



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



APROBAT

Proces-verbal al ședinței
Consiliului S.A. „CET-Nord”
nr. 6 din 05.05 2025

RAPORT DE ACTIVITATE a Organului Executiv pentru anul 2024

Elaborat:
Director General interimar al întreprinderii
Marian BRÎNZA

Bălți, 2025

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 2024	12
III. ASPECTE COMERCIALE/DATORII ȘI CREAŢE.....	19
3.1. Aspecte comerciale	19
3.2. Structura și dinamica creanțelor	24
3.3. Acțiunile întreprinse pentru recuperarea creanțelor	25
3.4. Structura și dinamica datoriilor.....	26
IV. INDICATORI NON FINANCIARI	29
4.1. Indicatori de mediu.....	29
4.2. Managementul performanței organizaționale	30
4.3. Managementul resurselor umane	46
4.4 Securitate și sănătate în muncă	51
4.5. Imaginea pe piață și gradul de satisfacție al consumatorilor finali.....	53
V. INVESTIȚII ȘI DEZVOLTARE.....	58
5.1. Planificarea și realizarea investițiilor și reparațiilor	58
5.2. Implementarea proiectelor finanțate din surse externe	59
5.3. Executarea planului de achiziții.....	64
VI. EFICACITATEA FUNCȚIONĂRII ȘI PERFORMANȚELE ORGANULUI EXECUTIV	65
6.1. Gestionarea riscului.....	65
6.2 Schimbările semnificative pozitive și negative	85

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
		2023	2024	(+/-)
Termen de funcționare	h	8 760	8 784	24
perioada de iarnă	h	3 480	3 936	456
perioada de vară	h	5 280	4 848	-432
Temperatura medie a aerului (iarnă)	°C	3	3,5	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	%	26,89	31,53	4,64
Coeficient de utilizare a puterii termice instalate	%	12,63	14,13	1,5
Energia termică (fără CT)				
Produs	Gcal	182 253	204 686	22 433
	%			12,31%
perioada de iarnă	Gcal	170 416	194 341	23 925
	%			14,04%
perioada de vară	Gcal	11 837	10 345	-1 492
	%			-12,60%
Consum propriu/tehnologic de producere	Gcal	13 300	15 072	1 772
	%			7,3%
Livrare de pe colectoare	Gcal	168 953	189 614	20 661
	%			12,23%
perioada de iarnă	Gcal	158 239	179 937	21 698
	%			13,71%
perioada de vară	Gcal	10 714	9 677	-1 037
	%			-9,68%
Consum tehnologic de distribuție	Gcal	1 267	1 195	-72
	%			0,7%
perioada de iarnă	Gcal	1 237	1 182	-55
	%			-17
Pierderi în rețea	Gcal	36 623	39 562	2 939
	%			21,68
perioada de iarnă	Gcal	27 420	30 701	3 281
	%			-342
perioada de vară	Gcal	9 203	8 861	-342
	%			-677
Livrare utilă	Gcal	131 063	148 858	17 795
	%			13,58%
perioada de iarnă	Gcal	129 582	148 054	18 472
	%			14,26%
perioada de vară	Gcal	1 481	804	-677
	%			-45,71%
Energia electrică				
Produs	mii kWh	88 150,3	103 624,1	15 473,8
				17,55%

perioada de iarnă	mii kWh	73 802,7	91 222,2	17 419,5
				23,60%
perioada de vară	mii kWh	14 347,6	12 402	-1 945,6
				-13,56%
Consum propriu	mii kWh	8 229,1	8 682,7	453,6
				5,51%
	%	9,3	8,4	-0,9
perioada de iarnă	mii kWh	6 809,9	7 403,3	593,4
				8,71%
	%	9,2	8,1	-1,1
perioada de vară	mii kWh	1 419,2	1 102,7	-316,5
				-22,30%
	%	9,9	8,9	-1,0
Pierderi în transformatoare, în instalațiile electrice și nebalanța	mii kWh	1 203,2	1 206,5	3,3
				0,27%
	%	1,5	1,3	-0,2
perioada de iarnă	mii kWh	697,9	890,3	192,4
				27,57%
	%	1,1	1,1	0,0
perioada de vară	mii kWh	505,3	316,2	-189,1
				-37,42%
	%	4,1	2,9	-1,2
Livrare pe linii	mii kWh	78 718,0	93 734,9	15 016,9
				19,08%
perioada de iarnă	mii kWh	66 294,9	82 928,6	16 633,7
				25,09%
perioada de vară	mii kWh	12 423,1	10 983,1	-1 440
				-11,59%

Tabelul nr. 2

Indicator	U. M.	2022	2023	2024
Consum de gaze naturale	mii m ³	35 674,27	35 242,02	40 100,52
Energie termică produsă	Gcal	178 119	182 253	204 686
Randament termic	%	60,49	62,41	61,47
Energie electrică produsă	mii kWh	93 979,0	88 150,3	103 624,1
Randament electric	%	27,45	25,96	26,77
Randament global	%	87,94	88,37	88,24

Pentru anul 2024 se atestă o creștere cu 17 795 Gcal a cantității de **energie termică livrată utilă de la sursa CET**, ceea ce constituie cu 13,58% mai mult față de aceeași perioadă a anului 2023. De notat că, numărul orelor de funcționare pe perioada de iarnă s-a majorat cu 456 ore, temperatura medie a aerului fiind în creștere cu 0,5°C comparativ cu aceeași perioadă a anului precedent, iar creșterea cantității de energie termică produsă și livrată consumatorilor se datorează majorării numărului orelor de funcționare pe perioada de iarnă și majorării numărului de consumatori reconectați la SACET și respectiv creșterii sarcinii termice.

În decursul anului 2024, cantitatea de **energie electrică livrată pe linii** a înregistrat o creștere cu 15 016,9 mii kWh sau 19,08% în comparație cu aceeași perioadă a anului 2023.

Pentru producerea și livrarea energiei termice și electrice, au fost utilizate 40 100,54 mii m³ de combustibil primar-gaze naturale, distribuite astfel:

- **Energie termică:** Pentru producerea și livrarea a 189 614 Gcal de energie termică, s-au consumat 18 824,28 mii m³ de gaze naturale, reprezentând 46,94% din volumul total utilizat. Consumul efectiv de combustibil pentru livrarea unei Gcal a fost de 117,73 kg.c.c., ceea ce reprezintă o scădere de **1,88% (2,26 kg.c.c.)** față de norma autorizată de 119,99 kg.c.c.
- **Energie electrică:** Pentru producerea și livrarea a 93 734,9 mii kWh de energie electrică, s-au utilizat 21 276,26 mii m³ de gaze naturale, echivalentul a 53,06% din volumul total consumat. Consumul efectiv pentru livrarea unui kWh de energie electrică a fost de 269,28 g.c.c., înregistrând o scădere de **3,71% (10,38 g.c.c.)** comparativ cu norma autorizată de 279,66 g.c.c.

Pe parcursul anului 2024, au avut loc 148 deconectări avariate a motoarelor cu ardere internă față de 114 deconectări în perioada similară a anului 2023.

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

Tabelul nr. 3

Producerea și livrarea energiei termice de către CET și CT

Indicator	UM	Sursa	Perioada de gestiune		Modificări	
			2023	2024	(+/-)	%
Producerea energiei termice	Gcal	CET	182 253	204 686	22 433	12,31
		CT	8 596	9 589	993	11,55
Producerea energiei termice, total	Gcal		190 849	214 275	23 426	12,27
Consum propriu/tehnologic de producere	Gcal	CET	13 300	15 072	1 772	13,32
		CT	135	156	21	15,56
Consum propriu/tehnologic de producere, total	Gcal		13 435	15 228	1 793	13,35
Livrare de energia termică pe colectoare	Gcal	CET	168 953	189 614	20 661	12,23
		CT	8 461	9 433	972	11,49
Livrare de energia termică pe colectoare, total	Gcal		177 414	199 047	21 633	12,19
Necesar tehnologic de distribuție	Gcal	CET	1 267	1 195	-72	-5,68
Pierderi pe rețea		CET	36 623	39 562	2 939	8,03
		CT	910	1 101	191	20,99
Consum tehnologic, total	Gcal		38 800	41 858	3 058	7,88
	%		21,9	21,0	-0,9	
Livrarea utilă a energiei termice	Gcal	CET	131 063	148 857	17 794	13,58
		CT	7 551	8 332	781	10,34
Livrarea utilă a energiei termice, total	Gcal		138 614	157 189	18 575	13,40
Consumul de combustibil						

peleți	tone	CT	180	187	7	3,89
cărbune	tone	CT	0	24	24	100
gaz natural	mii.m ³	CET	35 242,02	40 100,54	4 858,52	13,79
	mii.m ³	CT	1 013,77	1 123,63	109,86	10,84
gaz natural, total		mii.m ³	36 255,79	41 224,17	4 968,38	13,70

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:

- implementării soluțiilor tehnice de eficientizare;
- executării măsurilor prevăzute de standardul ISO 50001:2018;
- măsurilor de modernizare și de mentenanță preventivă a utilajului de bază pentru producerea energiei termice și electrice;
- monitorizării și ajustării permanente a regimurilor de funcționare;
- mentenanței corective operative la depistarea și înlăturarea scurgerilor agentului termic în rețelele termice;
- ajustării regimurilor termice în funcție de temperaturile aerului exterior;
- 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 și 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 2024 și pentru anul 2023 sunt prezentate în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 4
mii lei

Nr. crt.	Indicatori	Perioada de gestiune		Modificări
		2023	2024	
1	Suma de venit recunoscută în perioada de gestiune - total	996 434,1	711 831,1	-284 603,0
1.1	Venituri din vânzări - total	969 010,2	699 931,6	-269 078,6
	Vânzarea energiei electrice	443 288,8	294 111,8	-149 177,0
	Vânzarea energiei termice	525 531,1	403 094,5	-120 436,6
	Venituri din prestarea serviciilor	2 190,4	2 725,3	535,0
1.2	Alte venituri din activitatea operațională - total	4 279,7	6 235,5	1 955,8
	Venituri din ieșirea altor active circulante	653,7	2 047,6	1 393,9
	Venituri din sancțiuni	152,4	1 488,8	1 336,4
	Venituri din vânzarea apei de adaos	21,5	28,6	7,1
	Venituri din amenzi, penalități și despăgubiri	56,7	272,9	216,2
	Venituri din plusurile de active imobilizate și circulante	1 762,2	1 610,3	-152,0
	Venituri din leasing operațional	80,0	82,4	24,0
	Alte venituri operaționale	1 553,1	704,9	-848,2
1.3	Venituri din alte activități - total	23 144,2	5 663,9	-17 480,2
	Venituri pe partea de grant	11 741,2	2 695,0	-9 046,2
	Venituri din ieșirea imobilizărilor corporale	69,3	126,7	57,3
	Venituri din diferențe de curs valutar	8 877,0	458,6	-8 418,4
	Venituri din operațiuni cu active imobilizate	0,0	0,0	0,0
	Venituri din dobânzi aferente altor activități	1 756,1	1 310,0	-446,1
	Alte venituri financiare	700,5	1 073,7	373,2

În anul 2024, venitul total al entității a înregistrat o valoare de 711 831,1 mii lei, înregistrând diminuare cu 284 603,0 mii lei sau cu 26,3% comparativ cu perioada similară a anului precedent. 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, pentru anul 2024, atestă o diminuare cu 149 177,0 mii lei sau cu 33,6% față de perioada similară a anului precedent.

Venitul din vânzarea energiei termice, analogic, înregistrează o diminuare cu 120 436,6 mii lei sau cu 23,0% față de aceeași perioadă a anului precedent.

Diminuarea venitului din vânzări în anul 2024, se datorează micșorării în anul 2024 a prețului la energia electrică produsă și a tarifului la energia termică livrată comparativ cu anul 2023, aprobate prin Hotărârile Consiliului de Administrație al ANRE, **ca rezultat al diminuării prețului la gazele naturale** consumate în perioadele de referință, și anume:

1. Prețul gazelor naturale:

- a) 01.01.2023-07.06.2023 - 24 914 lei/1 000 m³;
- b) 08.06.2023-31.12.2023 - 13 514 lei/1 000 m³;
- c) 01.01.2024-22.02.2024 - 13 514 lei/1 000 m³;
- d) 23.02.2024-30.04.2024 - 9 019 lei/1 000 m³;
- e) 01.05.2024-31.05.2024 - 7 470 lei/1 000 m³;
- f) 01.06.2024-30.06.2024 - 7 346 lei/1 000 m³;
- g) 01.07.2024-31.07.2024 - 7 342 lei/1 000 m³;
- h) 01.08.2024-31.08.2024 - 7 351 lei/1 000 m³;
- i) 01.09.2024-30.09.2024 - 7 351 lei/1 000 m³;
- j) 01.10.2024-30.11.2024 - 7 789 lei/1 000 m³;
- k) 01.11.2024-30.11.2024 - 7 755 lei/1 000 m³;
- l) 01.12.2024-31.12.2024 - 11 101 lei/1 000 m³.

2. Prețul la energia electrică produsă:

- a) 01.01.2023-28.06.2023 - 611 bani/kWh;
- b) 29.06.2023-31.12.2023 - 466 bani/kWh;
- c) 01.01.2024-20.03.2024 - 377 bani/kWh;
- d) 21.03.2024-31.10.2024 - 276 bani/kWh;
- e) 01.11.2024-31.12.2024 - 256 bani/kWh.

3. Tariful la energia termică livrată:

- a) 01.01.2023-28.06.2023 - 3 905 lei/Gcal;
- b) 29.06.2023-30.09.2023 - 3 561 lei/Gcal;
- c) 01.01.2024-20.03.2024 - 3 215 lei/Gcal;
- d) 21.03.2024-31.10.2024 - 2 245 lei/Gcal;
- e) 01.11.2024-31.12.2024 - 1 819 lei/Gcal.

Conform rezultatelor obținute în 2024, în comparație cu cele din anii precedenți (2021, 2022, 2023), se atestă diminuarea veniturilor din livrarea energiei electrice produse și energiei termice livrate, din cauza diminuării prețurilor și tarifelor în funcție de prețul reglementat al gazelor naturale.

Tabelul nr. 5
mii lei

Indicatori	Perioada de gestiune		Modificări	Perioada de gestiune		Perioada de gestiune	Perioada de gestiune		Modificări
	2021	2022		2022	2023		2023	2024	
Vânzarea energiei electrice	201 946,7	313 309,2	111 362,5	313 309,2	443 288,8	129 979,5	443 288,8	294 111,8	-149 177,0
Vânzarea energiei termice	211 168,7	333 877,7	122 709,0	333 877,7	523 531,1	189 653,4	523 531,1	403 094,5	-120 436,6

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 majorat cu 1 955,8 mii lei urmare a majorării veniturilor din ieșirea altor active și a veniturilor din sancțiuni, iar valoarea veniturilor din alte activități s-a diminuat cu 17 480,2 mii lei, urmare a diminuării veniturilor din grant cu 9 046,2 mii lei și a veniturilor din diferențe de curs valutar cu 8 418,4 mii lei.

2.2. Consumuri și cheltuieli

Structura, dinamica și analiza comparativă a cheltuielilor pentru anul 2024 și pentru anul 2023 sunt prezentate în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 6
mii lei

Nr. crt.	Indicatori	Perioada de gestiune		Modificări
		2023	2024	
1	Structura cheltuielilor după destinație total:	952 851,8	657 943,9	-294 907,9
1.1	Costul vânzărilor, inclusiv	899 874,1	591 169,5	-308 704,6
1.1.1	Costul energiei electrice vândute	430 294,3	282 143,3	-148 151,1
1.1.2	Costul energiei termice vândute	468 903,3	307 422,5	-161 480,8
1.2	Cheltuieli de distribuire	14 633,4	17 531,2	2 897,8
1.3	Cheltuieli administrative	27 549,8	34 753,1	7 203,3
1.4	Alte cheltuieli din activitatea operațională	1 787,7	5 789,9	3 999,2
1.5	Cheltuieli ale altor activități	9 006,8	8 703,2	-303,6
1.1	Costul vânzărilor - total	899 874,1	591 169,5	-308 704,6
	Costul vânzărilor energiei electrice	430 294,3	282 143,3	-148 151,1
	Costul vânzărilor energiei termice	468 903,3	307 422,5	-161 480,8
	Costul altor servicii	676,5	1 603,7	927,2
1.2	Cheltuieli de distribuire - total	14 633,4	17 531,2	2 897,8
	Cheltuieli cu personalul	8 564,1	10 901,7	2 337,6
	Cheltuieli privind amortizarea, întreținerea și reparația activelor imobilizate cu destinație comercială	526,0	341,9	-184,1
	Cheltuieli de transport	135,4	114,3	-21,1

	Cheltuieli privind securitatea muncii și securitatea antiincendiară	32,3	49,7	17,4
	Cheltuieli privind comisioanele bancare, Poșta Moldovei la recepția plăților	408,8	477,3	68,6
	Alte cheltuieli de distribuire	4 966,9	5 646,3	679,4
1.3	Cheltuieli administrative - total	27 549,8	34 753,1	7 203,3
	Cheltuieli din grant	0,0	0,0	0,0
	Cheltuieli cu personalul administrativ	18 473,8	23 379,3	4 905,6
	Cheltuieli privind amortizarea, întreținerea și repararea activelor imobilizate cu destinație administrativă	1 055,5	1 011,3	-44,2
	Cheltuieli cu impozitele și taxele cu excepția impozitului pe venit	402,1	469,1	67,0
	Cheltuieli privind delegarea personalului administrativ, cheltuieli de protocol	76,1	128,7	52,6
	Cheltuieli privind securitatea muncii și securitatea antiincendiară	196,7	278,5	81,7
	Cheltuieli de transport	854,1	532,2	-321,9
	Plata regulatorie obligatorie (ANRE)	1 450,2	1 254,9	-195,3
	Plăți pentru concediul medical reflectate la cheltuieli	597,0	734,1	137,1
	Alte cheltuieli administrative	4 444,4	6 965,1	2 520,8
1.4	Alte cheltuieli din activitatea operațională - total	1 787,37	5 786,9	3 999,2
	Valoarea contabilă și cheltuielile aferente altor active circulante ieșite	385,8	1 661,2	1 275,5
	Cheltuieli privind sancțiunile, taxa de stat, cheltuieli de judecată	522,5	1 235,0	712,5
	Cheltuieli privind dobânzile	0,0	0,0	0,0
	Alte cheltuieli operaționale	879,5	2 890,7	2 011,2
1.5	Cheltuieli ale altor activități - total	9 006,8	8 703,2	-303,6
	Cheltuieli din diferențe de curs valutar	107,1	133,7	26,6
	Cheltuieli privind valoarea contabilă a MF ieșite	511,8	193,7	-318,1
	Pierderi din deprecierea activelor imobilizate	16,6	0,0	-16,6
	Cheltuieli privind dobânzile și comision unic pentru credit	7 967,3	8 072,4	105,1
	Alte cheltuieli	404,0	303,3	-100,7

Tabelul nr. 7

Ponderea cheltuielilor după destinație în total cheltuieli

Nr. crt.	Indicatori	Perioada de gestiune		Modificări, %
		2023	2024	
1	Structura cheltuielilor după destinație total:	100	100	
1.1	Costul vânzărilor, inclusiv	94,4	89,8	-4,5
1.1.1	Costul energiei electrice vândute	47,8	47,7	-0,1
1.1.2	Costul energiei termice vândute	52,1	52,0	-0,1
	ponderea combustibilului de bază/costul vânzărilor	83,3	73,4	-9,9
1.2	Cheltuieli de distribuie	1,5	2,6	1,1
1.3	Cheltuieli administrative	2,9	5,3	2,4
1.4	Alte cheltuieli din activitatea operațională	0,2	0,9	0,7
1.5	Cheltuieli ale altor activități	0,9	1,3	0,4

Conform structurii și dinamicii cheltuielilor înregistrate pentru anul 2024, care sunt reflectate în Tabelul nr. 6, cât și a ponderii acestora în totalul cheltuielilor, reflectate în Tabelul nr. 7, se constată o diminuare a ponderii **costurilor vânzărilor** (punctul 1.1) cu 4,5% față de perioada similară a anului precedent (de la **94,4%** la **89,8%**).

Factorul principal care a influențat asupra diminuării valorii costurilor vânzărilor reprezintă diminuarea prețului de achiziție a gazelor naturale. Astfel, dacă pe parcursul anului 2023 prețul de achiziție a gazelor naturale a constituit 24 914 lei/1 000 m³ până în luna iunie și ulterior 13 514 lei/1 000 m³ până la finele anului 2023, atunci în perioada anului 2024 prețul mediu de achiziție a gazelor naturale a constituit până în luna mai 13 514 lei/1 000 m³, iar începând cu luna mai prețul mediu a constituit 7 350 lei/1 000 m³ și din decembrie 11101 lei/1 000 m³.

În perioada de referință s-a constatat majorarea ponderii cheltuielilor de distribuie cu 1,1% (punctul 1.2), cheltuielilor administrative cu 2,4% (punctul 1.3) și altor cheltuieli din activitatea operațională cu 0,7% (punctul 1.4). Cauza principală a acestei majorări a ponderii cheltuielilor menționate o constituie majorarea fondului de retribuire a muncii salariaților entității conform prevederilor cadrului normativ.

