



*Centrala Electrică cu Termoficare S.A. „CET-Nord”,
3100, Moldova, mun. Bălți, str. Ștefan cel Mare, 168
Tel +(373-231) 5-33-59*

APROBAT

**Adunarea Generală ordinară anuală
a acționarilor S.A. „CET-Nord”**

Proces-verbal nr. 1 din 25.06.2025

Președinta Adunării Generale

Cristina PROCOPOVICI

**DIRECȚIILE PRIORITARE DE DEZVOLTARE
PENTRU ANII 2025-2027**

COORDONAT

Consiliul S.A. „CET-Nord”

Proces-verbal nr. 6 din 05.05.2025

Bălți, 2025

CUPRINS:

Abrevieri.....	3
1. PREZENTAREA SOCIETĂȚII ȘI A OBIECTIVELOR DE DEZVOLTARE.....	4
1.1 Domenii de activitate și oportunități de dezvoltare.....	4
1.2 Obiectivele strategice de dezvoltare ale Societății.....	6
2. DIRECȚII PRIORITARE DE DEZVOLTARE.....	9
3. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA DIRECȚIILOR PRIORITARE DE DEZVOLTARE.....	15

Abrevieri

AGA	Adunarea Generală a Acționarilor
ANRE	Agencia Națională pentru Reglementare în Energetică
BERD	Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare
CIC	Centrul de instruire corporativă
E5P	Fondul Regional al Parteneriatului Europei de Est pentru Eficiență Energetică și Mediu
PIP	Program de investiții prioritare
PTI	Punct Termic Individual
RM	Republica Moldova
SA	Societate pe Acțiuni
SACET	Sistem centralizat de alimentare cu energie termică
SRL	Societate cu Răspundere Limitată
UE	Uniunea Europeană

1. PREZENTAREA SOCIETĂȚII ȘI A OBIECTIVELOR DE DEZVOLTARE

1.1. Domenii de activitate și oportunități de dezvoltare

Sectorul termoelectric din mun. Bălți este reprezentat de **Societatea pe Acțiuni „CET-Nord”**, care este o întreprindere cu capital integral de stat și reprezintă o entitate de interes public la nivel național, având ca acționar unic statul și gestionată de Agenția Proprietății Publice.

S.A. „CET-Nord” este principalul producător de energie electrică, producător și furnizor de energie termică din municipiul Bălți.

Viziune

Viziunea Societății este de a deveni o companie - model, grație potențialului creativ și inovator al angajaților, serviciilor de încredere, reputației de integritate și excelență profesională, dar și performanței în realizarea standardelor de mediu și siguranță.

Misiune

Misiunea noastră constă în satisfacerea cerințelor clienților prin acordarea produselor și serviciilor competitive de alimentare centralizată cu energie termică în condiții de creștere continuă a performanței și eficienței, precum și creșterea ponderii în balanța energetică a țării.

Domeniile principale de activitate: producerea, distribuția și furnizarea energiei termice; producerea energiei electrice.

Utilajul principal de producere sunt cinci cazane de abur, două turbine pe abur și Centrala Electrică în Cogenerare cu patru motoare cu ardere internă, care produc energie termică și electrică în cogenerare.

Mijloacele de producere de bază sunt:

Nr. crt.	Surse de energie termică și electrică	Anul de punere în funcțiune	Puteri instalate	Receptoare pentru asigurarea serviciilor interne
Cazane cu abur				
1	ГМ-40/39 № 2	1957	26 Gcal/h	turbină cu abur
	ГМ-40/39 № 3	1958	26 Gcal/h	turbină cu abur
	БК3-75/39 № 4	1960	49 Gcal/h	turbină cu abur
	БК3-75/39 № 5	1962	49 Gcal/h	turbină cu abur
	БК3-75/39 № 6	1968	49 Gcal/h	turbină cu abur
	БК3-75/39 – ГМА-2 № 7	1994	49 Gcal/h	turbină cu abur
Turbine cu abur				
2	ПТ-12/13-3,4/1,0-1	2005	12 MW	generator
	ПТ-12/15-35/10-M	1995	12 MW	generator
Unități de cogenerare				

3	JMS 620 GS-N.L.	2019	EE 3,354 MW/ ET 3,125 MW	generator/schimbător de căldură
	JMS 620 GS-N.L.	2019	EE 3,354 MW/ ET 3,125 MW	generator/schimbător de căldură
	JMS 620 GS-N.L.	2019	EE 3,354 MW/ ET 3,125 MW	generator/schimbător de căldură
	JMS 620 GS-N.L.	2019	EE 3,354 MW/ ET 3,125 MW	generator/schimbător de căldură

