivelului de investiții și asigurarea unui proces de achiziție eficient cu cheltuieli minime	Lunar	DF, SCB, SA	REALIZAT
		Monitorizarea și optimizarea costurilor efective în raport cu nivelul costurilor aprobate în scopuri tarifare	Analiza și studiul costurilor suportate și dinamica ponderii acestora în total cheltuieli	Continuu	DP	REALIZAT Rapoarte de activitate ale Organului executiv
IV.	DIRECȚIA	MANAGEMENTUL RELAȚIILOR CU CLIENȚII				

Nr. crt.	Direcții strategice/ Obiective generale	Obiective specifice	Acțiuni	Termen de realizare	Responsabil	Indicatori privind realizarea
4.1	Orientarea spre client	Satisfacerea cerințelor clienților prin menținerea unei relații deschise cu consumatorii, autoritățile locale și centrale, asociațiile de proprietari, mass-media etc.	Organizarea ședințelor cu consumatorii	Continuu	DA, DC, SMPR	REALIZAT 8 ședințe cu participarea locatarilor a 19 blocuri locative
			Organizarea participării reprezentanților SA „CET-Nord” la emisiunile TV/radio	După caz	DP, DC, SMPR	REALIZAT 4 emisiuni (TVN, NordNews, SP-2 emisiuni)
		Organizarea și desfășurarea unor campanii de informare privind activitatea entității și a serviciilor prestate	Elaborarea unui program și grafic de deplasări	2023-2025	DT, DA, Șef DC, SMPR	Transferat în 2024
			Obținerea acordurilor de la gestionarii blocurilor locative	După caz	DA, Șef DC, Șef SRCL	Transferat în 2024
4.2	Perfecționarea sistemului informațional de gestionare a relațiilor cu clienții	Automatizarea calculelor privind facturarea energiei termice	Implementarea algoritmului de calculare a energiei termice și electrice în sistemul informațional ARM	2023	DA	REALIZAT Modul de calculare implementat în programul ARM
		Evidența creanțelor și situațiilor litigioase în cadrul unui soft integrat	Transferul informației din SI FoxPro în SI ARM	2023-2025	DA, DPO	REALIZAT
			Elaborarea și punerea în aplicare a algoritmului de evidență a perioadei de formare a creanțelor și situației litigioase	2023-2025	DA, DPO	REALIZAT parțial În ARM este creat compartiment pentru vizualizarea acțiunilor judiciare, soldurile nu se calculează. Modulul se dezvoltă în programul 1C