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:

$$EBITDA = \text{profitul net} + \text{cheltuiala cu dobânda} + \text{cheltuiala cu impozitele} + \text{cheltuiala cu amortizarea}.$$

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 31.12.2024, este reflectată prin indicatorii de referință prezentați în Tabelul nr. 8 Indicator al performanțelor financiare EBITDA pentru anul 2024.

Tabelul nr. 8
mii lei

Nr. crt.	Indicatorii de referință	2023	2024	Modificări
1	Venituri din vânzări + alte venituri	996 434,1	711 831,1	-284 603,0
2	Costuri și cheltuieli	952 851,8	657 943,9	-294 907,9
3	Profit brut	43 582,3	53 887,2	10 304,9
4	Impozit pe profit	0,0	6 466,5	6 466,5
5	Profit net	43 582,3	47 420,7	3 838,4
6	Corectări total, inclusiv	76 661,7	76 602,4	-59,3
	Amortizarea și deprecierea	67 855,7	55 396,0	-12 459,7
	Diferența de curs și sume	107,1	133,7	26,6
	Dobânda	6 808,2	7 027,3	219,1
	Cheltuieli cu impozit pe venit	0,0	8 517,7	8 517,7
	Altele (taxe și comisioane)	1 890,7	5 527,7	3 637,0
7.	EBITDA (5+6)	120 244,0	124 023,1	3 779,1
8.	Marja EBITDA (7/1)*100%	12,07	17,42	5,35

Factorul principal care a generat majorarea, pentru perioada anului 2024, comparativ cu perioada similară a anului precedent de gestiune, a indicatorului EBITDA cu 3 779,1 mii lei, reprezintă majorarea profitului brut cu 10 304,9 mii lei în perioada de raportare față de perioada similară a anului precedent.

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**.

2.3. Indicatori economico-financiar pentru anul 2024

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 2024 (Tabelul nr. 9)
2. Situația Poziției financiare la 31.12.2024 (Tabelul nr. 10)

Tabelul nr. 9
lei

SITUAȚIA REZULTATULUI GLOBAL	Perioada de gestiune		
	2023	2024	Modificări 2024/2023
	1	2	3=2-1
Venituri din vânzări	969 010 213	699 931 632	-269 078 581
Costul vânzărilor	899 874 088	591 169 475	-308 704 613
Pierdere brută	69 136 125	108 762 157	39 626 032
Alte venituri	6 805 666	8 745 861	1 940 195
Cheltuieli de vânzare și distribuție	14 633 351	17 531 176	2 897 825
Cheltuieli administrative	27 549 820	34 753 097	7 203 277
Alte cheltuieli	10 687 396	14 356 383	3 668 987
Profit operațional (pierderi)	23 071 224	50 867 362	27 796 138
Venituri de grant (pierderi)	11 741 188	2 694 960	-9 046 228
Venituri din diferența de curs valutar (pierderi)	8 769 907	324 883	-8 445 024
Profit până la impozitare (pierderi)	43 582 319	53 887 205	10 304 886
Impozitul pe venit curent	0	8 517 698	8 517 698
Profit net pentru exercițiul financiar (pierderi)	43 582 319	45 369 507	1 787 188
Venit (cheltuieli) cu impozitul amânat	2 039 443	1 618 361	-421 082
Profit (pierderi) al perioadei de gestiune	45 621 762	46 987 868	1 366 106

Tabelul nr. 10
mii lei

SITUAȚIA POZIȚIEI FINANCIARE	Perioada de gestiune		Modificări 2024/2023
	2023	2024	
	1	2	3=2-1
ACTIVE			
Active imobilizate	447 281,8	426 721,5	-20 560,3
Imobilizări necorporale	1 736,3	1 719,8	-16,5
Mijloace fixe	443 633,1	423 078,0	-20 555,1
Active financiare la valoarea justă	68,5	68,5	0,0
Creanțe privind impozitul pe venit amânat	0	254,4	254,4
Alte active imobilizate	1 843,9	1 600,8	-243,1
Active circulante	355 151,3	243 453,2	-111 698,1
Stocuri	28 624,5	34 031,6	5 407,2
Creanțe comerciale și alte creanțe	176 086,1	136 364,9	-39 721,2
Numerar în casă și la bancă	146 967,5	69 919,9	-77 047,6
Alte active	3 473,2	3 136,8	-336,4
TOTAL ACTIVE	802 433,1	670 174,8	-132 258,2
CAPITALUL ȘI DATORIILE			
Capital	183 342,4	230 997,7	47 655,3
Capitalul social	117 796,3	117 796,3	0,0
Alte rezerve	148 391,3	131 785,5	-16 605,8
Profit/(pierdere) acumulată	-82 845,2	-18 584,1	64 261,1
Datorii pe termen lung	176 903,5	152 453,5	-24 450,0

Credite pe termen lung	140 406,7	122 070,4	-18 336,3
Venituri anticipate pe termen lung (Grant EBRD)	25 079,1	23 623,2	-1 455,9
Împrumuturi pe termen lung	1 139,4	759,6	-379,8
Impozitul de venit amânat	3 628,3	0,0	-3 628,3
Datorii pentru mijloace fixe luate în folosință temporară	6 649,9	6 000,3	-649,6
Datorii pe termen scurt	442 187,2	286 723,6	-155 463,5
Credite pe termen scurt	14 418,1	20 180,4	5 762,3
Datorii comerciale	214 229,3	107 407,4	-106 821,9
Împrumuturi pe termen scurt	348,2	379,8	31,6
Alte datorii	210 970,4	156 708,4	-54 262,0
Venituri anticipate (curente) Grant EBRD	2 221,2	2 047,6	-173,6
Total datorii	619 090,7	439 177,1	-1 79 913,6
TOTAL PASIVE	802 433,1	670 174,8	-132 258,2

Tabelul nr. 11

Nr. crt.	Indicatori	Formula de calcul	Indicatori	
			2023	2024
1.	Rata activelor imobilizate (rata imobilizărilor) (Rai)	<i>Total active imobilizate/Total active</i>	0,56	0,64
2.	Rata activelor circulante (Rac)	<i>Total active circulante/Total active</i>	0,44	0,36
3.	Rata creanțelor în valoarea totală a activelor (Rc)	<i>Total creanțe/Total active</i>	0,22	0,20
4.	Rentabilitatea veniturilor din vânzări	<i>Profit brut(pierdere brută)/Venituri din vânzări</i>	7,13	15,54
5.	Rentabilitatea activelor (ROA)	<i>Profit pentru exercițiu financiar(pierdere)/Valoarea activelor</i>	5,43	6,77
6.	Viteza de rotație a activelor imobilizate	<i>Venituri din vânzări/active imobilizate</i>	2,17	1,64
7.	Rata solvabilității generale (Rsg)	<i>Total active/Total datorii</i>	1,3	1,53
8.	Lichiditatea curentă (Lc)	<i>Total active circulante/Total datorii curente</i>	0,8	0,85
9.	Lichiditatea rapidă (Lr)	<i>Active circulante-stocuri/datorii curente</i>	0,74	0,72
10.	Rata de îndatorare pe termen lung față de capitalul propriu	<i>Datorii pe termen lung/Capital propriu</i>	0,96	0,66
11.	Rata de îndatorare totală (coeficientul de atragere a surselor împrumutate)	<i>(Total datorii pe termen lung + Total datorii curente)/Total pasive</i>	0,77	0,66
12.	Rata autonomiei globale (coeficientul de autonomie)	<i>Total capital propriu/Total pasive</i>	0,23	0,34
13.	Rata de atragere pe termen lung a mijloacelor împrumutate	<i>Datorii pe termen lung/Total datorii</i>	0,29	0,35

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.

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

În perioada a nouă luni ale anului 2024, coeficientul dat a constituit 0,64 puncte procentuale, înregistrând o creștere cu 0,08 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 perioada anului 2024, această rată constituie 0,36 puncte procentuale, înregistrând o diminuare cu 0,08 puncte procentuale față de perioada similară a anului precedent. Dacă rata activelor circulante prezintă o tendință de diminuare, atunci ponderea activelor circulante scade datorită modificării valorii activelor circulante într-o proporție mai mică 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 0,20 puncte procentuale..

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 15,54 puncte procentuale. De menționat este faptul că în perioada similară a anului precedent, acest indicator a înregistrat o valoare de 7,13 puncte procentuale. Astfel se atestă o majorare cu 8,4 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 6,77 puncte procentuale. De menționat este faptul că în perioada similară a anului precedent de gestiune acest indicator a înregistrat o valoare de 5,43 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 diminuare a eficienței utilizării activelor imobilizate în perioada de raportare cu 0,53 puncte procentuale față de perioada similară a anului 2023.

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 perioada de raportare a anului 2024 acest indicator a constituit 1,53 puncte procentuale, înregistrând o majorare cu 0,23 puncte procentuale față de perioada similară a anului 2023.

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.

În perioada anului 2024, acest indicator a atins nivelul de 0,85 puncte procentuale sau cu 0,05 mai mult față de perioada similară a anului 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 perioada de raportare a anului 2024 rata a constituit 0,72 puncte procentuale, fiind în diminuare cu 0,0 puncte procentuale față de perioada similară a anului 2023.

Rata de îndatorare pe termen lung față de capitalul propriu

Diminuarea coeficientului riscului financiar cu 0,03 puncte față de perioada similară a anului precedent (de la 0,96 la 0,66), 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 0,66 puncte procentuale, înregistrând o diminuare cu 0,11 puncte procentuale față de perioada similară a anului 2023.

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 tinde spre limita indicată, constituind 0,34 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 creditorii 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 majorat de la 0,29% în perioada anului 2023 la 0,35% 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, în anul 2024 se atestă o îmbunătățire a nivelului unor indicatori și diminuarea valorilor altor indicatori comparativ cu perioada similară a anului precedent. Printre cauzele care au contribuit la modificarea valorilor acestor indicatori se numără: scădere și majorarea prețului mediu reglementat a gazelor naturale și totodată includerea în tariful reglementat la energia termică livrată consumatorilor a devierilor

tarifare aferente perioadelor precedente de reglementare care au avut drept efect asupra veniturilor reglementate în perioada de raportare.

III. ASPECTE COMERCIALE/DATORII ȘI CREAŢE

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 2024, entitatea a furnizat energie termică în sumă de 423 766,0 mii lei, ceea ce constituie cu 126 877,67 mii lei mai puțin 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.	Categorii de consumatori	2023	2024	Modificări
1	Consumatori casnici	377 728,00	292 439.83	-85 288,17
2	Consumatori noncasnici	172 915,67	131 326.17	-41 589,5
2.1	Agenți economici	37 006,22	19 437.53	-15 731,31
2.2	Instituții bugetare	135 109,45	111 888.64	-23 220,81
Total		550 643,67	423 766.00	-126 877,67

Unul dintre factorii principali care au influențat valoarea micșorată a livrărilor este modificarea tarifului la energie termică de la **3 215** lei/Gcal cu o modificare de micșorare până la **1 819** lei/Gcal. În anul 2024, cantitatea de energie termică livrată consumatorilor a înregistrat o creștere de 18 574,72 Gcal comparativ cu anul precedent. Factorul important care a influențat această evoluție reprezintă condițiile meteorologice specifice, care au determinat începerea sezonului de încălzire mai devreme (13.10.2024 față de 07.11.2023).

Tabelul nr. 13
Gcal

Nr. crt.	Categorii de consumatori total pe întreprindere	2023	2024	Modificări
1	Consumatori casnici	99 986,00	113 925,17	13 939,17
2	Consumatori noncasnici	38 628,00	43 263,55	4 635,55
2.1	Agenți economici	8 275,00	6 301,97	-1 973,03
2.2	Instituții bugetare	30 353,00	36 961,58	6 608,58
Total		138 614,00	157 188,72	18 574,72

Astfel, este de remarcat că, în perioada de raportare, cantitatea de energie termică livrată a crescut cu 13%, în timp ce nivelul venitului din vânzarea energiei termice s-a micșorat cu circa 23% față de perioada similară a anului precedent, fapt ilustrat în figura de mai jos.

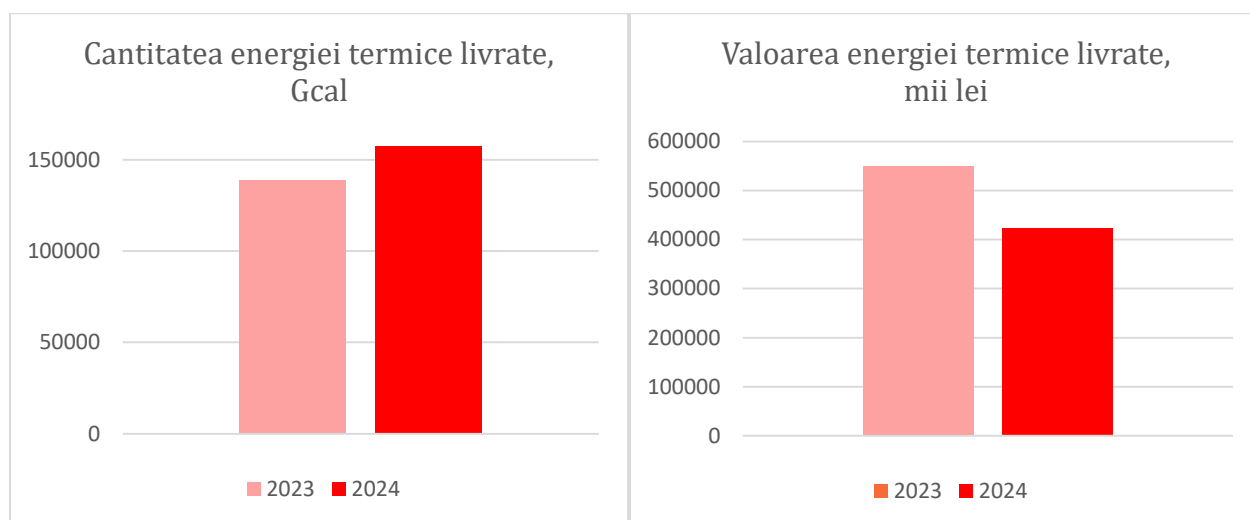


Fig. 1. Dinamica energiei termice livrate

De remarcat faptul că s-a majorat cantitatea de energie termică livrată pentru prepararea apei calde. Dacă în perioada anul 2023 au fost livrate 1 317,69 Gcal, în sumă de 5 670 934,21 lei, atunci pentru perioada anului 2024, energia termică pentru prepararea apei calde a fost livrată în cantitate de 1 597,54 Gcal, echivalent valoric de 4 500 705,92 lei. În volumul energiei termice livrate pentru prepararea apei calde, cota majoră o dețin consumatorii noncasnici, fapt reflectat în figura de mai jos.

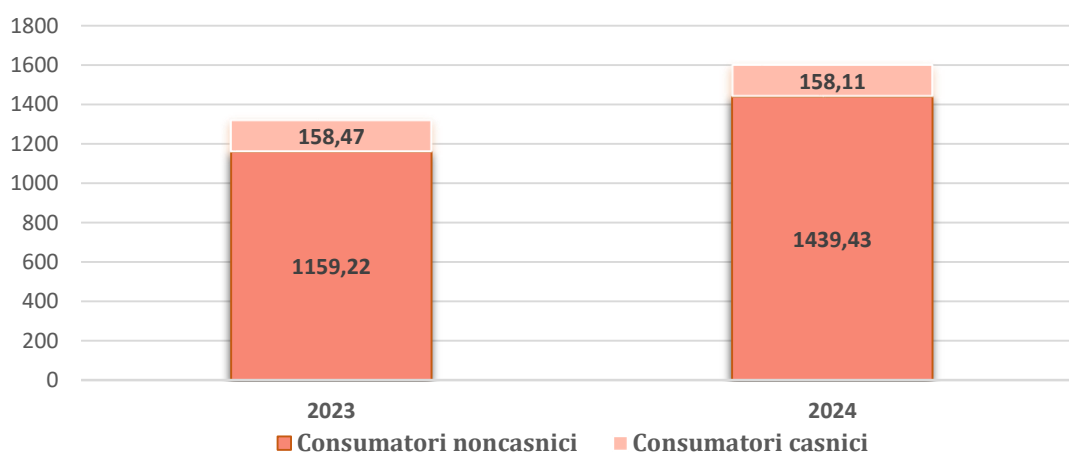


Figura 2. Dinamica energiei termice livrate pentru prepararea apei calde, Gcal

În perioada de raportare, S.A. „CET-Nord” a efectuat vânzări a energiei electrice în sumă de 294 111,77 mii lei (fără TVA), ceea ce constituie cu 149 177,0 mii lei mai puțin decât în anul precedent (a. 2023 - 443 288,77 mii lei (fără TVA)). Principalul factor care a influențat micșorarea venitului din vânzarea energiei electrice a fost faptul că în perioada de referință prețul la energia electrică a avut o dinamică în micșorare **de la 6,11 lei/kWh la 2,56 lei/kWh**:

23.12.2022-28.06.2023 - 6,11 lei/kWh (Hotărârea ANRE nr. 939/2022);
29.06.2023-31.12.2023 - 4,66 lei/kWh (Hotărârea ANRE nr. 381/2023);
01.01.2024-20.03.2024 - 3,77 lei/kWh (Hotărârea ANRE nr. 783/2024);
21.03.2024-31.10.2024 - 2,76 lei/kWh (Hotărârea ANRE nr. 164/2024);
01.11.2024-31.12.2024 - 2,56 lei/kWh (Hotărârea ANRE nr. 604/2024);

În perioada de referință de către unitățile de producere a întreprinderii a fost produsă energie electrică în cantitate de **103 617 020 kWh**, efectiv livrat în rețea - **93 719 269 kWh**.

În baza Notificărilor fizice întocmite și respectiv validate de către Furnizorul central de energie electrică S.A. „Energocom” a fost comercializată energie electrică în cantitate de **94 332 777 kWh**. Cantitatea dezechilibrelor de energie electrică generate în cadrul procesului de activitate au înregistrat un nivel de 2,13% sau cu 0,03% mai puțin de cât în anul 2023. Acestea fiind generate în dependență de marja de eroare admisibilă de reglare a turbinelor cu abur $\pm 5\%$, abaterile valorilor efectiv înregistrate a temperaturii aerului înconjurător față de datele prognozei meteo, precum și de deconectările neplanificate a Stației în cogenerare generate de deranjamentele în rețelele de distribuție sau transport.