Rezultatele pozitive ale Proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”)” - Faza I, finanțat de Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BERD) și Fondul Regional al Parteneriatului Europei de Est pentru Eficiență Energetică și Mediu (E5P) au stat la baza elaborării studiului de fezabilitate, semnarea și ratificarea Acordului de împrumut între Republica Moldova și BERD în vederea realizării Fazei II a Proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”)”, care are drept scop creșterea calității serviciilor prestate locuitorilor din municipiu prin înlocuirea sistemelor învechite de distribuție pe verticală din interiorul blocurilor locative, cu sisteme noi de distribuție pe orizontală a energiei termice, cu contorizare individuală a apartamentelor, pentru a asigura confortul termic prin gestionarea individuală a consumului de energie termică și restabilirea serviciului de livrare a apei calde menajere.

Programul de investiții prioritare (PIP)

Pornind de la constatările formulate în studiul de fezabilitate și ținând cont de necesitățile S.A. „CET-Nord” Planul de procurări a fost actualizat de către Entitatea de proiect de comun cu Consultantul, fiind identificate soluții de eficientizare și sporire a performanței componentelor investiționale propuse spre implementare și aprobat de către BERD la data de 18.12.2024.

Componenta 1

Modernizarea instalațiilor de termoficare, ce include:

1. Construcția unui rezervor de acumulare a energiei termice (la nivel de SACET) cu capacitatea utilă de stocare de 4700 m³ sau de aproximativ 240 MW;
2. Modernizarea instalațiilor de tratare a apei.

Componenta 2

Modernizarea sistemului de distribuție a agentului termic în interiorul blocurilor locative, ce presupune instalarea PTI în 166 blocuri locative și implementarea sistemului de distribuție pe orizontală și restabilirea serviciului de livrare a apei calde menajere în 296 blocuri locative, inclusiv în cele 130 blocuri locative în care au fost instalate PTI în Faza 1 a proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”)”.

Componenta 3

Modernizarea infrastructurii IT la nivel de SACET, ce include:

1. Implementarea unui sistem SCADA la sistemul de distribuție a energiei termice.
2. Implementarea unui sistem de modelare termohidraulică (GIS).

Obiectivul 2

Beneficiile așteptate de la implementarea Proiectului:

- ✓ numărul apartamentelor conectate la sistemul de distribuție pe orizontală a energiei termice și la serviciile de apă caldă - 22 281;
- ✓ economii de energie - 14 826 Gcal/an, datorită instalării PTI și a sistemului de distribuție pe orizontală a energiei termice;
- ✓ producerea de energie termică va crește cu 17% - 33 942 Gcal, datorită serviciilor de apă caldă oferite pe tot parcursul anului;
- ✓ producerea de energie electrică va crește cu - 36 791 MWh/an, datorită serviciilor de apă caldă oferite pe tot parcursul anului;
- ✓ reducerea emisiilor de CO₂ - 23 681 tone/an;
- ✓ creșterea satisfacției consumatorilor.

1.2. Obiectivele strategice de dezvoltare ale Societății

S.A. „CET-Nord” vizează constant eficientizarea și optimizarea tuturor proceselor de producere și activitate, astfel și-a luat angajamentul de a livra o performanță multidimensională, la aceleași standarde înalte și cu atenție permanentă în toate sferele sale de acțiune.

În vederea creșterii constante a calității serviciilor de termoficare și sporirii gradului de satisfacere a cerințelor clienților, precum și în scopul depășirii impedimentelor care apar în procesul continuu de modernizare a sistemului termoeenergetic din municipiul Bălți, întreprinderea și-a trasat obiective strategice de dezvoltare, care decurg și sunt în concordanță cu obiectivele strategice internaționale și naționale în domeniul energiei.

Obiectivele strategice naționale în domeniul energiei rezultă din:

- *Obiectivele Uniunii Europene* împărtășite, în linii mari, de Republica Moldova și acordând atenție stabilirii priorităților sale în ceea ce privește contextul și interesele proprii ale țării, Strategia energetică a Republicii Moldova are în vedere celei mai importante realizări ale politicilor Uniunii Europene, acestea fiind:
 - ✓ asigurarea unei piețe paneuropene de energie electrică funcționale și eficiente prin alocarea de capacități transfrontaliere și tranzacționarea energiei electrice și gazelor naturale;
 - ✓ asigurarea prețurilor convergente și stabile la bursele UE de energie electrică;
 - ✓ implementarea noului model de piață a gazelor naturale (directivele UE 55/2003, 73/2009) în vederea tranzacționării centralizate, îmbunătățirii transparenței, decuplarea prețului gazului natural tranzacționat pe termen scurt de prețul petrolului/cărbunelui, etc.