Informația detaliată este prezentată în tabelul de mai jos:

Tabelul nr. 14

Luna	Energia electrică produsă			Energia electrică livrată		Dezechilibre		
	Plan	Fact	Diferența	PNC	PNM	%	DEZ _{ex}	DEZ _{def}
	kWh	kWh	kWh	kWh	kWh		kWh	kWh
ianuarie	17 995 000	17 920 389	74 611	16 284 057	16 210 883	1.40	64 071	137 245
februarie	15 396 000	15 210 758	185 242	13 963 649	13 807 394	2.07	50 001	206 256
martie	16 047 000	15 954 931	92 069	14 603 681	14 543 003	1.43	53 943	114 633
aprilie	3 454 293	3 385 544	68 749	3 066 179	2 987 555	2.67	17 682	96 306
mai	2 098 506	2 096 440	2 066	1 854 939	1 833 716	2.43	17 892	39 115
iunie	1 497 635	1 536 498	-38 863	1 308 753	1 326 622	3.70	45 645	27 776
iulie	1 513 387	1 497 243	16 144	1 318 791	1 303 759	2.62	11 393	26 425
august	1 635 615	1 646 895	-11 280	1 436 279	1 444 137	1.91	19 219	17 722
septembrie	1 803 505	1 803 994	-489	1 582 980	1 575 053	1.92	11 969	19 896
octombrie	7 460 619	7 422 989	37 630	6 600 522	6 612 487	2.65	99 479	87 514
noiembrie	17 137 500	17 089 291	48 209	15 749 168	15 627 260	1.25	38 055	159 963
decembrie	18 160 000	18 052 048	107 952	16 563 779	16 447 400	1.58	68 501	184 880
a. 2024	104 199 060	103 617 020	582 040	94 332 777	93 719 269	2.13	497 850	1 117 731
ianuarie	18 350 500	18 297 253	53 247	16 638 738	16 522 539	1.31	38 926	155 125
februarie	16 445 000	16 345 182	99 818	14 894 505	14 798 469	1.43	44 721	140 757
martie	15 555 390	15 435 084	120 306	14 079 905	13 960 208	1.65	40 489	160 186
aprilie	3 312 819	3 315 809	-2 990	2 933 884	2 953 706	2.26	41 989	22 167
mai	2 044 489	2 041 359	3 130	1 768 713	1 763 838	2.22	15 647	20 522
iunie	1 038 362	1 035 379	2 983	893 349	887 485	1.94	5 668	11 738
iulie	1 660 453	1 645 459	14 994	1 453 556	1 441 458	2.82	14 725	26 823
august	1 652 661	1 637 449	15 212	1 415 799	1 393 466	2.76	8 466	30 799
septembrie	1 676 969	1 678 442	-1 473	1 438 589	1 441 659	2.11	21 067	17 997
octombrie	2 376 735	2 372 265	4 470	2 036 962	2 031 795	2.49	21 266	26 433
noiembrie	9 079 225	9 060 616	18 609	7 961 386	7 832 105	3.56	25 536	154 817
decembrie	15 365 000	15 321 028	43 972	13 698 405	13 689 889	1.32	74 703	83 219
a. 2023	88 557 603	88 185 325	372 278	79 213 791	78 716 617	2.16	353 203	850 583

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

În perioada anilor 2023-2024, în rezultatul decontării dezechilibrelor în raport cu FCEE, S.A. „CET-Nord” a înregistrat venituri suplimentare din încasarea plăților pentru dezechilibrele

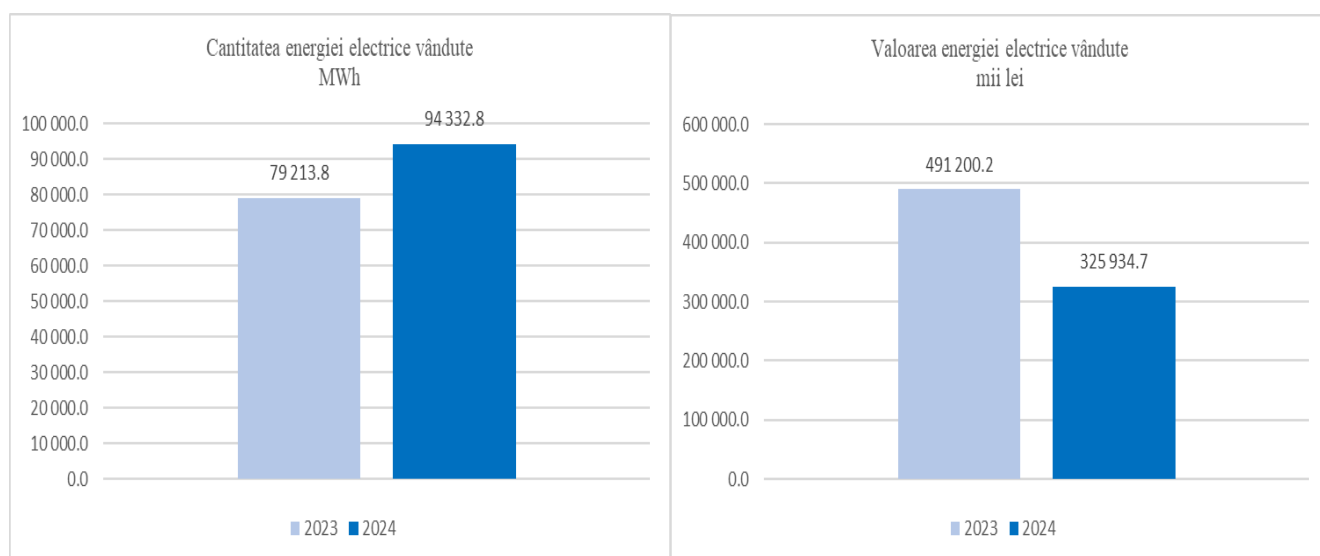
pozitive generate și cheltuieli suplimentare reieșind din achitarea valorii dezechilibrelor negative generate.

Astfel, precum și ținând cont de faptul că FCEE cumpără energia electrică contractată (PNC) dar nu cea efectiv livrată, S.A. „CET-Nord” a înregistrat venituri și cheltuieli suplimentare după cum urmează:

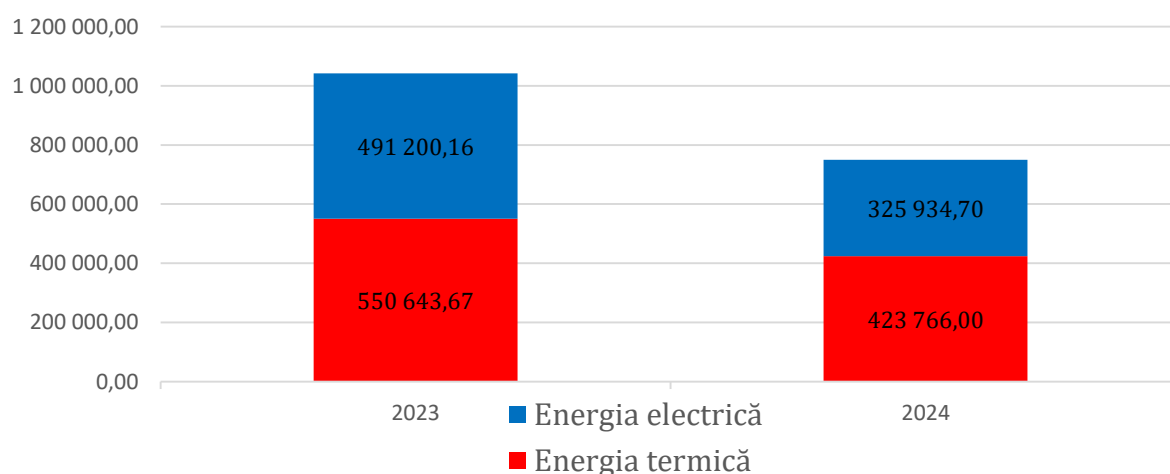
Tabelul nr. 15

Perioada	Un. de măsură	2023			2024		
		Dezechilibre		Venit/Cheltuieli suplimentare	Dezechilibre		Venit/Cheltuieli suplimentare
		DEZ _{ex}	DEZ _{def}		DEZ _{ex}	DEZ _{def}	
Ianuarie	kWh	38 926	155 125	X	64 071	137 245	X
	lei	11 379	302 032	419 323	22 225	145 127	152 964
Februarie	kWh	44 721	140 757	X	50 001	206 256	X
	lei	9 787	345 184	251 384	14 542	192 248	411 376
Martie	kWh	40 489	160 186	X	53 955	114 633	X
	lei	7 728	140 302	598 774	8 831	116 280	66 385
Aprilie	kWh	41 989	22 167	X	17 682	96 306	X
	lei	8 442	8 697	-121 367	2 934	63 936	156 001
Mai	kWh	15 647	20 522	X	17 892	39 115	X
	lei	2 352	6 914	25 225	4 194	23 221	39 548
Iunie	kWh	5 668	11 738	X	45 645	27 776	X
	lei	1 320	8 200	31 199	11 751	26 943	-64 510
Iulie	kWh	14 725	26 823	X	9 094	28 156	X
	lei	3 559	20 053	39 882	3 944	27 649	28 906
August	kWh	8 466	30 799	X	19 219	17 722	X
	lei	2 981	21 269	85 783	7 512	13 197	-9 816
Septembrie	kWh	21 067	17 997	X	9 207	22 607	X
	lei	7 267	14 581	-21 620	4 424	14 253	27 155
Octombrie	kWh	21 266	26 433	X	98 552	88 177	X
	lei	7 125	21 777	9 426	65 361	54 461	-17 735
Noiembrie	kWh	25 536	154 817	X	33 919	159 782	X
	lei	7 798	294 178	316 070	31 136	217 010	136 335
Decembrie	kWh	74 703	83 219	X	70 857	186 850	X
	lei	50 469	156 209	-66 056	74 501	241 526	129 918
Total	kWh	353 203	850 583	X	490 094	1 124 625	X
	lei	120 207	1 339 396	1 568 023	251 354	1 135 850	1 056 525

Efectul comercial rezultat din vânzarea energiei electrice, s-a creat din cauza diminuării prețului energiei electrice.


Figura 3. Dinamica energiei electrice vândute

Venitul total al vânzărilor din activitatea de bază s-a diminuat cu 179 382,91 mii lei în comparație cu perioada similară a anului precedent, ceea ce reprezintă o micșorare cu circa 22% datorită diminuării prețului la energia electrică și a tarifului la energia termică. (figura 4).


Figura 4. 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 al 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 2024 și pentru anul 2023 sunt prezentate în tabelul de mai jos:

Tabelul nr. 16
mii lei

Nr. crt.	Creanțe	Creanțele la:		Modificări
		2023	2024	
1.	Creanțe pe termen lung	-	-	-
2.	Creanțe curente, inclusiv	176 266,6	136 638,1	-39 628,5
2.1.	Creanțe comerciale	162 841,2	126 574,6	-36 266,6
2.1.1.	creanțe la energia termică cu provizion	91 758,5	79 187,6	-12 570,9
2.1.1.1	creanțe la energia termică fără provizion	126 245,5	117 869,1	-8 376,4
	bugetul republican	12 973,3	5 969,1	7 004,2
	bugetul municipal	7 266,5	10 608,3	3 341,8
	fondul locativ	97 273,0	94 881,6	-2 391,4
	agenți economici	8 732,7	6 410,1	-2 322,6
2.1.1.2	provizioane privind energia termică	(34 487,0)	(38 681,5)	-4 194,5
2.1.2.	creanțe la energia electrică	70 659,6	47 098,7	-23 560,9
	SA "ENERGOCOM"	70 659,6	47 097,8	-23 560,9
2.1.3.	creanțe comerciale (mărfuri)	64,7	6,2	-58,5
2.1.4.	alte creanțe comerciale	352,7	259,9	-92,8
2.1.5.	creanțe comerciale din străinătate	5,7	22,2	16,5
2.2.	Avansuri acordate	218,4	157,1	-61,3
2.3.	Creanțe ale bugetului	9 720,0	7 068,8	-2 651,2
2.4.	Creanțe ale personalului	42,7	57,8	15,1
2.5.	Creanțe preliminate	1 077,7	334,8	-742,9
2.6.	Alte creanțe curente	2 366,6	2 445,0	78,4
	Total creanțe (1+2)	176 266,6	136 638,1	-39 628,5

Analizând informația reflectată în tabel, putem menționa că valoarea totală a creanțelor pentru perioada de referință s-a diminuat cu 39 628,5 mii lei comparativ cu perioada similară a anului precedent. 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 raportare, creanțele pentru energie electrică înregistrează o diminuare cu 23 560,9 mii lei față de

perioada similară a anului precedent, iar creanțele pentru energie termică înregistrează o diminuare cu 12 570,9 mii lei față de anul 2023.

La compartimentul „Creanțe ale bugetului” (pct. 2.3) se înregistrează o diminuare cu 2 651,2 mii lei, fapt ce denotă onorarea obligațiilor entității față de bugetul public național.

3.3. Acțiunile întreprinse pentru recuperarea creanțelor

Pentru recuperarea creanțelor, în perioada a 12 luni ale anului 2024 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 **1 350** acțiuni înaintate de către Secția Juridică, împotriva debitorilor – consumatorilor casnici și noncasnici, la obiectul încasării creanțelor în sumă totală de **23 142 196,27 lei**, inclusiv taxa de stat în sumă de **843 040,18 lei**, din care:

- 1 323, în sumă totală de 11 700 373,29 lei consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de 569 207,63 lei;
- 27, în sumă de 11 441 822,98 lei consumatori noncasnici, inclusiv taxa de stat în sumă de 273 832,55 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 **1 364** 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 **11 125 130,32 lei**, inclusiv taxa de stat în sumă totală de **518 232,44 lei**, din care:

- **1 332**, în sumă totală de **10 326 658,46 lei** consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **487 139,74 lei**;
- **32**, în sumă totală de **798 471,86 lei** consumatori noncasnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **31 092,70 lei**.

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

Recepționate, pe parcursul perioadei de raportare, au fost **1 420** Titluri executorii */inclusiv pe hotărâri judecătorești din anii precedenți/* în sumă totală de **10 559 052,31 lei**, inclusiv taxa de stat în sumă de **492 288,39 lei**, din care:

- **1 389**, în sumă totală de **10 182 505,00 lei** consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **475 764,80 lei**;
- **31**, în sumă totală de **376 547,31 lei** consumatori noncasnici, inclusiv taxa de stat **16 523,59 lei**.

Înaintate spre executare către executorii judecătorești au fost **1 122** Titluri executorii */inclusiv pe hotărâri judecătorești din anii precedenți/* în sumă totală de **7 860 945,74 lei**, inclusiv taxa de stat în sumă de **370 625,84 lei**, din care:

- **1 095**, în sumă totală de **7 472 608,29 lei** consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **353 832,30 lei**;

- 27, în sumă totală de **388 337,45 lei** consumatori noncasnici, inclusiv taxa de stat **16 793,54 lei**.

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

- 9 015 631,62 lei, de către consumatori casnici;
- 368 378,22 lei, de către consumatori noncasnici.

Recuperate creanțe prin intermediul conturilor speciale ale executorilor judecătorești de la debitori:

- 3 076 453,49 lei - consumatori casnici;
- 59 986,02 lei - consumatori noncasnici.

Suplimentar acțiunilor întreprinse pe cale judiciară pentru recuperarea creanțelor, au fost adoptate măsuri de recuperare pe cale amiabilă, precum transmiterea somațiilor (8 649 de somații) și a notificărilor cu caracter informativ (52 858 de notificări). Aceste măsuri au fost realizate în scop de informare a debitorilor cu privire la obligațiile de plată restante și oferirea posibilității de conformare voluntară, înainte de aplicarea măsurilor de executare silită.

3.4. Structura și dinamica datoriilor

Structura, dinamica și analiza comparativă a datoriilor pentru anul 2024 și pentru anul 2023 sunt prezentate în tabelul de mai jos:

Tabelul nr. 17
mii lei

Nr. crt.	Datorii	Perioada:		Modificări
		2023	2024	
1	Datorii comerciale, inclusiv	214 229,3	107 407,4	-106 821,9
1.1	pentru gaze naturale (inclusiv penalități)	207 131,2	93 950,9	-113 180,3
1.1.1	Datoria curentă către S.A. „Moldovagaz”	107 131,2	93 950,9	-13 180,3
1.1.2	Datoria S.A. „Moldovagaz” (februarie–martie 2023)	100 000,0	0,0	-100 000,0
1.1.3	Penalitățile calculate de furnizorul de gaze naturale	0,0	0,0	0,0
1.2	pentru alte tipuri de combustibil	72,9	84,4	11,5
1.3	pentru energia procurată	388,1	409,9	21,8
1.4	pentru apă	4,3	3,0	-1,3
1.5	alte datorii comerciale	6 632,8	12 959,2	6 326,4
2	Datorii calculate:	11 750,1	12 308,1	558,0
2.1	față de buget	2 891,0	891,5	-1 999,5
2.2	privind asigurările sociale și medicale	2 367,3	2 938,1	570,8
2.3	față de personal	6 491,8	8 478,5	1 986,7
3	Datorii privind credite și împrumuturi	156 312,4	143 390,2	-12 922,2
3.1	Credite bancare pe termen lung	140 406,7	122 070,4	-18 336,3
3.2	Credite bancare pe termen scurt	11 704,5	17 996,9	6 292,4
3.3	Dobânzi aferente creditelor bancare	2 431,1	1 901,7	-529,4
3.4	Comision de angajament	282,5	281,8	-0,7
3.5	Împrumuturi pe termen lung	1 139,4	759,6	-379,8
3.6	Împrumuturi pe termen scurt	348,2	379,8	31,6

4	Avansuri primite	70 371,9	3 531,5	-66 840,4
5	Alte datorii	162 789,6	164 022,2	1 223,6
5.1	bunuri primite în gestiune	6 649,9	6 000,3	-649,6
5.2	venituri anticipate pe termen lung	25 079,1	23 623,2	-1 455,9
5.3	venituri anticipate curente	4 905,1	4 436,5	-468,6
5.4	provizioane curente	124 656,6	125 702,8	1 046,2
5.5	datorii preliminate	0,0	2 625,5	2 625,5
5.6	altele	1 507,9	1 633,9	-126,0
6	Impozit amânat	3 628,4	0,0	-3 628,4
Total datorii (1+2+3+4+5+6)		619 090,7	430 659,4	-188 431,3

La sfârșitul perioadei de raportare datoriile la consumul curent de gaze naturale au constituit 93 950,9 mii lei sau cu 113 180,3 mii lei mai puțin ca în perioada similară a anului precedent. Totodată de menționat este faptul că S.A. „CET-Nord” a achitat datoria de 100 000,0 mii lei pentru consumul de gaze naturale aferent lunii februarie-martie ale anului 2023, care s-a format în rezultatul neajustării prețurilor/tarifelor reglementate în anul 2022 și constituirii deficitului tarifar.

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 18 336,3 mii lei față de perioada similară a anului precedent.

De menționat este faptul că la sfârșitul anului 2024, entitatea a înregistrat datorii calculate în mărime de 12 308,1 mii lei, care au fost achitate la data scadenței în luna ianuarie a anului 2025.

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 în perioada de raportare se atestă o diminuare a valorii altor datorii și anume a datoriilor aferent bunurilor primite în gestiune cu 649,6 mii lei față de perioada similară a anului precedent.

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 de raportare și cea similară din anul precedent este reflectată în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 18
mii lei

Impozite și taxe	2023		2024	
	Calculat	Achitat	Calculat	Achitat
TVA	344,1	344,1	9 954,4	9 460,0
FOAM	6 955,4	6 946,0	8 867,5	8 680,0
BASS	18 724,6	18 588,0	24 133,2	23 750,0
Impozit pe venit din salariu	6 637,3	6 629,0	9 021,2	8 780,0
Impozit pe venitul obținut din activitatea de întreprinzător	211,0	0,0	8 517,7	0,0
Alte impozite și plăți	402,1	416,0	481,9	376,1
Total	33 274,5	32 923,1	60 975,9	51 046,1

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 termoeenergetic, 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 raport cu clienții.

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

Activitățile cu impact asupra mediului sunt planificate, monitorizate și realizate anual. Sunt luate în considerare regimul de funcționare a surselor emisiilor de poluare în condiții atmosferice favorabile, nefavorabile 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. 0207-2025 din 10.03.2025). Rezultatele monitorizării emisiilor pe factori de mediu este prezentat în tabelul de mai jos:

Tabelul nr. 19
Tone

Sursa de poluare	CO emisie	CO normativ	NO _x emisie	NO _x normativ
Secția Cazane și Turbine	0,384	58,5508	17,904	171,3477
Centrala în cogenerare	11,757	63,4138	12,468	48,7854
Cazangeria str. Feroviarilor nr. 19/A	0,136	2,785	1,002	2,292
Centrala termică „Molodova”	1,814	2,0404	0,437	0,469
Total	14,091	126,79	31,811	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 deșeuri se realizează cu respectarea cerințelor legale specifice. În perioada de raportare 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 planificate 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 26 iunie 2024) 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 guvernanță corporativă în administrarea și managementul companiilor cu capital de stat.

[https://www.cet-nord.md/images/docs/Codul_de_guvernare_corporativa CET Nord.pdf](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](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.

Obiectivele guvernanței corporative sunt:

- asigurarea competitivității și sustenabilității S.A. „CET-Nord”;
- crearea unui sistem eficient pentru garantarea siguranței fondurilor oferite de către acționarul majoritar;
- utilizarea eficientă a fondurilor transmise de acționarul majoritar;
- reducerea riscurilor de toate genurile;
- sporirea atractivității investiționale a Societății și a valorii acțiunilor sale;
- sporirea performanțelor Societății.

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.

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 26.06.2024), și-a stabilit Direcțiile prioritare de dezvoltare pentru anii 2024-2026, 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 24.05.2024 (Proces-verbal al Consiliului Societății nr. 8 din 23.05.2024) a fost pusă în aplicare **Organigrama optimizată** 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. <https://www.cet-nord.md/ro/about-us/smi-2/smi>

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://www.cet-nord.md/ro/contact-anticorruption>

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 perioada de raportare nu a existat niciun incident de corupție.

c) Controlul intern managerial

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 12 luni ale anului 2024 la nivelul Societății au fost efectuate 12 misiuni de audit public intern, din care 5 de asigurare și 5 ad-hoc, iar 2 misiuni de consiliere.

Acestea au vizat următoarele domenii:

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

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:

- asigurării unei pregătiri continue, unitare și la standarde de calitate, necesare obținerii certificatelor de atestare națională a auditorilor interni;
- necesității unei colaborări permanente din punct de vedere metodologic și îndrumare între Serviciul Audit Intern cu Direcția politicii 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 auditate, cât și prin recomandările cuprinse în raportul întocmit și transmis 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.

În perioada noiembrie-decembrie 2024, în cadrul S.A. „CET-Nord” a fost efectuat **auditul extern de recertificare** a Sistemului de Management Integrat conform cerințelor standardelor internaționale implementate în cadrul Societății.

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 **recertificarea Sistemului de Management Integrat**.

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:

- ✓ Codul de guvernanță corporativă;
- ✓ Regulamentul Consiliului Societății pe Acțiuni „CET-Nord”;
- ✓ Regulamentul Comisiei de Cenzori;
- ✓ Regulamentul Comitetului de Audit;
- ✓ Regulamentul Organului Executiv al Societății pe Acțiuni „CET-Nord”;
- ✓ Ghidul de comunicare;
- ✓ 10 Proceduri și regulamente de sistem integrat;
- ✓ 5 Proceduri operaționale;
- ✓ 4 Regulamente de proces;

- ✓ 52 Instrucțiuni de producere;
- ✓ 8 Regulamente de organizare și funcționare a subdiviziunilor structurale;
- ✓ 153 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;
- ✓ asigurarea suportului pentru aplicarea mecanismelor individuale de repartizare a consumului de energie termică conform cererilor depuse;
- ✓ ajustarea cabinetului personal a consumatorului casnic cu posibilitatea de consultare a soldurilor, plăților efectuate, calculelor, categoriilor de vulnerabilitate energetică atribuite, vizionare a facturilor de plată, abonare/dezabonare a facturii expediate prin email;
- ✓ aplicarea unui mecanism de expediere a facturilor de plată pentru consumatorii casnici prin intermediul poștei electronice;
- ✓ aplicarea unui mecanism de expediere a conturilor/facturilor de plată pentru consumatorii noncasnici prin intermediul poștei electronice.

4.2.5 Securitatea cibernetică și măsurile de protecție a infrastructurii critice

În contextul prevenirii și protecției împotriva atacurilor cibernetice, au fost implementate mai multe măsuri pentru a asigura securitatea infrastructurii IT. Printre aceste măsuri se numără:

- ✓ identificarea porturilor deschise și revizuirea acestora în conformitate cu standardele de securitate actuale;
- ✓ limitarea accesului la funcțiile administrative doar pentru personalul autorizat și necesar;
- ✓ implementarea unor standarde riguroase de complexitate a parolilor și stabilirea unui mecanism de schimbare periodică a acestora;
- ✓ aplicarea practicilor fundamentale de igienă cibernetică și organizarea de sesiuni de formare continuă în domeniul securității cibernetice pentru personal.

În perioada octombrie 2024 - martie 2025, în cadrul Programului „Accelerarea unei tranziții energetice echitabile în Republica Moldova”/„Ecologizarea viitorului”, finanțat de Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD), S.A. „CET-Nord” beneficiază de servicii de audit cibernetic desfășurate de „OMEGA TRUST” S.R.L. și „Safebyte Consulting” S.R.L. din România. Aceste servicii, reglementate prin contractul nr. 10290544/08.10.2024, au ca scop identificarea și remedierea vulnerabilităților cibernetice din infrastructura companiei.

Serviciile de audit includ următoarele activități:

- ✓ analiza documentației existente;
- ✓ efectuarea testelor de securitate a infrastructurii externe;
- ✓ efectuarea testelor de securitate a infrastructurii interne;
- ✓ evaluarea controalelor de audit pentru infrastructură;
- ✓ evaluarea controalelor de audit pentru configurație;
- ✓ evaluarea controalelor de audit pentru arhitectură;
- ✓ evaluarea controalelor de audit pentru sistemele SCADA.

La finalul acestui proces, vor fi emise rapoarte detaliate de audit IT și rapoarte referitoare la testele de penetrare efectuate, care vor oferi recomandări clare pentru îmbunătățirea securității cibernetice a infrastructurii critice.

Prin aceste măsuri, S.A. „CET-Nord” se angajează să mențină un nivel înalt de securitate cibernetică și să protejeze infrastructurile esențiale împotriva atacurilor cibernetice, în conformitate cu standardele internaționale.

4.2.6 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 52% din corespondența de intrare).

Pe perioada de raportare au fost înregistrate și distribuite 27 000 de acte, (în a. 2023 – 28 136 acte) ceea ce constituie cu 1 136 de acte (4,2%) mai puțin decât în anul 2023.

O diferență esențială se observă la compartimentul „adresări, petiții, solicitări”. Așadar, dacă în anul 2023 au fost înregistrate 3 628, atunci în 2024 în adresa întreprinderii de la consumatorii casnici au parvenit 2 208 de adresări, ce constituie cu 40% mai mult sau cu 1 420 de adresări. Putem menționa că, acțiunile întreprinse pe parcursul ultimilor ani au fost corecte, efective și productive, ce au dus la îmbunătățirea calității serviciilor prestate. Evident că, pentru întreprindere reprezintă un factor benefic.

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

Tabelul nr. 20

Nr. crt.	Documente	Număr	
		2023	2024
1.	Corespondența de intrare	15 824	13 838
2.	Corespondența de ieșire	10 367	11 268
3.	Corespondența internă (note, demersuri)	1 518	1 894
4.	Ordine/Dispoziții	246	255
5.	Altele	176	249
	Total documente	28 131	27 000

Dinamica circulației documentelor pentru perioada anilor 2023-2024 este arătată în modul următor:

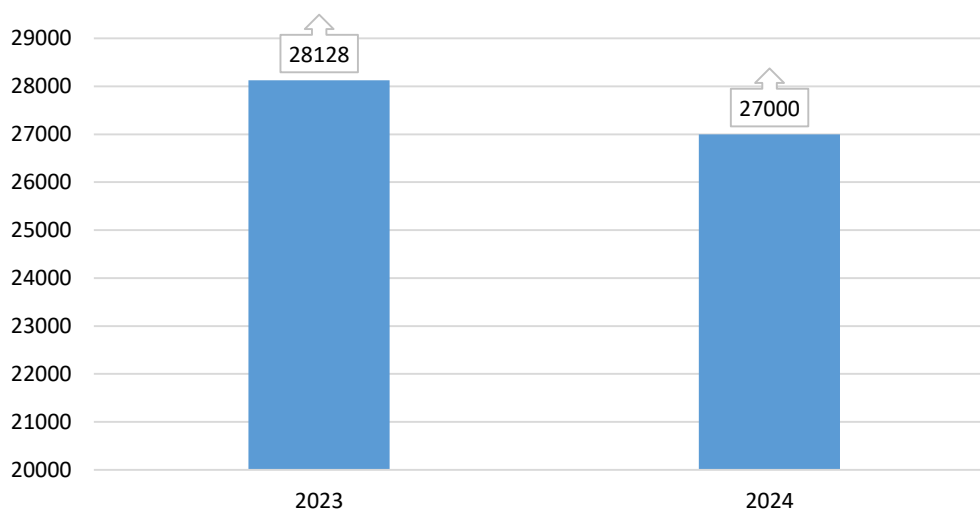


Figura 5. Dinamica circulației documentelor

O micșorare evidentă se urmărește și în numărului de acțiuni judiciare. Din numărul total din corespondența de intrare (13 838), 52% constituie documentele judiciare (7 196: Hotărâri, Încheieri, Decizii, Referințe, Titluri executorii, etc.)

Conform documentelor emise au fost create, monitorizate și ținute la control 33 689 de sarcini prin intermediul aplicației CETDocs.

Pe parcursul perioadei de gestiune în cadrul S.A. „CET-Nord” au fost efectuate 4 controale de către autoritățile centrale, și anume:

Tabelul nr. 21

Nr. crt.	Denumirea Organului de control	Perioada supusă controlului/Obiectul/Subiectul	Perioada de efectuare a controlului
1	ANRE Inspekția în energetică	Centrală de producere în cogenerare a energiei electrice și termice. SE 110/10 kV	29.01.2024 - 31.01.2024
2	Inspectoratul Muncii al Sindicatelor	Suport consultativ și metodologic	22.07.2024 - 23.07.2024
3	Inspectoratul control Financiar de Stat	Privind stabilirii sumei compensației pentru achitarea facturilor pentru anii 2022-2024	22.10.2024 - 28.10.2024
4	Inspectoratul de Stat al muncii	Asigurarea respectării actelor legislative și a altor acte normative în domeniul raporturilor de muncă și securității și sănătății în muncă	16.12.2024 - 20.12.2024

În baza Rapoartelor/Proceselor-verbale de control au fost elaborate Ordine, Planuri de măsuri întru înlăturarea neconformităților depistate și implementarea recomandărilor primite.

Conform Legii nr. 148/2023 privind accesul la informațiile de interes au fi înregistrate, examinare și soluționate 11 cereri de comunicare a informațiilor de interes public.

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

Pe parcursul perioadei de raportare, Societatea a prezentat un total de **98 de avize** pentru diverse proiecte de hotărâri elaborate de către ANRE, Guvern și alte autorități, iar printre cele mai relevante fiind:

- proiectul HG privind aprobarea Regulamentului cu privire la prestarea și achitarea serviciilor comunale și necomunale (număr unic 1069/MIDR/2023);
- proiectul ANRE privind Codul rețelelor electrice;
- proiectul Planului național integrat privind energia și clima pentru anii 2025-2030;
- proiectul HG cu privire la aprobarea Programului de finanțare Fondul pentru Eficiență Energetică în sectorul Rezidențial din Moldova;
- proiectul HG cu privire la aprobarea proiectului de lege privind modificarea unor acte normative (promovarea cogenerării și sistemelor de alimentare centralizate cu energie termică) (număr unic 580/MEn/2023);
- proiectul HG pentru modificare pct. 1 din Hotărârea Guvernului nr. 110/2011 cu privire la unele aspecte ce țin de repartizarea profitului net anual al societăților pe acțiuni cu cotă de participare a statului și a întreprinderilor de stat;

- proiectul de lege cu privire la spațiile de testare inovativă în materie de reglementare în domeniul energiei (număr unic 161/MEn/2024);
- proiectul ANRE pentru modificarea Regulamentului cu privire la autorizația de electrician autorizat;
- proiectele ANRE cu privire la Codul rețelelor electrice privind echilibrarea sistemului electroenergetic și Codul rețelelor electrice privind starea de urgență și restaurarea sistemului electroenergetic;
- proiectul HG cu privire la aprobarea Regulamentului privind construcția/reconstrucția centralelor electrice (număr unic 286/MEn/2024);
- proiectul de lege pentru modificarea Legii nr. 10/2016 privind promovarea utilizării energiei din surse regenerabile;
- proiectul HG pentru aprobarea Regulamentului privind situațiile excepționale pe piața energiei electrice și a Planului de pregătire pentru situații excepționale pe piața energiei electrice;
- proiectul HG cu privire la aprobarea Planului de măsuri pentru pregătire de sezonul de încălzire 2024-2025;
- proiectul HG cu privire la aprobarea cu privire la aprobarea normelor privind costul energiei în perioada rece a anului și valoarea minimului de cheltuieli ale gospodăriei casnice pentru consumatorii casnici pentru perioada noiembrie 2024 – martie 2025 (număr unic 1035/MMPS/2024);
- proiectul HG pentru aprobarea Regulamentului privind situațiile excepționale în sectorul electroenergetic și a Planului de acțiuni pentru situații excepționale în sectorul electroenergetic (număr unic 497/MEn/2024);
- proiectul HG privind aprobarea Regulamentului cu privire la acordarea compensațiilor la energie sub formă de plată monetară (număr unic 1023/MMPS/2024);
- proiectul HG cu privire la aprobarea Regulamentului privind zonele de protecție ale rețelelor electrice și abrogarea unor hotărâri ale Guvernului;
- proiectul HG privind mecanismul de punere în aplicare a inovațiilor în domeniul energiei (număr unic 951/MEn/2024);
- proiectul de lege cu privire la aprobarea proiectului de lege pentru modificarea Legii nr. 139/2018 cu privire la eficiența energetică (număr unic 1028/MEn/2024);

În context, subliniem că, prin avizul nr. 400-08/0134 din 30.01.2024 am propus ca măsurarea energiei termice să se efectueze în **KWh**, având în vedere că majoritatea contoarelor utilizează **MW/KWh**, iar conversia în **Gcal** nu permite consumatorilor o comparație clară a costurilor energetice. Propunerea însă a fost respinsă pe motiv că reglementarea acestui aspect ține de regulamentul privind furnizarea energiei termice. În acest sens, prin demersul nr. 400-08/1901 din 15.11.2024, am propus modificarea Regulamentului de furnizare a energiei termice prin reglementarea expresă a faptului că măsurarea energiei termice se efectuează în **kWh**. Subsecvent, având în vedere că procesul de modificare a actului normativ prenotat necesită timp, am solicitat opinia Agenției asupra includerii simultane în factura de plată pentru energia termică a valorilor de consum în Gcal și kWh, conform unei reglementări interne (ordin, dispoziție), care ar facilita tranziția la un sistem de facturare mai clar și mai ușor de înțeles pentru consumatorii finali, însă, până la situația actuală nu fost recepționat nici un răspuns.

Ar fi de reținut și propunerile înaintate la proiectul de lege cu privire la spațiile de testare inovativă în materie de reglementare în domeniul energiei (**avizul nr. 400-08/0399 din 22.03.2024**), și anume: revizuirea **Articolului 3 „Criterii de eligibilitate”** întrucât îngustează cercul de proiecte care sunt eligibile, iar prevederile **Capitolului IV „Înființarea și funcționarea spațiilor de testare inovativă în materie de reglementare energetică”** să fie transpus într-un regulament aprobat prin Hotărâre de Guvern, ceea ce ar asigura flexibilitate la operarea unor modificări necesare, în funcție de necesitatea promovării proiectelor strategice de testare inovativă în materie de reglementare în domeniul energiei. Este de menționat că, ambele propuneri au fost acceptate, fapt ce a îmbunătățit calitatea actului normativ elaborat și asigurarea eligibilității proiectelor de testare inovativă și în domeniul termoeenergetic.

În contextul avizării proiectului de lege cu privire la energia electrică (număr unic 732/MEn/2024), prin scrisoarea nr. 227-08/1621 din 20.09.2024, am propus ca la art. 149 alin. (5) să se substituie termenul de „3 ani” cu „7 ani”, deoarece termenul de 3 ani este unul ireal pentru realizarea de către unitățile termoeenergetice, a investițiilor necesare în scopul asigurării unui preț competitiv al energiei electrice pe piață și asigurarea sustenabilității financiare și operaționale a unităților de producere. Subsecvent, am mai propus ca, în cazul centralelor electrice termoficare urbană să fie promovată o limită admisibilă de abaterii, care să nu se considere dezechilibru în valoarea de $\pm 5\%$, deoarece diapazonul de reglare automată a frecvenței capacităților de cogenerare în limită de $\pm 5\%$ este direct dependent de nivelul de frecvență al sistemului electroenergetic (caracteristici tehnice prescrise în pașapoartele tehnice și în instrucțiunile de exploatare a producătorilor a utilajului de producere). Astfel, în cazul în care nu va fi determinată o limită admisibilă a abaterii care nu se consideră dezechilibru și în cazul producerii de energie electrică în regim de cogenerare, similar regenerabilelor, situația dată va crea dezechilibre permanente.

În cadrul procesului de avizare a proiectului de lege pentru modificarea Legii nr. 241/2022 privind fondul de reducere a vulnerabilității energetice, prin avizul nr. 400-08/1273 din 01.08.2024, am exprimat angajamentul de a sprijini orice inițiativă, care să garanteze utilizarea eficientă și conform destinației a fondurilor de reducere a vulnerabilității energetice, cu minimalizarea riscului ca mijloacele financiare să nu fie utilizate conform destinației. Totodată, prin avizul nr. 400-08/1852 din 05.11.2024, am reiterat faptul că, prin acordarea compensației la energie sub formă de plată monetară direct beneficiarilor, persistă riscul major ca mijloacele financiare să nu fie utilizate conform destinației, ceea ce va genera creșterea datoriilor consumatorilor față de furnizorii de energie, iar în vederea minimalizării riscurilor am propus modificarea Articolului 3 astfel ca compensația la energie să fie acordată sub formă de plată nemonetară (spre exemplu voucher energetic) care poate fi valorificat doar de către furnizorul/vânzătorul de resursă energetică (termică, electrică, gaze naturale, cărbune, etc) la alegerea consumatorului.

Pe parcursul perioadei de raportare, Societatea a înaintat și alte demersuri oficiale pentru soluționarea unor probleme specifice cu care se confruntă.

Astfel, prin scrisoarea nr. 310-08/0100 din 24.01.2024, am subliniat că problema contabilizării devierilor tarifare ține de imposibilitatea aplicării IFRS 14 în lipsa unui act administrativ emis de autoritatea de reglementare. De asemenea, gestionarea provizioanelor în întreprinderile energetice de stat nu poate fi realizată similar celor private, întrucât IFRS 37 nu permite contabilizarea devierilor tarifare ca provizioane, iar concluziile auditorilor privind acest aspect sunt inconsecvente, ceea ce creează incertitudini. Subsecvent, necesitatea contabilizării devierilor tarifare este justificată și prin asigurarea unei imagini financiare corecte, recunoașterea corectă a

impozitului amânat, aplicarea conformă a IFRS, realizarea prognozelor financiare și implementarea unei tarifări eficiente de către autoritatea de reglementare.

Prin nota informativă nr. 310-08/2160 din 12.12.2023, Societatea a semnalat către APP, ME și ANRE diferențele majore dintre calculele proprii și cele ale regulatorului privind componenta de corectare a venitului reglementat, în special deficitul tarifar. Ulterior, prin Hotărârea ANRE nr. 164 din 19.03.2024, au fost aprobate prețurile pentru energia electrică și termică, însă valoarea deficitului tarifar acceptată de ANRE pentru energia termică la 01.01.2023 a fost de (-54 092,32) mii lei, în timp ce calculele S.A. „CET-Nord” indicau un deficit de (-97 695,45) mii lei, fără a fi oferite careva explicații clare privind diferența de (-43 091,52) mii lei. Până la situația actuală, problematica acestor diferențe rămâne a fi nesoluționată.

La 29.05.2024, am sesizat ANRE (nr. 120-08/0755) cu privire la verificarea legalității acțiunilor SRL „Moldovatrangaz” și SRL „Bălți-gaz” prin care s-a transmis din proprietatea operatorului sistemului de transport în proprietatea operatorului sistemului de distribuție a unui segment de racord, precum și 6 vane de la SP Bălți. Ca urmare, la 13.06.2024, ANRE a informat despre inițierea unei proceduri administrative, iar la 02.07.2024 a notificat despre finalizarea acesteia, respingând examinarea sesizării pe motivul existenței Hotărârii ANRE nr. 433/2021 și a lipsei competențelor legale conform Legii nr. 174/2017. Considerând respingerea neîntemeiată, la 29.07.2024, am depus cerere prealabilă (nr. 120-08/1256), însă ANRE a respins-o și pe aceasta, reiterând aceleași argumente. Drept urmare, am contestat în instanță răspunsul ANRE din 13.08.2024, atât pe cale administrativă, cât și contravențională.

Pe parcursul perioadei de raportare, am inițiat demersuri către autorități (Ministerul Energiei, APP, ANRE, Consiliul Concurenței) pentru clarificarea cadrului normativ privind achiziția gazelor naturale de pe platforma BRM, în contextul expirării contractului cu S.A. „Moldovagaz” la 30.04.2024. Astfel, la 11.04.2024, prin licitație pe platforma administrată de către BRM, am achiziționat 22 279,65 MWh de gaze naturale pentru perioada 01.05.2024-01.10.2024, la prețul de 691,90 MDL/MWh. Ulterior, pentru asigurarea gazelor pentru anul gazier 2024-2025, s-a organizat o nouă licitație (28.06.2024), însă oferta de 850 MDL/MWh nu a putut fi adjudecată din cauza restricțiilor impuse de pct. 28 din Metodologia tarifară nr. 396/2019. În acest sens, am intervenit către ANRE cu privire la modificarea pct. 28, astfel încât prețul de achiziție a gazelor naturale de pe platforma BRM să fie recunoscut integral în tarife. În paralel, Ministerul Energiei și Consiliul Concurenței au fost consultați pentru evitarea unor posibile sancțiuni în baza Legii concurenței. Ca urmare, ANRE a respins solicitarea ce ține de modificarea pct. 28 din Metodologia tarifară nr. 396/2019.

Ulterior, după consultarea Comisiei parlamentare de profil, s-a decis organizarea unei noi licitații, însă la ședința din 18.09.2024 oferta cea mai bună (810 MDL/MWh) nu a putut fi adjudecată din aceleași considerente juridice. Prin urmare, la 19.09.2024, am notificat Ministerul Energiei și APP despre semnarea unui contract cu S.A. „Moldovagaz” pentru perioada 01.10.2024-31.12.2024, conform obligației de serviciu public. Ulterior, la 23.09.2024, am achiziționat 153 803,19 MWh de gaze naturale pentru trimestrul IV 2024, la prețul de 735 MDL/MWh, printr-o nouă licitație pe platforma BRM.

Având în vedere necesitatea asigurării achiziției gazelor naturale pentru perioada 01.01.2025 până la sfârșitul sezonului de încălzire 2024-2025, precum și pentru perioadele următoare, prin demersul nr. 310-08/1735 din 17.10.2024, am solicitat de la ANRE interpretarea pct. 28 din Metodologia tarifară nr. 396/2019, în ceea ce privește aplicarea noțiunii de „preț reglementat”

pentru achiziția gazelor naturale, utilizat ca preț plafon, începând cu 1 ianuarie 2025, pentru titularii de licență din sectorul termoelectric. Ca urmare, la 23.10.2024, prin răspunsul nr. 04-01/5146, ANRE a comunicat că, până la 1 ianuarie 2025, Societatea este în drept să solicite furnizarea gazelor naturale la prețuri reglementate, iar după data respectivă, întreprinderea este obligată să semneze contracte negociate de furnizare a gazelor naturale, la prețuri nereglementate, de piață. Subsecvent, Agenția a mai comunicat că, în cazul survenirii obligativității semnării contractelor negociate de furnizare a gazelor naturale, la prețuri nereglementate, la determinarea cheltuielilor de achiziție a gazelor naturale, ar putea fi argumentată aplicarea de către întreprindere a prețurilor reglementate pentru furnizarea de ultimă opțiune, fără însă a oferi un răspuns cert prin prisma pct. 28 din Metodologia nr. 396/2019.