- *Obiectivele Comunității Energetice*, rezumate în cele trei obiective principale care țin de crearea unei piețe de energie concurențiale integrate; atragerea investițiilor în sectorul energetic și asigurarea securității și durabilității aprovizionării cu energie a consumatorilor,
- și nemijlocit în *Strategia energetică a Republicii Moldova până în 2030 (HG 102, 2013)* care prezintă viziunea, oportunitățile și obiectivele strategice ale țării în contextul energetic al spațiului geopolitic aferent, cu specificarea măsurilor de implementare, unde sunt stabilite:
 - ✓ *obiectivele strategice generale:*
 - asigurarea securității aprovizionării cu energie;
 - dezvoltarea piețelor concurențiale și integrarea lor regională și europeană;
 - asigurarea durabilității sectorului energetic și combaterea schimbărilor climatice;
 - ✓ *obiectivele strategice specifice:*
 - asigurarea securității aprovizionării cu gaze naturale prin diversificarea căilor și surselor de aprovizionare, tipurilor de purtător și prin depozite de stocare;
 - consolidarea rolului Republicii Moldova de culoar de tranzit al energiei electrice, prin construcția unor noi linii de interconexiune și consolidarea rețelei interne de transport al energiei electrice;
 - crearea unei puternice platforme de generare a energiei electrice și termice prin rețehnologizare, încălzire centralizată eficientă și marketing performant;
 - îmbunătățirea eficienței energetice și creșterea utilizării surselor regenerabile de energie;
 - asigurarea cadrului normativ, instituțional și operațional pentru o concurență reală, deschiderea efectivă a pieței, stabilirea prețului pentru energie în mod transparent și echitabil, integrarea pieței energetice a Republicii Moldova pe piața Uniunii Europene;
 - asigurarea cadrului instituțional modern și competitiv pentru dezvoltarea industriei energetice.

În vederea realizării scopului principal, prin utilizarea eficientă a resurselor materiale, financiare, umane și informaționale, Societatea și-a stabilit următoarele **obiective strategice**:

- ✓ consolidarea capacităților organizaționale și instituționale ale Societății;
- ✓ eficientizarea și optimizarea proceselor de producere a energiei termice și electrice, distribuția și furnizarea energiei termice consumatorilor, inclusiv prin reducerea consumului de energie și diminuarea impactului asupra mediului;
- ✓ asigurarea eficienței procesului de cercetare-dezvoltare a Societății și implementare a inovațiilor;
- ✓ gestiunea eficientă a resurselor financiare și menținerea stabilității financiare a Societății;

- ✓ atragerea surselor de finanțare exterioare în vederea eficientizării activității Societății și implementarea proiectelor investiționale;
- ✓ asigurarea eficienței activității comerciale și promovarea imaginii favorabile a Societății.

Având în vedere obiectivele strategice trasate, se stabilesc următoarele 4 direcții prioritare de dezvoltare a activității S.A. „CET-Nord” pentru anii 2025-2027:

MANAGEMENT STRATEGIC ȘI ORGANIZAȚIONAL

MANAGEMENTUL PROCESELOR TEHNOLOGICE

MANAGEMENT FINANCIAR

MANAGEMENTUL RELAȚIILOR CU CLIEȚII

1

2. DIRECȚII PRIORITARE DE DEZVOLTARE

Nr. crt.	Direcții strategice/Obiective generale	Obiective specifice	Durata de implementare
I.	DIRECȚIA	MANAGEMENT STRATEGIC ȘI ORGANIZAȚIONAL	
1.1	Îmbunătățirea managementului strategic	Elaborarea și implementarea Strategiei de dezvoltare SACET din mun. Bălți cu delimitarea și indicarea viziunii Societății, misiunii, obiectivelor strategice, de durată medie și scurtă durată, indicatorilor de îndeplinire în corespundere cu conceptul Strategiei Energetice a Republicii Moldova 2050 (SME 2050)	2026
		Elaborarea și implementarea Strategiei de achiziție a gazelor naturale	2025-2026
		Alinierea managementului la principiile de guvernare corporativă OECD prin consolidarea guvernării corporative a Societății	2025-2027
		Identificarea, evaluarea și inițierea unor proiecte de dezvoltare durabilă, cu impact major asupra eficienței energetice, securității energetice și digitalizării proceselor operaționale, în conformitate cu conceptul Strategiei Energetice a Republicii Moldova 2050 și în corelare cu necesitățile consumatorilor și partenerilor strategici.	2025-2027
		Implementarea și dezvoltarea sistemului de control intern managerial (SCIM) pe baza standardelor și bunelor practici ale Uniunii Europene	2025-2027
		Monitorizarea și analiza contextului în care activează Societatea	Continuu
1.2	Consolidarea colaborării cu părțile interesate	Managementul părților interesate	Continuu
		Preocupare permanentă pentru creșterea gradului de încredere al tuturor părților interesate, în serviciile prestate, lucrările executate	Continuu
1.3	Consolidarea brandului companiei și continuarea activităților de promovare a acestuia	Desfășurarea acțiunilor de promovare în mediul online și offline	Continuu
		Atragerea și fidelizarea consumatorilor	Continuu
1.4	Mentținerea și dezvoltarea personalului	Modernizarea proceselor de management al resurselor umane	2025-2027

Nr. crt.	Direcții strategice/Obiective generale	Obiective specifice	Durata de implementare
	entității, capabil să asigure realizarea sarcinilor și obiectivelor entității	Asigurarea eficientă a procesului de recrutare și selectare a personalului conform procedurilor stabilite respectând principiile eticii, transparenței și nediscriminării	Continuu
		Dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului entității	Continuu
		Dezvoltarea unei culturi corporative active prin consolidarea spiritului de echipă și alinierea valorilor personale ale angajatului la valorile companiei	Continuu
		Sporirea atractivității domeniului de activitate a entității și atragerea tinerilor specialiști	Continuu
		Evaluarea performanțelor profesionale a personalului entității	2025-2027
		Asigurarea continuității competențelor și expertizei dobândite în domeniu, prin implementarea de programe de transfer al cunoștințelor	Continuu
1.5	Menținerea nivelului de securitate a întreprinderii	Asigurarea Protecției Civile și reglementarea acțiunilor angajaților în cazuri excepționale	2025-2027
		Asigurarea securității cibernetice a Societății, prevenirii și soluționării incidentelor cibernetice	Continuu
		Asigurarea securității în procesul de prelucrare a datelor cu caracter personal	Continuu
		Monitorizarea permanentă și ținerea sub control a activităților de asigurare a securității Societății în conformitate cu cerințele legislative și actele normative interne	Continuu
		Diminuarea riscurilor în asigurarea securității aprovizionării cu resurse energetice a consumatorilor	2025-2027
		Asigurarea securității industriale a obiectelor industriale periculoase	Continuu
1.6	Modernizarea și dezvoltarea sistemului informațional	Implementarea soluțiilor informaționale moderne necesare eficientizării și optimizării proceselor de afaceri	2025-2027

Nr. crt.	Direcții strategice/Obiective generale	Obiective specifice	Durata de implementare
1.7	Îmbunătățirea continuă a eficacității Sistemului de Management Integrat prin menținerea certificării, în baza standardelor internaționale implementate	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) și sisteme de management anti-mită (ISO 37001:2016)	2025-2027
1.8	Reducerea vulnerabilităților entității prin implementarea unui sistem de management al riscurilor	Îmbunătățirea performanțelor sistemului de management al întreprinderii prin gestionarea eficace a riscurilor	2025-2027
1.9	Consolidarea integrității în cadrul entității pentru atingerea țintei „zero toleranță față de mită”	Promovarea integrității în cadrul Societății prin prisma aplicării corespunzătoare a legislației anticorupție	Conform planului de acțiuni aprobat
		Asigurarea confidențialității, integrității și disponibilității informațiilor cu care se lucrează în Societate	Continuu
1.10	Îmbunătățirea continuă a performanței de securitate și sănătate în muncă	Asigurarea securității și sănătății la toate locurile de muncă prin minimizarea sau eliminarea riscurilor pentru întregul personal	Conform planului de protecție și prevenire
		Consultarea și participarea salariaților în luarea deciziilor privind măsurile referitoare la sistemul de management al sănătății și securității în muncă	Periodic
		Managementul incidentelor și accidentelor	Continuu
1.11	Îmbunătățirea continuă a performanțelor de mediu, energetice	Estimarea bazată pe dovezi a economiilor de energie în blocurile rezidențiale și nerezidențiale, urmare a modernizării sistemului de termoficare (instalare PTI, distribuția pe orizontală), inclusiv prin contorizare inteligentă	2025-2027
		Actualizarea analizei energetice prin analiza stadiului de îndeplinire a indicatorilor de performanță energetică și a acțiunilor incluse în Planul de acțiuni de eficiență energetică	Anual
		Prevenirea, reducerea și gestionarea eficientă a deșeurilor rezultate din activitatea Societății	Continuu