În asemenea circumstanțe, începând cu 1 noiembrie 2024, Societatea a fost constrânsă să revină la procurarea gazelor naturale la preț reglementat de la S.A. „Moldovagaz”, din cauza neajustării până la 1 iulie 2024 a pct. 28 din Metodologia nr. 396/2019, în conformitate cu dispozițiile Legii nr. 108/2016. Această decizie a fost determinată și de faptul că, la momentul respectiv, prețul reglementat al gazelor naturale furnizate de S.A. „Moldovagaz” era de 7 755 lei/1 000 m³, în timp ce prețul contractat prin licitațiile pe piața liberă era de 7864 lei/1 000 m³, iar în contextul ajustării tarifelor, ANRE a refuzat includerea în tarif a cheltuielilor aferente diferenței dintre prețul de piață și cel reglementat. Pentru a evita prejudiciile financiare semnificative asupra întreprinderii Societatea a fost nevoită să rezoluționeze contractul cu furnizorul de pe piața liberă și să încheie un contract cu furnizorul reglementat, conform cadrului normativ în vigoare.

În vederea avansării proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) - Faza II”, Ministerul Energiei, prin scrisoarea nr. 08-670 din 11.03.2024, s-a expus asupra necesității promovării unei decizii a Consiliului Municipal Bălți privind modernizarea sistemului intern de distribuție a energiei termice în blocurile locative gestionate de Î.M. „Gospodăria Locativ Comunală Bălți”, care constituie aproximativ 80% din totalul blocurilor conectate la SACET, solicitând administrației publice locale promovarea unei astfel de decizii.

Ca urmare, în temeiul Deciziei Consiliului municipal Bălți nr. 3/7 din 24.04.2024, au fost inițiate procedurile de consultare publică cu societatea civilă în procesul decizional „Cu privire la modernizarea sistemului intern de distribuție a energiei termice în cadrul blocurilor locative unde ÎM „GLC Bălți” exercită calitatea de gestionar al fondului locativ” prin modalitatea organizării dezbaterilor publice în perioada 29.04.2024 - 07.06.2024.

Paralel, în vederea asigurării sustenabilității Proiectului, prin scrisoarea nr. 500-08/0556 din 24.04.2024, remisă în adresa Ministerului Energiei, ANRE și APP a fost prezentată informația privind eficiența energetică obținută în cazul blocurilor rezidențiale unde a fost modernizat sistemul intern de distribuție a agentului termic de pe vertical pe orizontal, iar prin scrisoarea nr. 500-08/0584 din 26.04.2024, a fost informat Ministerul Energiei despre dificultățile întâmpinate în implementarea proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) - Faza II”. Prin scrisorile nr. 400-08/0753 din 29.05.2024 și nr. 700-08/0812 din 07.06.2024, s-a remis Consiliului Municipal Bălți opinia Societății asupra proiectului de decizie supus consultărilor publice.

Indiferent de beneficiile și argumentele invocate, în cadrul ședinței CMB din 20.06.2024 proiectul de decizie nu a fost aprobat, fiind susținut cu 8 voturi pro din 33 voturi ale consilierilor prezenți.

Despre acest fapt, prin scrisoarea nr. 700-08/1071 din 25.06.2024, au fost informați Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare, Ministerul Energiei și Congresul Autorităților Locale din Moldova.

Ca urmare, la 16.07.2024, Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare a expediat în adresa Primăriei mun. Bălți o scrisoarea prin care a sesizat lipsa sprijinului autorităților publice locale în vederea demarării Proiectului. Totodată, în scopul argumentării eficienței investițiilor în modernizarea sistemului de distribuție a energiei termice în blocurile locative din municipiul Bălți, S.A. „CET-Nord”, prin scrisoarea nr. 100-08/1224 din 22.07.2024, a furnizat în adresa ANRE și Ministerului Energiei, datele efective obținute în rezultatul modernizării SCAET-urilor care se estimează la 7 733 303,46 lei, fiind solicitată recunoașterea în scopuri tarifare a investițiilor perioadelor precedente aferente implementării proiectelor-pilot de modernizare a sistemelor colective de alimentare cu energie termică în valoare totală de 3 972 700 lei.

Subsecvent, în această conjunctură, la 28.06.2024, a fost inițiată și procedura de modificare a Planului de procurări, iar urmare a scrisorii nr. 700-08/1509 din 28.08.2024, Ministerul Energiei, prin demersul nr. 12-2311 din 02.09.2024, a intervenit în regim de urgență către Ministerul Finanțelor cu solicitarea expedierii scrisorii către BERD, în scopul extinderii termenului de implementare a proiectului până la data de 31.12.2027.

Prin demersul nr. 06-2468 din 20.09.2024, Ministerul Energiei a intervenit și către Consiliul pentru Coordonarea Dezvoltării Durabile de a examina posibilitatea emiterii unei decizii privind modificarea proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”)- Faza II”, în particular extinderea perioadei de disponibilitate a împrumutului și grantului, pentru finanțarea Proiectului, până la 31 decembrie 2027 și redistribuirea sumei nevalorificate de 1,5 mil. euro.

Prin demersul nr. 06-3040 din 03.12.2024, Ministerul Energiei a intervenit repetat că părțile interesate cu privire la deblocarea Proiectului.

Într-o altă ordine de idei, prin demersurile nr. 200-08/0416 din 27.03.2024 și nr. 200-08/0542 din 22.04.2024 s-a intervenit către Primăria mun. Bălți referitor la formarea unei comisii pentru constatarea rețelelor termice fără proprietar, cu ulterioara preluare a acestora la balanța întreprinderii. Ca urmare, abia la 26.07.2024, a fost emis Ordinul nr. 133A prin care s-a instituit comisia mixtă cu privire la constatarea stării de fapt a rețelelor termice fără proprietar amplasate pe teritoriul mun. Bălți, iar la 02.09.2024, a fost întocmit Procesul-verbal al comisiei mixte, fiind constatată existența a 2 265,75 metri de rețele termice fără proprietar, dintre care: 246,90 m rețele termice subterane, iar altele 2 018,85 m rețele termice aeriene. Comisia a mai constatat că rețelele termice identificate se află în stare tehnică nesatisfăcătoare și urmează a fi supuse lucrărilor de reparație și izolare.

Având în vedere avantajele economice, sociale, de securitate și cele de mediu ce-i sunt caracteristice sistemelor de alimentare centralizată cu energie termică (SACET), precum și în contextul HG nr. 489/2023 cu privire la implementarea unor măsuri de promovare a sistemelor centralizate de alimentare cu energie termică, S.A. „CET-Nord” a intervenit către Ministerul Afacerilor Interne și Ministerul Energiei cu demersul privind conectarea la SACET a obiectivelor aflate în gestiunea IGSU, cu asumarea de către unitatea termoelectrică a cheltuielilor de proiectare, conectare și instalare a punctului termic individual (PTI), pentru încălzire și prepararea apei calde. Ca urmare, prin răspunsul nr. 19/10-1572 din 12.07.2024, Inspectoratul General pentru Situații de Urgență și-a

exprimat acordul privind conectarea la SACET a obiectivului din mun. Bălți, str. Lăpușneanu, 17, fiind încheiat antecontractul corespunzător.

Subsecvent, în rezultatul verificării la fața locului, la data de 22.11.2024 s-a mai constatat că consumatorul IP „Cadastrul Bunurilor Imobile” utilizează pentru încălzire cazangeria pe gaze naturale. Astfel urmare a demersului nr. 400-08/1937 din 22.11.2024 și implicării Ministerului Energiei, consumatorul dat s-a conformat prevederilor HG nr. 489/2023.

Prin scrisoarea nr. 100-08/1941 din 25.11.2024, Societatea a informat Ministerul Energiei despre acțiunile strategice întreprinse în vederea atingerii obiectivelor prevăzute de Legea nr. 10/2016 și pentru creșterea ponderii surselor de energie regenerabilă în sistemele de alimentare centralizată cu energie termică (SACET), după cum urmează:

1. Integrarea sistemelor fotovoltaice (BIPV). În acest sens, conform studiului „Analiza preliminară de valorificare a sistemelor fotovoltaice integrate în clădiri la întreprinderile termoelectrice” (<https://emerg.ro/wp-content/uploads/2024/09/260-Cristina-Efremov.pdf>), Societatea dispune de o suprafață totală de aproximativ 36 243,9 m² pentru instalarea panourilor fotovoltaice (15 332,5 m² acoperișuri și 20 911,4 m² suprafețe laterale desfășurate). Aceasta ar permite generarea unei puteri fotovoltaice de 2,788 MW și a unei producții anuale de energie electrică de aproximativ 2 389 MWh, acoperind până la 26% din consumul anual de energie electrică al întreprinderii (1 602 MWh produse pe acoperișuri și 787 MWh produse pe suprafețele laterale).

2. Utilizarea pompelor de căldură. Prin colaborarea cu experți din instituții și companii internaționale, explorăm tehnologii sustenabile și fezabile, alături de identificarea unui mecanism de finanțare adecvat pentru implementarea acestora.

3. Instalarea unui acumulator de căldură și a unui sistem de stocare a energiei electrice în baterii (BESS) cu tehnologie asociată motoarelor cu ardere internă (ICE). În cadrul proiectului „Sistemul termoelectric al municipiului Bălți (SA „CET-Nord”) - Faza 2”, este în desfășurare componenta investițională privind instalarea unui acumulator de căldură cu o capacitate de stocare de 4 700 m³ (echivalent cu 240 MW).

O altă problemă abordată de către Societate ține de evidența separată a energiei electrice livrată de pe barele 10kV fără a fi inclusă în calculul cantității de energie electrică livrată în Sistemul electroenergetic (SE). În legătură cu acest fapt, în adresa Î.S. „MOLDELECTRICA” la 07.08.2024 a fost remis demersul nr. 200-08/1297 privind organizarea unei ședințe de lucru a părților interesate, sub coordonarea OST. Urmare a discuțiilor avute între părțile implicate, nu au fost identificate careva soluții, astfel că Societatea, prin demersul nr. 227-08/1873 din 11.11.2024 a solicitat implicarea regulatorului, care la rândul său, prin răspunsul nr. 03-03/353 din 23.01.2025, și-a exprimat disponibilitatea pentru a media în continuare procesul de identificare a unei soluții viabile pentru aplanarea subiectului menționat.

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 anuală - 31.12.2024, numărul total de personal al entității era format din 467 de angajați (459 angajați activi și 8 cu raporturile de muncă suspendate), dintre care 118 de femei și 349 de bărbați, adică 26,53% din numărul total de personal sunt femei, fapt determinat de specificul de activitate a entității.

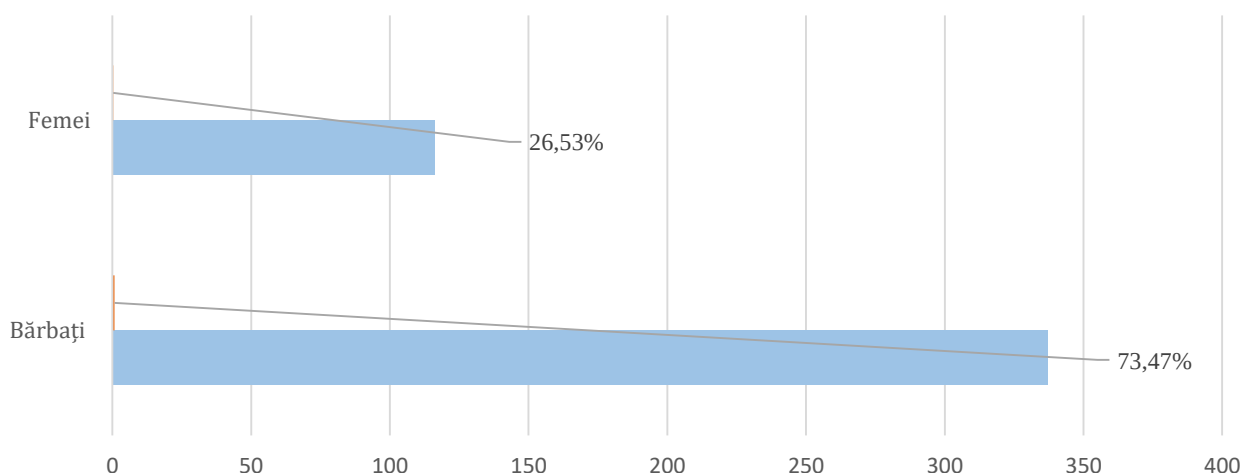


Figura 6. Structura personalului conform profilului de gen

În cadrul S.A. „CET-Nord”, marea parte a angajaților desfășoară activitățile în baza contractelor individuale de muncă, pe perioadă nedeterminată și cu normă întreagă. Această formă juridică a relațiilor de muncă oferă o încredere crescută în privința stabilității și continuității în cadrul echipei entității.

Tabelul nr. 22

Angajați în funcție de tipul de contract		
Tipul de contract	Bărbați	Femei
Perioadă nedeterminată	304	108
Perioadă determinată	45	10

Managementul Societății respectă dreptul salariaților de liberă asociere, în scopul promovării intereselor lor profesionale, economice și sociale, precum și al apărării drepturilor individuale și colective ale acestora, precum și dreptul de a forma și de a adera la sindicat, acest drept al salariaților fiind menționat în Regulamentul intern al S.A. „CET-Nord”, cod: RI-01. Respectarea libertății de asociere este confirmată de gradul foarte mare de sindicalizare din cadrul Societății.

Astfel la 31.12.2024 - **99,35%** (464 din 467) 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 2024 entitatea nu a înregistrat acțiuni de protest din partea sindicatelor, iar relațiile cu partenerul social se derulează într-o atmosferă prietenoasă și cooperantă.

S.A. „CET-Nord” promovează o cultură a diversității și a incluziunii, asigurând un tratament egal și nediscriminatoriu în toate interacțiunile cu angajații, partenerii, colaboratorii și clienții. Se depun 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. În anul 2024 nu au fost înregistrate incidente de discriminare la nivelul entității.

Tabelul nr. 23

Structura personalului în raport cu funcția deținută			
Categorii de funcții	Bărbați	Femei	Total
Management de vârf (șefi de departamente și direcții)	5	1	6
Management mijlociu (șefi de secții și servicii)	16	8	24
Conducători ai locurilor de muncă (maiștri, șefi de schimb)	45	7	52
Specialiști	23	48	71
Muncitori	261	53	314

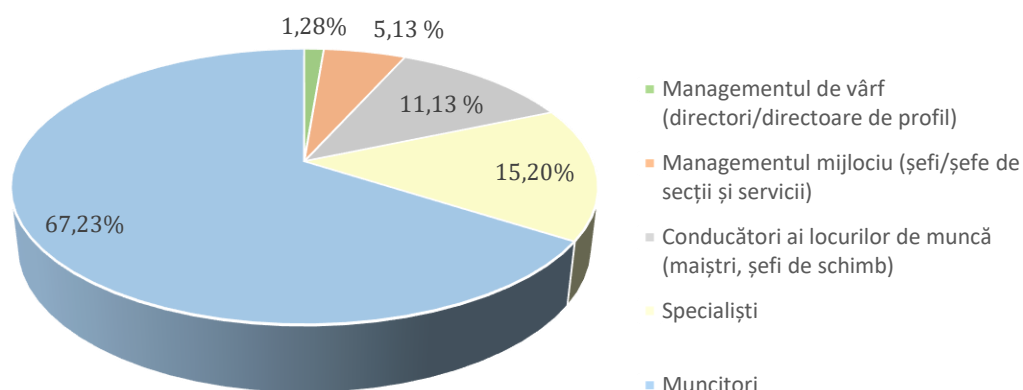


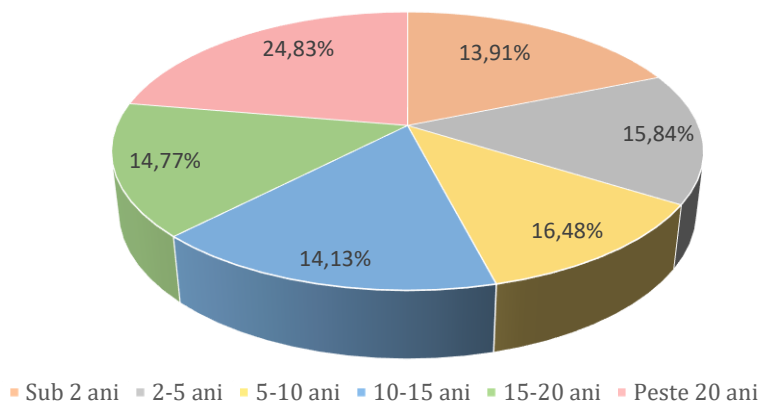
Figura 7. Structura personalului în raport cu funcția deținută

Structura personalului în raport cu funcția deținută denotă faptul că 93,57% 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. 24

Structura personalului în funcție de vechimea în muncă în cadrul entității		
Vechimea în muncă	Total	%
Sub 2 ani	65	13,91%
2-5 ani	74	15,84%
5-10 ani	77	16,48%
10-15 ani	66	14,13%

15-20 ani	69	14,77%
Peste 20 ani	116	24,83%


Figura 8. Structura personalului în funcție de vechimea în muncă

În Tabelul de mai jos este indicată evoluția numărului de personal pentru ultimii 3 ani și reflectă situația și schimbările intervenite în structura personalului comparativ cu perioadele precedente.

Tabelul nr. 25
Evaluarea fluctuației de personal

Specificație	Număr personal		
	2022	2023	2024
Număr total personal	465	456	467
Creșterea/descreșterea personal față de anul anterior (+; -)	+22	-9	+11
Nr. personal plecat	36	53	41
% în total număr salariați	7,74%	11,68%	8,77%
Nr. personal nou angajat	58	43	53
% în total număr salariați	12,47%	9,48%	11,4%
Rata fluctuației, %	8,06%	11,68%	8,96%

Cel mai important indicator pentru analiza forței de muncă este fluctuația personalului. Indicatorul se calculează pe o perioadă ca raport dintre numărul angajaților care au plecat și numărul mediu scriptic de angajați.

Fluctuația în cadrul S.A. „CET-Nord” în anul 2024 a constituit 8,96%, ceea ce constituie 2,72 puncte procentuale mai puțin decât în anul 2023.

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

În cadrul S.A. „CET-Nord” există o procedură care reglementează activitatea de recrutare a personalului în vederea asigurării resurselor umane din punct de vedere cantitativ și calitativ, în conformitate cu cerințele și complexitatea posturilor, precum și alocarea coerentă și eficientă a resurselor umane interne. Se acordă o atenție deosebită activității de recrutare și selecție, deoarece rezultatele acesteia influențează direct performanța Societății. Așteptările Societății privind

potrivirea candidaților cu entitatea și performanța ulterioară a acestora determină și importanța acordată acțiunii de selecție a personalului. Din aceste considerente, recrutarea și selecția se desfășoară după criterii foarte bine definite, obiectivitatea fiind factorul cheie în faza de selecție a candidaților pentru fiecare post.

Pe parcursul perioadei de gestiune au fost organizate 23 de concursuri și instituite 23 comisii de concurs, fiind angajate 53 persoane.

Tabelul nr. 26

Structura personalului S.A. „CET-Nord” pe categorii de vârste			
Categorii de vârstă	Bărbați	Femei	Total
18-25	8	2	10
26-30	15	3	18
31-35	26	10	36
36-40	35	11	46
41-45	35	15	50
46-50	50	25	75
51-55	65	22	87
56-60	58	21	79
61-65	48	8	56
Peste 65	9	1	10

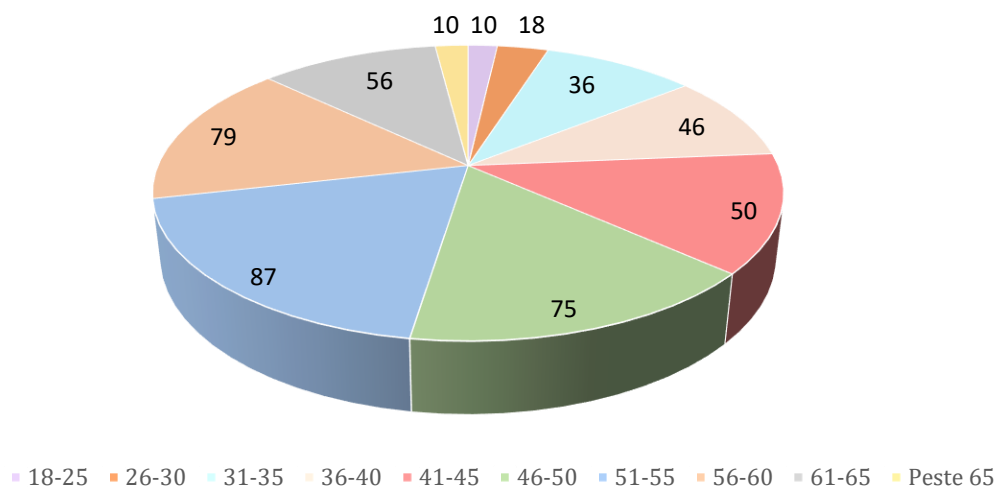


Figura 9. Structura personalului S.A. „CET-Nord” pe categorii de vârste

Structura personalului pe grupe de vârstă denotă predominarea personalului cu vârsta de 36-60 ani (**72,16%**), ceea ce implică o vechime mai mare în muncă, o experiență mai bogată, o stabilitate mai mare în asigurarea cu resurse umane calificate. Această evoluție indică faptul că ne dorim să păstrăm în Societatea noastră oameni cu multă experiență, oameni de la care tinerii, care sunt la început de carieră, pot să învețe atât secretele meseriei, cât și respectul față de valorile Societății. Vârsta medie a personalului constituie **48,84 ani**.

Tabelul nr. 27

Structura personalului după studii		
Nivel de studii	Număr de persoane	Pondere (%)
Superioare	152	32,54%
Medii de specialitate	222	47,53%
Liceale (medii)	70	14,98%
Gimnaziale	23	4,92%

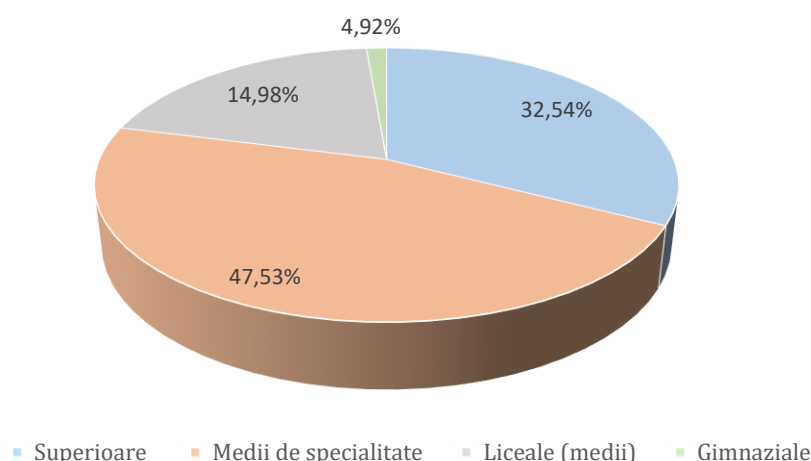


Figura 10. Structura personalului după studii

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. 439-P din 20.12.2023. Planul de formare profesională a vizat toate categoriile de angajați, indiferent de funcție și nivel de studii și a abordat teme diverse din sfera de interes a personalului administrativ, cât și tematici specifice domeniului în care activează Societatea inclusiv cursuri de autorizare și reautorizare.

În perioada de gestiune au fost realizate 88 de instruirii externe. În rezultat 560 persoane au fost instruite extern, dintre care 95 persoane atestate.

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

EnergySecurityActivity-MESA) devenind partener al Programului de stagii „Tinerii de azi-viitorul energiei de mâine. Conform acestui program, 2 persoane și-au desfășurat stagiul în cadrul entității. Totodată, pe parcursul perioadei de raportare, în cadrul S.A. „CET-Nord” și-a desfășurat stagiul de practică 18 persoane dintre care 6 studenți a Universității de Stat „Alecu Russo” din Bălți și a Universității de Studii Europene din Moldova și 10 elevi ai colegiilor și școlilor profesionale din Bălți.

4.4 Securitate și sănătate în muncă

Securitatea și sănătatea în muncă a lucrătorilor reprezintă o atribuție managerială. În activitatea sa S.A. „CET-Nord” atribuie o importanță majoră securității, sănătății, integrității fizice și psihice a angajaților proprii, precum și avizitatorilor (furnizori, contractanți, consumatori etc.).

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 (SPP), care este subordonat Directorului General al întreprinderii.

La nivelul entității se desfășoară activități complexe ce acoperă diverse domenii tehnice - lucrări cu risc sporit de accidentare: în condiții nefavorabile, munca la înălțime, deservirea recipientelor sub presiune, cazanelor și conductelor de abur și apă fierbinte, reparația și deservirea instalațiilor electrice, lucrări de electrosudare și tăiere cu gaze la montarea/demontarea construcțiilor metalice, munca în spații înguste și în situații stresante, lucrări de terasament, demolări, reparații, construcții și mentenanță a edificiilor și încăperilor.

PROTECȚIA ȘI PREVENIREA RISCURILOR PROFESIONALE de accidentare și îmbolnăvire la locul de muncă, constituie obiectivul de bază al Serviciului Protecție și Prevenire, care se preocupă de îmbunătățirea continuă a condițiilor de muncă, asigurarea unui mediu sigur și sănătos *pentru exercitarea atribuțiilor funcționale ale lucrătorilor* prin planificarea și realizarea activităților multidisciplinare, măsurilor și procedeele de siguranță cu implicarea numeroaselor mijloace, echipamente, instalații, aparate de măsură și control etc.

Conducătorii locurilor de muncă (șefii, șefii adjuncți ai subdiviziunilor, maiștrii) au efectuat instruirea SSM a angajaților din subordine în baza instrucțiunilor SSM actualizate conform listelor instrucțiunilor perfectate de SPP pentru fiecare subdiviziune.

IDENTIFICAREA ȘI EVALUAREA RISCURILOR PROFESIONALE s-a efectuat la 83 locuri de muncă în legătură cu modificarea statelor de personal. 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.

EXAMENUL MEDICAL PROFILACTIC OBLIGATORIU AL ANGAJAȚILOR expuși acțiunii factorilor profesionali de risc s-a realizat în corespundere cu HG 1079/2023.

În vederea MONITORIZĂRII 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.

Rezultatele **MĂSURĂRILOR INSTRUMENTALE ALE FACTORILOR DE RISC DIN MEDIUL OCUPAȚIONAL**, efectuate de către LCFR din cadrul CNSM, au fost folosite pentru efectuarea calculului conform Regulamentului cu privire la evaluarea condițiilor de muncă la locurile de muncă și modul de aplicare a listelor ramurale de lucrări pentru care pot fi stabilite sporuri de compensare pentru munca prestată în condiții nefavorabile, aprobate prin HG 1335/2002, la completarea Fișelor condițiilor de muncă (59 fișe).

CONSULTAREA ȘI PARTICIPAREA LUCRĂTORILOR în cadrul entității este realizată prin intermediul Comitetului SSM, format în baza principiului de paritate din 10 membri, reprezentanți ai angajatorului și ai lucrătorilor. Consultarea și participarea lucrătorilor la soluționarea problemelor ce țin de securitatea și sănătatea în muncă s-a realizat prin organizarea ședințelor Comitetul SSM, precum și prin distribuirea chestionarelor de consultare privind aspectele referitoare la condițiile de muncă (367 chestionare). Măsurile propuse de lucrători au fost incluse în Planul anual de Protecție și Prevenire.

Colaborarea strânsă între SPP și Comitetul Sindical urmărește scopul îmbunătățirii condițiilor de muncă, securitatea și sănătatea în muncă a angajaților entității, 100% membri ai organizației sindicale primare.

INSPECTAREA LOCURILOR DE MUNCĂ s-a efectuat sistematic în scopul verificării executării prevederilor instrucțiunilor SSM și cerințelor legale aplicabile.

În perioada de referință s-a efectuat:

- vizita de consultanță a Inspectoratului Muncii al Sindicatelor, finisat la 23.07.2024;
- controlul de stat planificat al Inspectoratul de Stat al Muncii, finisat la 19.12.2024.

În rezultat, prin Ordinele DG au fost aprobate planuri de măsuri privind înlăturarea neconformităților, realizate în termenii stabiliți.

PREGĂTIREA PENTRU SITUAȚII DE URGENȚĂ este organizată în corespundere cu graficul aprobat de Șeful DT și tematicile stabilite. Personalul operativ din cele 4 schimburi de muncă (A, B, C, D) a participat la 4 antrenamente antiavarie și antiincendiar. Personalul administrativ și de suport a participat la 2 antrenamente privind acțiunile de evacuare în cazul situației excepționale. Personalul entității este instruit cu periodicitatea de 6 luni în ceea ce privește măsurile de protecție împotriva incendiilor, reguli de securitate și sănătate la utilizarea stingătoarelor mobile (cu pulberi și cu bioxid de carbon). Asigurarea încăperilor de producere și administrative cu mijloace de intervenție în stingerea incendiilor. Stingătoarele au fost reîncărcate (cu pulberi și dioxid de carbon), conform graficului aprobat de Șeful DT.

COMUNICAREA RELEVANTĂ, COLABORAREA ÎN DOMENIUL SSM cu: Inspekția Teritorială de Muncă Bălți, Inspectoratul de stat al Muncii, Inspectoratul Muncii al Confederației Naționale a Sindicatelor din Moldova, Servicii interne de Protecție și Prevenire ale entităților din sistemul energetic, Servicii Externe de Protecție și Prevenire, Federația sindicală SINDENERGO.

PROMOVAREA SECURITĂȚII ȘI SĂNĂTĂȚII OCUPAȚIONALE ȘI MODULUI SĂNĂTOS DE VIAȚĂ. În contextul Zilei mondiale a Securității și Sănătății în Muncă 28 aprilie au fost selectați, instruiți teoretic și practic 4 participanți la concursul „Cel mai bun reprezentant al lucrătorilor

cu răspunderi specifice în domeniul Securității și Sănătății în Muncă”, organizat de Federația sindicală a angajaților din sectorul energetic SINDENERGO.

La data de 19.04.2024, cu prilejul Zilei Mondiale a SSM, echipa S.A. „CET-Nord” a participat 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 de fotbal, volei, tenis, șah și dame au participat 39 angajați bărbați și femei. Toți participanții au fost instruiți în domeniul SSM.

ZERO ACCIDENTE DE MUNCĂ GRAVE rămâne obiectivul strategic privind securitatea și sănătatea în muncă (SSM) pentru perioada de referință. În anul 2024 au avut loc 2 accidente de muncă individuale cu incapacitate temporară de muncă. Cauzele producerii accidentelor - neutilizarea echipamentului individual de protecție din dotare. În scopul prevenirii și neadmiterii accidentelor de muncă și/sau a unor evenimente similare, pentru conștientizarea importanței majore a respectării instrucțiunilor de securitate și sănătate în muncă, au fost stabilite și realizate acțiuni corective corespunzătoare:

- informarea angajaților cu cauzele producerii accidentelor;
- instruirea personalului subdiviziunilor structurale în baza instrucțiunilor de securitate și sănătate în muncă, corespunzător funcției deținute și lucrărilor executate, cu consemnarea în Fișele personale de instruire în domeniul SSM, cod: F-RS-31-05;
- instruirea suplimentară și verificarea cunoștințelor tuturor angajaților Secției Construcții și Reparații în domeniul SSM.

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

Portofoliul Societății este descris pe site-ul www.cet-nord.md, care este o platformă eficientă de comunicare utilizată în vederea informării consumatorilor despre activitatea întreprinderii și direcțiile de dezvoltare. La fel, prin intermediul site-ului are loc comunicarea nemijlocită cu clientul, prin oferirea posibilității vizitatorilor online de a adresa întrebări la orice oră sau de a transmite reclamații (<https://www.cet-nord.md/ro/contact-us-ro>). Pentru a vizualiza informația privind facturarea consumului de energie termică pentru luna curentă, cât și istoricul plăților, este disponibil serviciul Cabinetul personal (<https://cet-nord.md/ro/clients/mycabinet>).

Comunicarea eficientă cu consumatorii în cadrul S.A. „CET-Nord” este asigurată prin intermediul serviciului Call Centru, disponibil 24/24, cu numărul de telefon (0231) 91000, sarcina de bază al căruia este să ofere consumatorilor suport, să soluționeze eficient orice problemă legată de SACET, în cel mai scurt timp posibil.

Pe parcursul anului 2024 au fost prelucrate 7 187 de apeluri, dintre care 95,3% au fost soluționate în timpul discuțiilor telefonice, iar restul au fost rezolvate după intervenția directă a specialiștilor. Comparativ, în perioada similară a anului 2023, au fost procesate 7 626 de apeluri, dintre care 95,3% au fost soluționate în timpul discuției, ceea ce subliniază eficiența acestei metode de comunicare în obținerea răspunsurilor într-un timp scurt.

Pentru a asigura transparența în activitatea de soluționare a apelurilor înregistrate, se publică lunar, pe pagina oficială, date statistice referitoare la subiectele solicitate în apelurile adresate de către consumatori. Aceste informații au rolul de a oferi un acces facil și clar publicului la detalii

relevante privind tipologia solicitărilor primite și modul în care acestea sunt gestionate. (Figura 11):

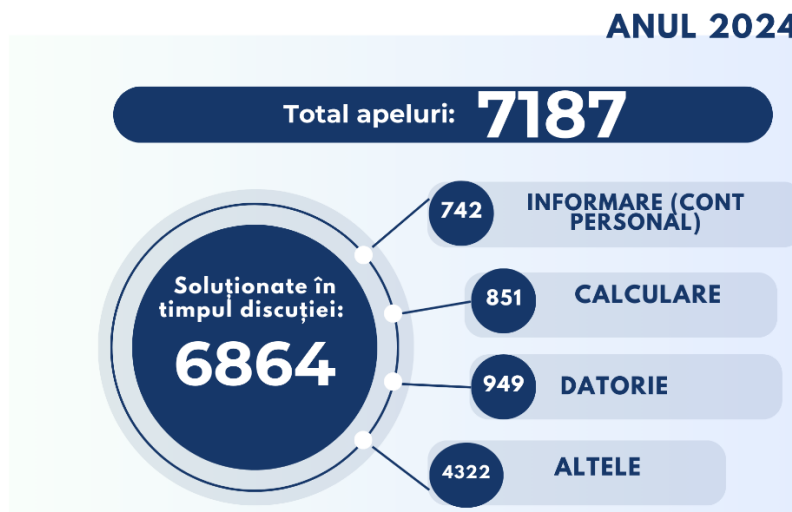


Figura 11. Date statistice ale activității Call Centrului

S.A. „CET-Nord” susține un dialog continuu și constructiv cu consumatorii și se angajează ferm să promoveze în continuare transparența și să apere interesele acestora. Prin aceste demersuri, compania își propune să asigure un mediu deschis și responsabil, în care nevoile și preocupările consumatorilor să fie mereu prioritare.

Odată cu modificarea și ajustarea Metodologiei privind repartizarea consumului direct/indirect de energie termică între consumatorii unui bloc locativ, conectat la sistemul de alimentare centralizată cu energie termică, au apărut mai multe adresări de la consumatorii debransați de la sistemul colectiv cu solicitarea explicării factorilor ce stau la baza calculării facturii pentru energia termică consumată.

În vederea elucidării mai multor aspecte relevante legate de principalele modificări ale metodologiei, administrația S.A. „CET-Nord” a organizat în luna ianuarie 2024 o conferință de presă în care a subliniat câteva lucruri importante:

- **ajustarea unor formule de calcul:** elementele constructive calculate în procesul de repartizare a consumului de energie termică au fost extinse, astfel este luată în considerare existența subsolului și starea acestuia (încălzit/neîncălzit, privatizat/neprivatizat) precum și a etajului tehnic;
- **luarea în considerare a aportului de căldură din alte surse:** pentru apartamentele debransate, care mențin temperatura minimă de +18°C, nu se calculează suplimentar cota pentru menținerea balanței energetice;
- **oferirea posibilității elaborării metodologiei proprii de repartizare:** locatarii/gestionarii/asociațiile de proprietari din condominiu sunt în drept să elaboreze și să decidă asupra unui alt mecanism de repartizare a consumului de energie termică diferit de cel aprobat, cu condiția respectării legislației.

Corectitudinea repartizării căldurii între apartamente depinde de calitatea datelor privind starea reală a sistemului de încălzire din bloc, pe care o cunoaște cel mai bine gestionarul blocului locativ (asociația de proprietari, IMGFL, etc). În acest sens, rolul gestionarilor fondului locativ este

determinant. E de menționat că, Metodologia de repartizare a căldurii în interiorul blocului este neutră pentru operatori. Ea vizează doar modul de repartizare a căldurii livrate la bloc între locuitorii blocului. S.A. „CET-Nord” va încasa strict valoarea gigacaloriilor livrate la peretele blocului, în baza datelor contorului.

În același timp, administrația a oferit răspunsuri detaliate întrebărilor jurnaliștilor, explicând procesul de creare a unor mecanisme pentru examinarea individuală a fiecărui caz. Aceste mecanisme includ posibilitatea de a recalcula facturile, în funcție de datele corectate referitoare la starea sistemului de încălzire din bloc.

Astfel, fiecare consumator poate solicita informații detaliate privind modul în care a fost calculată factura pentru apartamentul său, pentru a verifica dacă au fost luate în considerare corect particularitățile blocului și apartamentului respectiv.

Pe parcursul anului au fost organizate și desfășurate mai multe întâlniri informative cu locatarii blocurilor rezidențiale din municipiu pentru a prezenta avantajele trecerii la distribuția pe orizontală a agentului termic. De asemenea, s-a subliniat importanța contorizării individuale și a restabilirii serviciului de furnizare a apei calde menajere, fiind esențiale pentru creșterea calității vieții în comunitate. Echipa CET-Nord și-a reiterat disponibilitatea de a sprijini proprietarii și administratorii de blocuri locative în procesul de trecere la distribuția pe orizontală a agentului termic.

În data de 02 mai 2024, în colaborare cu Centrul Național pentru Energie Durabilă (CNED), a fost desfășurată ședința de informare și consultare a reprezentanților Asociațiilor de locatari din municipiul Bălți privind auditurile energetice și finanțarea măsurilor de eficiență energetică. În cadrul întâlnirii au fost oferite detalii privind procedura de aplicare a Apelului pentru identificarea asociațiilor care vor beneficia de asistență tehnică gratuită pentru elaborarea Auditurilor Energetice, precum și despre oportunitățile de finanțare a măsurilor de eficiență energetică disponibile prin intermediul Fondului de Eficiență Energetică în sectorul Rezidențial din Republica Moldova (FEERM).

În anul 2024, S.A. „CET-Nord” a continuat modernizarea rețelelor termice din municipiul Bălți pentru a crește eficiența energetică și a asigura confortul consumatorilor, intervenind prompt odată cu lucrările de amenajare a curților blocurilor locative, efectuate de Primăria municipiului. Această colaborare contribuie la optimizarea investițiilor și previne apariția unor situații de avarie și cheltuieli suplimentare de restabilire a terasamentelor.

Astfel, au fost executate lucrări de reconstrucție a rețelelor termice la blocurile de locuit cu numerele 35, 37 și 39, situate pe strada Independenței, unde Primăria Bălți a desfășurat lucrări de amenajare a curților. În cadrul acestor lucrări, rețelele termice învechite au fost înlocuite cu conducte noi, preizolate, care asigură o mai bună izolare termică și reduc pierderile de energie, contribuind astfel la eficientizarea sistemului de termoficare și la reducerea impactului asupra mediului.

Prin aceste acțiuni, S.A. „CET-Nord” își reafirmă angajamentul de a investi în modernizarea infrastructurii termice a orașului, pentru a răspunde nevoilor de încălzire ale locuitorilor și a oferi servicii calitative. S.A. „CET-Nord” participă activ în consolidarea relațiilor de colaborare cu partenerii de dezvoltare. În acest sens, în data de 25 ianuarie 2024, Ambasadorul Republicii Lituania în Republica Moldova, E.S. Tadas Valionis, împreună cu Liudas Gintautas Dabkus, Șeful adjunct al misiunii, a efectuat o vizită de lucru la S.A. „CET-Nord”.

Oficialii au purtat discuții fructuoase cu administrația CET-Nord și au manifestat un interes profund în stabilirea unei relații de colaborare cu întreprinderea în vederea valorificării potențialului energetic moldovenesc și identificarea unor soluții reziliante în această direcție.

O altă realizare în domeniul relațiilor de colaborare cu partenerii de dezvoltare o constituie semnarea, cu BRM East Energy, filială a Bursei Române de Mărfuri, în martie 2024, a Convenției de participare la piețele spot și a produselor standardizate pe platforma de tranzacționare a gazelor naturale în Republica Moldova.

Colaborarea între CET-Nord și BRM East Energy (BRM) are ca scop principal dezvoltarea unor modele operaționale de achiziționare a gazelor naturale într-o piață concurențială solidă, transparentă și nediscriminatorie.

În data de 5 iunie 2024, în cadrul „Galei Businessului Moldovenesc”, ediția XXI, eveniment organizat de Camera de Comerț și Industrie a Republicii Moldova, care celebrează realizările companiilor din Republica Moldova, CET-Nord a obținut două premii:

Premiul „Mercuriul de aur” la categoria „Produse și servicii în domeniul energiei și construcțiilor”, nominalizarea „Economia verde”, recunoscându-se astfel eforturile sale în promovarea sustenabilității în activitățile desfășurate;

Trofeul Integrității la categoria „Întreprinderi mari”, pentru nominalizarea „Implementarea standardelor de integritate în sectorul privat”. Acest premiu subliniază aplicarea procedurilor de identificare și gestionare a riscurilor de corupție, precum și eforturile în protejarea reputației și promovarea unei culturi corporative integre.