Nr. crt.	Direcții strategice/Obiective generale	Obiective specifice	Durata de implementare
		Susținerea achiziționării de produse și servicii energetic eficiente pentru îmbunătățirea performanței energetice și de mediu și utilizarea durabilă a resurselor	Continuu
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.	Continuu
II.	DIRECȚIA	MANAGEMENTUL PROCESELOR TEHNOLOGICE	
2.1	Modernizarea și dezvoltarea utilajului de producere	Implementarea proiectului investițional de construcție a unei stații de stocare a energiei electrice, care va permite micșorarea dezechilibrelor din rețea, atenuarea sarcinii electrice în orele de vârf și prestarea serviciilor de sistem	2025-2027
		Implementarea unui sistem de automatizare și control a parametrilor de producere și a consumurilor tehnologice	2025-2027
2.2	Asigurarea unui regim eficient de funcționare a SACET	Implementarea recomandărilor auditului energetic și a măsurilor de eficiență energetică	Continuu
		Asigurarea parametrilor de calitate a agentului termic în regim de înaltă eficiență de funcționare în condițiile Pieței energiei electrice și a gazelor naturale	Continuu
		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	2025-2027
		Asigurarea cu utilaje și mecanisme speciale moderne eficiente	Continuu
2.3	Mentenanța utilajelor/echipamentelor	Analiza previzională a fiabilității, mentenanței și a securității de funcționare a utilajelor/echipamentelor	2025-2027
2.4	Modernizarea și dezvoltarea SACET	Asigurarea executării acțiunilor referitoare la modernizarea/reconectarea la SACET și a sistemului intern de încălzire prevăzute în Programul cu privire la implementarea obligației privind renovarea clădirilor autorităților administrației publice centrale de specialitate pentru anii 2024-2026	2025-2026

Nr. crt.	Direcții strategice/Obiective generale	Obiective specifice	Durata de implementare
		Întreprinderea măsurilor privind reabilitarea fondului rezidențial urban, prin modernizarea SACET, în vederea diminuării costurilor la factura de energie și îmbunătățirea eficienței energetice a locuințelor	2025-2027
		Extinderea SACET prin construcția de noi rețele termice, menținerea consumatorilor existenți și conectarea consumatorilor noi	Continuu
		Modernizarea infrastructurii SACET în cadrul Proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) - Faza II”	2025-2027
		Elaborarea unui studiu privind evaluarea fezabilității tehnice și economice a instalării panourilor fotovoltaice cu identificarea locațiilor posibile, costurilor estimate și potențialului de generare anuală de energie regenerabilă	2025-2026
		Elaborarea și implementarea Planului de dezvoltare a rețelelor termice pentru perioada 2026-2030	2025-2027
		Elaborarea unui studiu de fezabilitate pentru instituirea unei zone unitare SACET Bălți	2025-2027
		Elaborarea unui plan tehnico-economic pentru valorificarea energetică a deșeurilor prin incinerare sau co-incinerare în cadrul SACET, cu analiza emisiilor, costurilor, conformității cu normele UE și impactului asupra mixului energetic local	2025-2027
2.5	Crearea și dezvoltarea de servicii noi	Dezvoltarea și promovarea serviciilor nereglementate	Continuu
III.	DIRECȚIA	MANAGEMENT FINANCIAR	
3.1	Optimizarea gestiunii fluxurilor financiare	Bugetarea resurselor financiare ale companiei	Anual
		Dirijarea resurselor financiare în procesul de investire în active pe termen lung	Continuu/pe parcursul anului
		Coordonarea aspectelor financiare în cadrul proiectelor investiționale	Anual