Aceste distincții recunosc activitatea CET-Nord în domeniul sustenabilității și integrității în sectorul privat.

În vederea facilitării dialogului dintre instituțiile statului, administrația publică locală și consumatori, în data de 03.04.2024 au avut loc consultări publice pe marginea proiectului de decizie a Consiliului municipal Bălți privind modernizarea sistemului intern de distribuție a energiei termice în blocurile multietajate din orașul Bălți. Componenta investițională a Proiectului constă în instalarea punctelor termice individuale (PTI) în 166 blocuri locative și construirea rețelelor termice cu distribuție pe orizontală și de alimentare cu apă caldă menajeră în 296 blocuri locative din Bălți, în următorii trei ani, astfel, acoperind și blocurile locative în care au fost instalate PTI în cadrul Fazei I. La discuții a participat Ministrul Energiei, Victor Parlicov, Directorul Centrului Național pentru Energie Durabilă, Ion Muntean, Primarul municipiului Bălți, Alexandr Petkov, Directorul General interimar al S.A. „CET-Nord”, Marian Brînza, precum și consilieri municipali, experți în domeniul termoelectric, consumatori.

Ministrul Energiei, Victor Parlicov, a declarat că, scopul final al acestui proiect este ca locuitorii municipiului Bălți să se bucure de un confort sporit și ca bălțenii să-și reducă facturile. „Pentru blocurile care vor trece la distribuție pe orizontală va dispărea problema așa-zisului sezon de încălzire, când sezonul începe doar cu decizia administrației publice locale. Consumatorul va decide de sine stătător, exact asta se întâmplă în blocurile cu puncte termice individuale și distribuție pe orizontală”, a spus ministrul.

Directorul Centrului Național pentru Energie Durabilă, Ion Muntean, a subliniat că pentru păturile social vulnerabile vor fi găsite soluții financiare suplimentare pentru acoperirea lucrărilor, însă contribuția statului pentru majoritatea proiectelor de modernizare va fi de 70%, sub formă de grant.

În municipiul Bălți, sunt peste 760 de blocuri locative, 14 blocuri sunt dotate cu sistemul de distribuție orizontală a agentului termic, iar în 134 au fost instalate puncte termice individuale (PTI).

În contextul politicii Ministerului Energiei, care promovează un rol exemplar al sectorului public în domeniul termoeenergetic, S.A. „CET-Nord” a reconectat în ultimii doi ani 55 de instituții publice din municipiul Bălți la sistemul centralizat de termoficare. Acest efort subliniază angajamentul instituțiilor publice de a adopta soluții energetice eficiente și sustenabile, servind drept model pentru întreaga comunitate.

În 2024, alte șase instituții publice, printre care Biroul Vamal Nord, Direcția Generală Teritorială „Nord” a Centrului Național Anticorupție, Direcția Situații Excepționale a municipiului Bălți, Agenția pentru Dezvoltare Regională „Nord”, Centrul de Sănătate Publică și altele, s-au alăturat rețelei centralizate. Prin aceste acțiuni, instituțiile publice demonstrează nu doar conformitatea cu politica energetică națională, ci și un angajament ferm față de eficiența energetică și sustenabilitatea mediului.

Aceste inițiative vor contribui la creșterea densității sarcinii termice a rețelei, reducând pierderile energetice și optimizând costurile pentru rețeaua termică. În final, consumatorii din Bălți vor beneficia de tarife mai competitive pentru energia termică, datorită acestui exemplu implementat de sectorului public.

La data de 10.10.2024, a fost lansată campania de comunicare „Încălzește-ți casa eficient, protejează-ți viitorul!”, parte a Proiectului, finanțat de BERD, „Sistemul de termoficare din Bălți: Promovarea egalității de șanse, a practicilor de consum eficiente energetic și a participării femeilor în politica climatică”, implementat de compania internațională de consultanță AETS, CET-Nord și Primăria municipiului Bălți.

Campania de comunicare are scopul de a informa și de a încuraja locuitorii să adopte sistemul de încălzire pe orizontală și alte practici de consum energetic eficiente. Printr-o gamă largă de materiale de informare și prin canale variate, campania transmite mesaje adaptate diverselor grupuri țintă, incluzând proprietarii de apartamente din blocuri vechi și utilizatorii de încălzire individuală. Parteneriatele cu municipalitatea, cu media locală, cu mediul academic și organizațiile societății civile vor contribui la extinderea mesajului campaniei și la creșterea gradului de conștientizare. Prin aceste acțiuni, CET-Nord își propune să devină un exemplu de sustenabilitate și inovație, facilitând tranziția către încălzirea pe orizontală și sprijinind eforturile orașului de a deveni mai verde.

Activitățile desfășurate pe parcursul anului 2024 au dus la o creștere semnificativă a interesului față de activitatea întreprinderii, consolidând imaginea Societății și sporind gradul de informare al consumatorilor și al 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 2024 au fost planificate investiții și reparații ale utilajului, clădirilor și construcțiilor (PAIR) în valoare totală de 55 488,40 mii lei, dintre care, pentru reparații curente au fost alocate 4 923,55 mii lei și 50 564,85 mii lei pentru investiții capitale.

Pe parcursul perioadei de gestiune au fost întreprinse măsuri de ajustare a PAIR pentru anul 2024, în scopul asigurării calității, fiabilității și continuității livrărilor de energie termică către consumatorii din mun. Bălți, pe parcursul sezonului de încălzire. Prin urmare, în corespundere 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 nr. 396/2019 din 01.11.2019 (Metodologie), capitolul IV, secțiunea 5 - „Modificarea planului anual de investiții” (PAI), au fost solicitate 2 modificări a PAI pentru anul 2024. Potrivit modificărilor aprobate, prin HCA al ANRE nr. 602 din 22 octombrie 2024, valoarea Planului a fost ajustată la 59 508,79 mii lei și prin HCA al ANRE nr. 726 din 12 decembrie 2024 la 53 596,20 mii lei. Astfel, valoarea PAIR pentru anul 2024 a constituit 58 434,24 mii lei.

Pe parcursul perioadei de către subdiviziunile societății au fost efectuate următoarele lucrări semnificative:

- ✓ construcția a 423 metri de noi rețele termice pentru conectarea la SACET a 2 instituții publice și 2 agenți economici:
 - Direcția generală teritorială „Nord” a Centrului Național Anticorupție;
 - Direcția Regională Căutare-Salvare nr. 2;
 - S.A. „Barza Albă”;
 - SRL „Svetkaz Hotel”;
- ✓ modernizarea sistemului colectiv de alimentare cu energie termică și apă caldă (SCAET), cu instalarea punctelor termice individuale, în 2 blocuri locative:
 - bloc locativ situat pe str. Vasile Lupu, 1B;
 - bloc locativ situat pe str. Kiev, 50.
- ✓ reparația capitală a utilajului energetic (turbogeneratorul TT-1, cazanele de abur БК3 nr. 2, 3 și 5);
- ✓ înlocuirea a 2 380 metri de conducte termice de diferite diametre care și-au pierdut complet durata de funcționare (str. Blănarilor, str. Independenței, str. Bulgară, str. Kiev, str. Cahul);
- ✓ reparația a circa 4 612 m² de strat termoizolant (str. Sportivă, str. Dostoievski, str. Șciusev, str. Libertății, str. Babinski, str. Ștefan cel Mare, str. Borodin, str. Belousov, str. Pușkin, str. T. Vladimirescu, str. Vieru).

În Tabelul de mai jos sunt prezentate valorile investițiilor și reparațiilor planificate (PAIR) și realizate pentru anii 2023-2024.

Tabelul nr. 28
mii lei

Perioada	Aprobat	Executat
Anul 2023	66 572,59	39 244,20
Anul 2024	58 434,24	36 393,48

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). O atenție deosebită este acordată atragerii de resurse financiare suplimentare (granturi, împrumuturi la condiții preferențiale etc.) pentru modernizarea infrastructurii SACET din mun. Bălți, în vederea asigurării îndeplinirii obiectivelor specifice misiunii Societății.

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 termoelectric 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. 29

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	7 255 000	4 255 000	1 000 000	2 000 000

	orizontală a agentului termic și apei calde				
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 componentelor investiționale 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 problematicei 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

O dată cu încheierea contractului de consultanță cu compania a.s. „GMCS Group” (Cehia), au fost ajustate cerințele tehnice pentru fiecare componentă investițională, fiind corelate cu necesitățile de modernizare ale infrastructurii SACET, în conformitate cu legislația națională și cu directivele UE. Totodată, 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 procurări și costurilor componentelor investiționale. Planul de procurări actualizat a fost aprobat de BERD la data de 18 decembrie 2024, termenul de implementare fiind extins până în anul 2027. Progresul înregistrat la implementarea Proiectului pe parcursul anului 2024 este descris în continuare.

1. Pachetul de procurări nr. 1: *Modernizarea infrastructurii de termoficare (2 loturi)*

Lotul 1 - Construcția acumulatorului de stocare a energie termice

Din considerentul lipsei de informații suficiente și descrierilor 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 în sistemele de alimentare centralizată cu energie termică. În acest sens, în colaborare cu experți, a fost analizată experiența altor țări, inclusiv a Germaniei și a României, și s-a stabilit scopul utilizării acumulatorului de căldură pentru prestarea serviciilor de sistem. Capacitatea necesară de stocare a fost determinată și acceptată de BERD la 4 700 m³ sau circa 240 MW. Aceasta va asigura echilibrarea procesului de producere, îmbunătățirea flexibilității operaționale și optimizarea utilizării resurselor energetice. Pe baza acestor criterii, Consultantul urmează să demareze lucrările de proiectare a acumulatorului de căldură.

Lotul 2 - Modernizarea stației de tratare a apei

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. În luna ianuarie 2024 a fost înlocuit expertul responsabil de elaborarea schemei tehnologice de tratarea a apei. În vederea accelerării procesului de elaborare a schemei tehnologice, în perioada 23.04.2024-27.04.2024, câțiva membri UIP au efectuat o vizită de lucru în Lituania, în orașele Vilnius și Kaunas pentru a studia experiența unor companii europene care utilizează noile tehnologii. În urma acestei vizite, grupul de lucru, în comun cu experții, au identificat schema tehnologică potrivită necesităților și specificului de producere ale S.A. „CET- Nord”. Potrivit schemei aprobate de către Consultantul tehnic au fost demarate lucrările de proiectare.

2. Pachetul de procurări: Construcția sistemului de distribuție pe orizontală a agentului termic și ACM cu instalarea PTI (2 loturi - împărțite pe cartiere/locații)

Referitor la instalarea PTI în 166 blocuri locative și construcția sistemului de distribuție pe orizontală a agentului termic și apei calde în 296 blocuri locative inclusiv cele 130 blocuri locative în care au fost instalate PTI în Faza 1 a proiectului „Sistemul termoeenergetic al mun. Bălți (S.A. „CET- Nord”)”, există două obstacole majore:

- 1. Colectarea semnăturilor pentru acordul din partea majorității proprietarilor de apartamente din blocurile locative care urmează a fi modernizate.*

La data de 24.12.2021 a fost semnat Acordul de Susținere a proiectului „Sistemului termoeenergetic al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) - Faza II” între BERD și Primăria mun. Bălți. În corespundere cu Secțiunea 2.01. (b) din Acordul de susținere a Proiectului, Municipiul Bălți s-a angajat, în limitele competențelor sale atribuite prin lege, să ia toate măsurile legislative, de reglementare și de altă natură necesare pentru a asigura implementarea Proiectului de către Entitatea Proiectului (S.A. „CET-Nord”).

Până în prezent nu am obținut Decizia Consiliului Municipal de a moderniza sistemul intern de distribuție a energiei termice în blocurile locative gestionate de Întreprinderea Municipală „Gospodăria Locativ Comunală” (Î.M. „GLC-Bălți”).

Anterior, în acest sens au fost expediate multiple solicitări argumentate către Consiliul Municipal Bălți (CMB) și Primăriei municipiului Bălți pentru acordarea sprijinului pentru promovarea Deciziei corespunzătoare (nr. 100-08/0584 din 20.04.2023, nr. 700-08/2184 din 14.12.2023, nr. 700-08/0033 din 09.01.2024), fără nici un răspuns din partea Primăriei și CMB.

Subiectul a fost inițial programat pentru discuție în cadrul ședinței extraordinare a CMB din data de 08.02.2024, însă a fost ulterior exclus din ordinea de zi din motive legate de reticența Î.M. „GLC-Bălți” față de transmiterea rețelelor interne și lipsa unui mecanism financiar pentru acoperirea cheltuielilor consumatorilor pentru conectare la sistemul modernizat de încălzire, în special pentru persoanele social vulnerabile cu venituri mici.

Urmare a demersurilor Ministerului Energiei și a eforturilor depuse de S.A. „CET-Nord”, în cadrul ședinței CMB din 24.04.2024 s-a luat decizia de a iniția din data de 29.04.2024, consultări publice privind modernizarea sistemului intern de distribuție a energiei termice în blocurile locative gestionate de Î.M. „GLC-Bălți”.

În data de 03.06.2024 au avut loc consultările publice. La discuții a participat Ministrul Energiei, Victor Parlicov, Directorul Centrului Național pentru Energie Durabilă, Ion Muntean, Primarul municipiului Bălți, Alexandr Petkov, Directorul General interimar al S.A. „CET-Nord”, Marian Brînza, precum și consilieri municipali, experți în domeniul termoeenergetic, consumatori. Urmare a discuțiilor comune și a recomandărilor primite, Ministerul Energiei și CNED au identificat un

mecanism financiar pentru acoperirea costurilor consumatorilor, în dependență de gradul de vulnerabilitate. De comun cu organele competente a fost identificat un mecanism financiar pentru acoperirea costurilor consumatorilor cu venituri mici. La data de 20.06.2024, a avut loc ședința Consiliului Municipal Bălți, dar proiectul de decizie nu a fost aprobat.

Cu scopul informării locuitorilor municipiului despre avantajele sistemului de distribuție pe orizontală a agentului termic, la data de 10.10.2024, a fost lansată campania de comunicare „Încălzește-ți casa eficient, protejează-ți viitorul!”, parte a Proiectului, finanțat de BERD, „Sistemul de termoficare din Bălți: Promovarea egalității de șanse, a practicilor de consum eficiente energetic și a participării femeilor în politica climatică”, implementat de compania internațională de consultanță AETS, S.A. „CET-Nord” și Primăria municipiului Bălți.

2. *Cerința Autorității Publice Locale (APL) de a obține certificate de urbanism și autorizații de construcție pentru fiecare bloc locativ în care se va înlocui modernizarea sistemelor interne de distribuție a energiei termice, generând astfel costuri suplimentare și întârzieri nejustificate în termenul de implementare.*

Pentru a depăși acest obstacol legislativ și în scopul evitării abordărilor subiective la nivel de APL au fost înaintate propuneri către Ministerul Energiei pentru modificarea art. 14 „Lucrări de construcție care se pot executa fără certificat de urbanism pentru proiectare și autorizație de construire” din Legea nr. 163/2010 privind autorizarea executării lucrărilor de construcție.

3. Pachetul de procurări: Modernizarea infrastructurii IT pentru încălzirea centralizată (2 loturi)

Lotul 1 - Implementarea unui sistem SCADA pentru rețeaua de termoficare și

Lotul 2 - Modelare termohidraulică pentru rețelele de termoficare și furnizarea de licențe

Conform planului de acțiuni, pe parcursul anului au fost organizate întâlniri de lucru, colectate date necesare și elaborate specificațiile tehnice pentru componentele investiționale. Procedura de licitație a fost lansată în data de 11.10.2024, cu termenul limită de depunere a ofertelor stabilit pentru 16.12.2024. Pe parcursul perioadei de licitație, au avut loc mai multe sesiuni de clarificări cu potențialii ofertanți. Semnarea contractelor este planificată pentru luna aprilie 2025.

Implementarea proiectului „Sistemul termoeenergetic 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 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. Grupul de lucru în cadrul achizițiilor.

Planul de achiziție al S.A. „CET-Nord” pentru anul 2024 a fost aprobat prin Ordinul nr. 225A din 26.12.2023, modificat prin Ordinele nr. 115A din 24.06.2024 și nr. 176A din 07.10.2024.

<https://cet-nord.md/ro/logistic/plan>

În anul 2024 au fost realizate 13 proceduri de achiziții de valoare mare, conform prevederilor Legii nr. 74 din 21.05.2020 privind achizițiile în sectoarele energiei, apei, transporturilor și serviciilor poștale. De asemenea, prin intermediul Sistemului informațional automatizat „Registrul de stat al achizițiilor publice” (SIA „RSAP”), conform prevederilor Hotărârii Guvernului nr. 870 din 14.12.2022 cu privire la aprobarea Regulamentului achizițiilor publice de valoare mică, au fost publicate și desfășurate 58 proceduri de achiziții de valoare mică.

<https://cet-nord.md/ro/logistic/all-tenders>

În cadrul Societății este elaborată Procedura de Sistem Integrat „Evaluarea riscurilor de mituire”, cod: PSI-23, care are drept scop stabilirea modalităților de identificare și evaluare a riscurilor de mituire potențiale din cadrul S.A. „CET-Nord”, precum și stabilirea (implementarea) măsurilor de control în vederea gestionării acestora, conform căreia, managementul de vârf al Societății a stabilit că toate relațiile contractuale cu partenerul de afaceri, care au o valoare mai mare de 2 000 000 lei, vor fi evaluate obligatoriu riscurile de mituire, fiindu-le transmise preventiv spre informare și contrasemnare un Angajament de integritate, cod: F-PSI-23-01 însoțit de un curs de instruire „ASB Consultant Integrity Training”. Angajamente sunt semnate de către toți operatorii economici care au depus ofertele în cadrul procedurilor de achiziție.

În urma procedurilor de achiziții desfășurate în anul 2024 au fost încheiate 145 contracte.

<https://cet-nord.md/ro/logistic/registre-contracte>

Rapoartele privind monitorizarea contractelor de achiziții sunt plasate pe pagina web oficială a Societății. <https://www.cet-nord.md/ro/logistic/contracte-monitorizare>

Majorarea indicelui prețurilor și a indicelui inflației, a creat dificultăți pentru Societate 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 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 este un element esențial al sistemului de management al organizației. Acesta se integrează pe deplin în procesele de management și în procesul decizional, având un rol central în asigurarea unui climat de siguranță și de dezvoltare sustenabilă. Identificarea, evaluarea și gestionarea riscurilor și oportunităților sunt efectuate într-un mod continuu și structurat, fiind parte integrantă a proceselor de bază și de suport ale entității. Aceste activități sunt coordonate și implementate la toate nivelurile organizației, pentru a sprijini îndeplinirea obiectivelor strategice și pentru a asigura o alocare eficientă a resurselor.

Entitatea se confruntă zilnic cu riscuri provenind din diverse domenii, cum ar fi: 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 menționate în continuare, care în prezent nu sunt cunoscute sau sunt considerate nesemnificative, 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 că 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 riscurile perioadelor anterioare:

1) 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, aceeași 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 Judecătorei 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 Judecătorei 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.

Prin încheierea Judecătorei Chișinău, sediul Centru din 13.12.2023, cauza civilă a fost primită spre rejudecare de către judecătorul Angela Furdui, în lipsa părților, cu stabilirea termenului de decădere până la 12.02.2024 pentru depunerea referințelor, cererilor și demersurilor suplimentare pe marginea contestațiilor depuse.

În termenul de decădere stabilit, de către reprezentanții S.A. „CET-Nord” a fost depusă cererea respectivă, prin care s-a solicitat examinarea cauzei cu participarea părților, cât și a fost motivată poziția asupra faptului că, prima instanță la judecarea anterioară nu s-a expus pe un șir de argumente foarte pertinente, referitoare la termenul de prescripție, lipsa împuternicirilor reprezentantului S.A. „Moldovagaz”, etc.

La 25.07.2024 prin încheierea judecătorului Angela Furdui: s-a respins cererea depusă de S.A. „Moldovagaz” împotriva S.A. „CET-Nord”, intervenient accesoriu executorul judecătoresc Chiosa Anatolie cu privire la anularea încheierii executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-286/13 din 18.08.2021, ca fiind neîntemeiată; - s-a admis cererea depusă de S.A. „CET-Nord” împotriva S.A. „Moldovagaz”, intervenient accesoriu executorul judecătoresc Chiosa Anatolie cu privire la anularea încheierii executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-286/13 din 18.08.2021; - s-a anulat încheierea executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-286/13 din 18.08.2021, prin care s-a dispus încasarea dobânzilor de întârziere.

La 13.09.2024 S.A. „Moldovagaz” a atacat încheierea dată cu recurs la Curtea de Apel Chișinău, examinarea acestuia fiind dispusă pentru 25.11.2024 în lipsa părților.