Nr. crt.	Direcții strategice/Obiective generale	Obiective specifice	Durata de implementare
		Identificarea modalităților de recuperare a deficitului tarifar aferent activității de producere, distribuție și furnizare a energiei termice, înregistrat în perioadele precedente de reglementare	2025
		Asigurarea posibilității reflectării juste a excedentului/deficitului tarifar în Raportările financiare	2025
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	2025
3.3	Asigurarea și menținerea echilibrului financiar	Asigurarea informațiilor argumentate pentru stabilirea tarifelor	După aprobarea de către ANRE a cheltuielilor de bază pentru anul 2025
		Asigurarea dinamicii pozitive a indicatorilor economico-financiar ai întreprinderii	Continuu
		Monitorizarea nivelului investițiilor în scopul majorării profitului și diminuării cheltuielilor	Pe parcursul anului
		Monitorizarea și optimizarea costurilor efective în raport cu nivelul costurilor aprobate în scopuri tarifare	Anual
IV.	DIRECȚIA	MANAGEMENTUL RELAȚIILOR CU CONSUMATORII	
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.	Continuu
		Dezvoltarea cabinetului personal al consumatorului	Continuu
4.2	Perfecționarea sistemului informațional de gestionare a relațiilor cu consumatorii	Automatizarea procesului de facturare a energiei termice	2025-2027
		Evidența creanțelor și situațiilor litigioase în cadrul unui soft integrat	2025-2027

3. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA DIRECȚIILOR PRIORITARE DE DEZVOLTARE

Monitorizarea implementării *Direcțiilor prioritare de dezvoltare S.A. „CET-Nord”* pentru anii 2025-2027 va reprezenta un proces continuu de colectare și de analiză a datelor și informației relevante modului de realizare și va servi drept bază pentru acțiunile ulterioare de evaluare.

Astfel, monitorizarea în cadrul Societății va avea loc în **scopul:**

- ✓ verificării în ce măsură au fost atinse obiectivele strategice stabilite;
- ✓ identificării cauzelor care generează deficiențe în realizarea domeniilor de intervenție specifice sau acțiunilor și determinării soluțiilor pentru depășirea acestora;
- ✓ elaborării recomandărilor în vederea asigurării implementării corespunzătoare a Direcțiilor prioritare de dezvoltare;
- ✓ difuzării informației privind progresul de implementare a Direcțiilor prioritare de dezvoltare;
- ✓ formulării concluziilor și folosirii experienței pentru viitor.

Procesul de monitorizare și de evaluare va fi realizat prin respectarea următoarelor **principii:**

- ✓ principiul cooperării și participării, impune angajaților Societății să coopereze cu autoritățile publice relevante, mass-media, partenerii de dezvoltare, și alte părți interesate în activitățile de monitorizare și de evaluare, asigurând antrenarea și consultarea tuturor subiecților interesați;
- ✓ principiul obiectivității și imparțialității - utilizarea de către responsabili de evaluare a multiplelor surse de informare și metode de estimare în scopul evaluării imparțiale și corecte a impactului acțiunilor întreprinse;
- ✓ principiul responsabilității - angajații responsabili de monitorizare vor prezenta informații calitative, complete și veridice, conform criteriilor solicitate;
- ✓ principiul transparenței - informațiile privind inițierea, desfășurarea și rezultatele procesului de monitorizare a implementării Direcțiilor prioritare de dezvoltare se fac publice prin plasarea lor pe pagina oficială a Societății (www.cet-nord.md), care se actualizează permanent.

Instrumentele de monitorizare sunt:

- ✓ rapoartele trimestriale, semestriale și anuale de activitate prezentate de subdiviziunile structurale;
- ✓ rapoartele trimestriale, semestriale și anuale de evaluare;
- ✓ informațiile acumulate cu ocazia desfășurării misiunilor de audit;
- ✓ pagina web a S.A. „CET-Nord”;
- ✓ sondajele (chestionare, interviuri etc.) clienților interni și externi ai Societății.

Evaluarea va include analiza modului de implementare a *Direcțiilor prioritare de dezvoltare* și a eficienței acestora și care are ca scop stabilirea efectului activităților desfășurate și gradul de atingere a rezultatului scontat.

Instrumentul de bază în implementarea, monitorizarea și evaluarea *Direcțiilor prioritare de dezvoltare S.A. „CET-Nord”* îl va constitui *Programul de management integrat* ce va conține acțiuni aferente acestora.

Rezultatul monitorizării și evaluării gradului de realizare a Direcțiilor prioritare de dezvoltare va fi subiect al raportării Șefilor de departamente, cu prezentarea trimestrială a Raportului privind gradul de implementare, în cadrul Consiliului Consultativ și anual de către Directorul General Consiliului Societății.

Director General interimar al întreprinderii



Marian BRÎNZĂ