Potrivit Deciziei nr. 2r-2539/24 din 25.11.2024, Curtea de Apel Chișinău a admis recursul declarat de S.A. „Moldovagaz”, a casat încheierea Judecătoriei Chișinău (sediul Centru) din 25.07.2024, emisă în cauza, la contestația depusă de S.A. „Moldovagaz” împotriva S.A. „CET-Nord”, intervenient accesoriu executorul judecătoresc Chiosa Anatolie cu privire 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 contestarea actelor executorului judecătoresc, precum și a remis cauza la rejudecare în aceeași instanță, în alt complet de judecată.

Respectiv, la etapa actuală necesită ca cauza să fie distribuită unui alt judecător din cadrul Judecătoriei Chișinău, iar odată cu examinarea acesteia, în comun cu avocații contractați, de fortificat în continuare poziția de apărare a S.A. „CET-Nord”.

2) 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 S.A. „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 12.02.2024, reprezentanții S.A. „CET-Nord” au depus cerere de ridicare a excepției de neconstituționalitate, solicitând sesizarea Curții Constituționale cu privire la realizarea controlului constituționalității prevederilor art. 24 alin. (1) și (2) Cod de executare, *or*, versiunea anterioară a Codului civil, și anume art. 281 alin. (1) din Cod civil în redacția de până la 01 martie 2019, prevedea că: *după expirarea termenului de prescripție extinctivă, debitorul poate refuza executarea obligației*.

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.

Astfel, cererile S.A. „CET-Nord” au fost acceptate, iar examinarea cauzei cu participarea părților a avut loc la 05.06.2024, ca rezultat deliberarea și pronunțarea a fost amânată pentru o perioadă nedeterminată, până la expunerea Curții Constituționale pe sesizarea nr. 107g din 08.05.2024, privind excepția de neconstituționalitate a prevederilor articolului 24 alin. (1) și (2) din Codul de executare, ridicată de către S.A. „CET-Nord”.

- 3) 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.

În cadrul ședinței din 13.06.2024, de către intervenientul accesoriu S.R.L. „Vestmoldtransgaz” a fost depusă referința asupra cererii de chemare în judecată, iar reclamanta S.A. „Moldovagaz” a venit cu o cerere de completare a temeiurilor acțiunii, respectiv participanții în proces au solicitat termen suplimentar pentru studierea și expunerea a pe marginea actelor procedurale depuse.

Astfel, următoarea ședință a fost numită pentru data de 21.11.2024, pe parcursul căreia s-a preconizat examinarea poziției părților, reieșind din actele procedurale depuse, audierea restului participanților, ulterior urmând fazele de examinare a materialelor dosarului, pledoariile părților, deliberarea și pronunțarea.

Însă, în cadrul ședinței reprezentantul S.R.L. „Moldovatrangaz” a solicitat amânarea examinării cauzei, motivând că, întreprinderea a adresat ANRE un demers privind includerea în Planul de investiții pentru anul 2025 a achiziției înapoi de la S.R.L. „Bălți-Gaz” a porțiunii respective de rețea pentru linia CET, după care aceasta să fie transmisă în gestiunea operatorului de transport „Vestmoldtransgaz” SRL, prin încheierea unui Acord adițional la Contractul de locațiune a rețelilor de transport încheiat cu acesta.

Solicitarea reprezentantului S.R.L. „Moldovatrangaz” a fost susținută de către toți participanții procesului, următoarea ședință fiind numită pentru data de 17.04.2025.

Totuși, în scopul diminuării acestui risc, prin petiția nr. 120-08/0755 din 29.05.2024, S.A. „CET-Nord”, în calitate de titular de licență, a solicitat ANRE, inițierea procedurilor administrative și contravenționale cu efectuarea investigațiilor necesare în contextul răspunsului nr. 02-291 din 04.04.2024 a operatorului de sistem S.R.L. „Vestmoldrangaz”, care a invocat existența unui impediment de ordin juridic pentru eliberarea actului de delimitare, precum și emiterea unei decizii în vederea lichidării de către titularii de licență S.R.L. „Moldovatrangaz” și S.R.L. „Bălți-Gaz” a încălcărilor sesizate.

Astfel, contrar prevederilor art. 13 a Legii nr. 592/1995 privind transportul prin conducte magistrale, S.R.L. „Moldovatrangaz” și-a transmis responsabilitatea de întreținere și modernizare a interconexiunii stabilite prin Actul Comisiei de Stat de primire în exploatarea a gazoductului din 30.09.1990, distribuitorului S.R.L. „Bălți-Gaz”, fără acordul S.A. „CET-Nord”, modificarea proiectului și executarea operațiunilor de ordin tehnologic.

Transmiterea racordului aferent rețelei de transport este nu numai contrară proiectului și Actului comisiei de stat de recepție finală din 30.09.1990, care este în vigoare până în prezent, dar și Legii nr. 123/2009 cu privire la gazele naturale, *care era în vigoare la momentul încălcării dreptului consumatorului final S.A. „CET-Nord” de a avea acces la rețeaua de transport al gazelor naturale*, întrucât, includea o serie de prevederi **care obliga titularii** de licență din sectorul gazelor naturale să respecte separarea legală a activităților licențiate și independența funcțională a acestora, și anume:

a) să țină contabilitatea în modul și în condițiile prevăzute de actele normative și să efectueze separarea conturilor contabile, **separarea funcțională (organizațională și decizională) și separarea legală în funcție de genul de activitate desfășurat (art. 18 alin. (1) lit. e))**;

b) să nu transmită unor alte persoane fizice sau juridice drepturi și obligații aferente activității pentru a cărei desfășurare i s-a acordat licență (art. 18 alin. (1) lit. h));

c) să țină în sistemul lor de contabilitate internă conturi separate pentru fiecare din activitățile de producere, de stocare, de transport, de distribuție, de furnizare a gazelor naturale la tarife reglementate sau la tarife nereglementate, de comercializare a GNL, așa cum ar fi în cazul în care aceste activități sunt desfășurate de întreprinderi distincte (art. 29 alin. (2)).

Astfel, prezumând existența încălcărilor cadrului normativ primar, cât și de reglementare, titularul de licență S.A. „CET-Nord” a sesizat acest fapt autorității publice competente - ANRE, solicitând apărarea dreptului și interesului legal încălcat prin îngrădirea accesului la rețelele de transport al gazelor naturale în corespundere cu Actul din 30.09.1990 a Comisiei de Stat de primire în exploatarea a gazoductului.

Prin decizia/răspunsul nr. 06-03/3214 din 02.07.2024, pârâta ANRE a comunicat despre finalizarea procedurilor administrative și contravenționale inițiate în baza petiției S.A. „CET-Nord”, fiind respinsă sesizarea depusă.

Nefiind de acord cu decizia ANRE și considerând-o ilegală, S.A. „CET-Nord” a inițiat două procese judiciare, în ordinea contenciosului administrativ și contestației contravenționale, care se află pe rolul Judecătoriei Chișinău, după cum urmează:

- dosarul administrativ nr. 3-4116/2024 din 16.09.2024, aflat în examinarea judecătorului Judecătorei Chișinău, sediul Central, Gheorghe Mîțu, prima ședință fiind numită pentru data de 10.04.2025;
- dosarul contravențional nr. 5r-3331/2024 din 04.09.2024, aflat în examinarea judecătorei Judecătorei Chișinău, sediul Buiucani, Tatiana Bivol, deliberarea și pronunțarea hotărârii fiind dispusă pentru data de 14.03.2025.

4) 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 Judecătorei 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 prealabile 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 la **24.10.2023** recursul

motivată la Curtea Supremă de Justiție, examinarea admisibilității acestuia fiind numită pentru ziua de 21.05.2024.

5) 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 Judecătorei Chișinău, sediul Râșcani, Vitalii Ciumac.

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 cererea de apel nemotivată, prin care s-a solicitat casarea integrală a Hotărârii Judecătorei Chișinău, sediul Râșcani din 15.12.2023 și emiterea unei noi decizii în vederea admiterii cererii de chemare în judecată înaintate.

La 16.05.2024 a fost recepționată Hotărârea motivată a primei instanțe, iar la 11.06.2024 în cancelaria Curții de Apel Chișinău a fost depus apelul motivat, examinarea căruia fiind numită pe data de **17.12.2024** (judecător raportor Angela Bostan).

Prin dispozitivul Deciziei nr. 3a-668/2024 din 17.12.2024, Colegiul civil, comercial și de contencios administrativ al Curții de Apel Chișinău, a respins apelul declarat de S.A. „CET-Nord” și a menținut hotărârea primei instanțe. La parvenirea deciziei motivate a Curții de Apel Chișinău, aceasta vi fi atacată cu recurs la Curtea Supremă de Justiție.

Prin adresarea nr. 120-08/1383 din 20.09.2022, S.A. „CET-Nord” a notificat Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale despre aceste riscuri 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.

6) 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:

- 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;
- 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;
- cesionarea datoriei în mărime de 100 mil. lei către furnizorul central de energie electrică S.A. „Energocom” 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. „Energocom” în adresa Ministerului Energiei, S.A. „Energocom” nu susține această propunere;
- 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 Judecătoriei Bălți, sediul Central, Snejana Dubceac, a fost acceptată spre examinare în procedura contencioasă cererea de chemare în judecată invocată supra.

Necâtând 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 argument 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 instanță, 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 depusă cererea de apelul nemotivată, prin care s-a solicitat casarea integrală a Hotărârii Judecătoriei Bălți, sediul Central din 01.12.2023 și emiterea unei noi hotărâri în vederea respingerii cererii de chemare în judecată înaintate.

La 13.03.2024 de către S.A. „CET-Nord”, prin intermediul poștei electronice, a fost recepționată Încheierea Curții de Apel Bălți din 12.03.2024, prin care instanța a dispus: prezentarea apelului motivat, cu indicarea solicitărilor Societății și a dovezii de plată a taxei de stat în mărime de 37 500 lei, stabilind termenul de decădere a executării acesteia până la data de 04.04.2024.

În termenul de decădere stabilit, apelanta S.A. „CET-Nord” s-a conformat cerințelor instanței de apel, fiind depus apelul motivat, iar urmare a examinării acestuia, Colegiul civil și de contencios administrativ al Curții de Apel Bălți, la 15.10.2024, prin decizia sa, deși a respins apelul declarat, totuși a constatat că:

- „(...)106. Iar potrivit art. 904 alin. 1 Cod Civil, Neexecutarea obligației debitorului este justificată dacă ea se datorează unui impediment în afara controlului debitorului și dacă debitorului nu i se putea cere în mod rezonabil să evite sau să depășească impedimentul ori consecințele acestuia.(...)”;
- „(...)107. Raportând conținutul normelor evidențiate mai sus, prin prisma situației din speța dată, Colegiul Civil constată că, necătând la faptul că atât în ședința instanței de fond cât și în ședința instanței de apel s-a stabilit cu certitudine că S.A. „CET-Nord” a admis o datorie față de S.A. „Moldovagaz” conform contractului nr. 01/1001-4 din 11.10.2019 de furnizare a gazelor naturale în mărime de 100 000 000,00 lei, totuși din conținutul actelor cauzei instanța de apel a reținut că neonorarea obligațiilor este una justificată, or, neachitarea în termen a obligației asumate de S.A. „CET-Nord” față de S.A. „Moldovagaz” s-a datorat unor impedimente justificatoare, deoarece ajustarea prețurilor pentru energia electrică produsă și a tarifelor pentru energia termică livrată pentru anul 2022 efectuate de către ANRE sau făcut cu întârziere, fapt confirmat și de Curtea de Conturi în raportul său de audit și recunoscut de către Agenția Proprietății Publice în referința depusă la cererea de apel.(...)”.

7) Riscul generat din litigiul precedent îl constituie cererea de chemare în judecată depusă de S.A. „Moldovagaz” împotriva S.A. „CET-Nord” privind încasarea penalităților în cuantum de 720 mii lei, formate, în opinia reclamantei S.A. „Moldovagaz”, în perioada 01.01.2024 – 31.03.2024, ca rezultat al neachitării datoriei pentru gazele naturale furnizate în sumă de 100 mil. lei.

Astfel, constatăm faptul că, litigiile date sunt interdependente, deoarece au un izvor unic – existența la acel moment a unei datorii la executarea contractului de furnizare a gazelor naturale și aplicarea preținsei clauze penale în urma neexecutării acestei obligații în termenul stabilit de contract.

Respectiv, S.A. „CET-Nord” în motivarea apelului declarat a invocat că, Hotărârea din 01.12.2023, adoptată de judecătoria Snejana Dubceac, contrar prevederilor art. 239 și art. 241 alin. (5) al Codului de procedură civilă, este una nemotivată, fără a fi dată o apreciere cuvenită argumentelor S.A. „CET-Nord” formulate în litigiul examinat în raport cu materialul probator prezentat, motivele și temeinicia respingerii acestora, precum și normele de drept ce reglementează acest aspect.

În ordinea raționamentelor și probatoriului enunțat, S.A. „CET-Nord” a și invocat existența unui impediment temporar de executare, care reunește caracterele cerute de art. 904 din Codul civil și eliberează debitorul de răspundere atâta timp cât el durează, iar în coroborare cu art. 901 alin. (2) al aceluiași Cod, „(2) Dacă debitorul demonstrează că neexecutarea obligației este justificată, creditorul poate recurge la oricare din mijloacele juridice de apărare prevăzute la alin. (1), cu excepția executării silite în natură și plății de despăgubiri.”

De altfel, din cauza nemotivării impedimentului justificator S.A. „Moldovagaz” a și înaintat pretenții de penalitate, fapt ce a și generat, emiterea de către judecătoria Snejana Dubceac a încheierii nr. 2c-118/2024 din 02.07.2024, prin care a fost acceptată în procedura contencioasă cererea de chemare în judecată depusă de S.A. „Moldovagaz” împotriva S.A. „CET-Nord” privind încasarea prețurilor penalități în cuantum de 720 000, 00 lei, formate, în opinia reclamantei S.A. „Moldovagaz”, în perioada 01.01.2024 – 31.03.2024, ca rezultat al neachitării datoriei pentru gazele naturale furnizate în sumă de 100 000 000 (o sută milioane) lei.

Prin dispozitivul Hotărârii nr. 2c-118/2024 din 03.12.2024: - s-a admis cererea de chemare în judecată înaintată de S.A. „Moldovagaz” împotriva S.A. „CET-Nord” privind încasarea penalității; - s-a încasat de la S.A. „CET-Nord” în beneficiul S.A. „Moldovagaz” penalitatea calculată pentru perioada: 01.01.2024-15.03.2024 (pentru neachitarea datoriei de 100 000 000 lei), în mărime de 720 000, 00 lei; - s-a încasat de la S.A. „CET-Nord” în beneficiul S.A. „Moldovagaz” cheltuielile legate de plata taxei de stat la depunerea acțiunii în sumă de 22 149,97 lei.

Nefiind de acord cu hotărârea adoptată, la 11.12.2024 S.A. „CET-Nord” a depus apelul nemotivat, iar după comunicarea hotărârii integrale va motiva apelul declarat, reieșind din argumentele instanței invocate la adoptarea soluției date.

8) Un alt risc iminent este achiziția gazelor naturale pentru întregul an gazier și recuperarea integrală a cheltuielilor de achiziție. Astfel, 21.06.2024.

S.A. „CET-Nord” a inițiat procedura de achiziție a gazelor naturale, iar la 28.06.2024 a avut loc ședința de licitație cu prețul inițial anunțat de S.A. „CET-Nord” în mărime de 560 lei/MWh, iar cea mai bună ofertă propusă în cadrul licitației a fost 850 lei/MWh. Însă, reieșind din necesitatea recuperării cheltuielilor integrale de achiziție a gazelor naturale și ținând cont de prevederile pct. 28 din Metodologia, aprobată prin Hotărârea ANRE nr. 396/2019, potrivit căruia la determinarea cheltuielilor de achiziție a gazelor naturale, prețurile aplicate nu vor depăși prețurile reglementate

de furnizarea gazelor naturale aprobate de Agenție, SA „CET-Nord” a fost în imposibilitate juridică de a adjudeca oferta de 850 lei/MWh, deși aceasta a fost cea mai bună ofertă propusă în cadrul licitației.

Având în vedere că cerințele pct. 28 din Metodologia nr. 396/2019, constituie un impediment pentru centralele electrice de termoficare la procurarea combustibilului primar în condițiile pieței libere de gaze naturale, S.A. „CET-Nord”, prin demersul nr. 310-08/1105 din 01.07.2024, a intervenit către ANRE cu solicitarea de actualizare a cadrului normativ secundar de reglementare, și anume pct. 28 din Metodologia nr. 396/2019.

Mai mult decât atât, ajustarea se impune și prin prisma art. V a Legii nr. 429/2023 pentru modificarea unor acte normative, inclusiv a Legii nr. 108/2016 cu privire la gazele naturale, potrivit căruia în termen de cel mult 6 luni, ANRE are obligația de a aduce în concordanță cu modificările legislative operate, propriile acte normative de reglementare.

Luând în considerare faptul că, mecanismul de stabilire a prețurilor reglementate este total diferit de mecanismul achiziție gazelor naturale în condițiile liberalizării pieței, apreciem că fără ajustarea cadrului normativ secundar de reglementare, există riscul ca întreprinderea să nu poate achiziționa gaze naturale pentru întreg an gazier conform cerințelor actuale stabilite de către ANRE.

2. Riscul proiectelor - reprezintă un factor semnificativ ce poate afecta negativ desfășurarea, implementarea și finalizarea cu succes a acestora, în special atunci când estimările sunt superficiale sau insuficiente. Estimarea eronată a resurselor, costurilor sau termenelor de realizare poate duce la întârzieri, depășiri ale bugetului sau chiar eșecul întregului proiect. În acest context, un sistem eficient de management al riscurilor este esențial pentru minimizarea impactului acestora asupra succesului proiectului.

Un astfel de sistem de management al riscurilor este compus din cinci etape fundamentale: 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 termoelectric al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) - Faza II”, până la momentul actual au fost realizate următoarele acțiuni:

- ✓ a fost încheiat contractul de consultanță pentru serviciile de suport ale Unității de Implementare a Proiectului (UIP) și serviciile de supraveghere tehnică în cadrul Proiectului;
- ✓ a fost elaborată Documentația de atribuire pentru identificarea și contractarea serviciilor de asistență tehnică în vederea promovării egalității de gen;
- ✓ a fost elaborat Planul de Acțiuni necesare realizării condițiilor de intrare în vigoare a Acordului de Grant;
- ✓ a fost elaborat și aprobat Regulamentul de organizare și funcționare, procedurilor și fișelor de post pentru membrii UIP;
- ✓ a fost instituită UIP la nivel de întreprindere, cu responsabilitatea de monitorizare și luare a deciziilor importante în cadrul Proiectului;

- ✓ au fost organizate și desfășurate instruirii ale membrilor UIP în domeniul: managementul proiectelor, achiziții, managementul contractelor de construcții FIDIC;
- ✓ au fost desfășurate consultări publice în scopul obținerii Deciziei Consiliului Municipal Bălți de a moderniza SCAET din blocurile locative gestionate de ÎM „GLC Bălți”;
- ✓ a fost actualizat Planul de procurări și aprobat de BERD la data de 18 decembrie 2024, termenul de implementare fiind extins până în anul 2027;
- ✓ a fost inițiată procedura de includere a modificărilor corespunzătoare în Acordurile de finanțare;
- ✓ a fost inițiată o campanie de informare și conștientizare a locuitorilor din municipiul Bălți privind importanța modernizării sistemului de distribuție a energiei termice în blocurile rezidențiale privind trecerea de la distribuția pe verticală la distribuția pe orizontală și implementarea măsurilor de eficiență energetică;
- ✓ au fost demarate lucrările de proiectare pentru Pachetul de procurări nr. 1: Modernizarea infrastructurii de termoficare (*Lotul 1 - Modernizarea stației de tratare a apei și Lotul 2 - Construcția acumulatorului de stocare a energiei termice*);
- ✓ a fost finalizată procedura de licitație și a fost inițiată procedura de evaluare a ofertelor depuse pentru Pachetul de procurări nr. 3: Modernizarea infrastructurii IT pentru încălzirea centralizată (*Lotul 1 - Implementarea unui sistem SCADA pentru rețeaua de termoficare și Lotul 2 - Modelare termohidraulică pentru rețelele de termoficare și furnizarea de licențe*).

Pentru perioada următoare sunt planificate următoarele măsuri de atenuare a riscului de nerealizare în termen a Proiectului:

- ✓ identificarea soluțiilor, la nivel local și național, pentru implementarea Pachetului de procurări nr. 2 (*Construcția sistemului de distribuție pe orizontală a agentului termic și ACM cu instalarea PTI (2 loturi - împărțite pe cartiere/locații)*);
- ✓ continuarea campaniilor de informare și conștientizare a locuitorilor din municipiul Bălți privind importanța modernizării sistemului de distribuție a energiei termice în blocurile rezidențiale privind trecerea de la distribuția pe verticală la distribuția pe orizontală și implementarea măsurilor de eficiență energetică;
- ✓ îmbunătățirea mecanismului de suport financiar în funcție de categoria de vulnerabilitate energetică pentru proprietarii apartamentelor din blocurile locative care vor fi incluse în proiectul investițional de modernizare a sistemului colectiv de alimentare cu energie termică (SCAET);
- ✓ identificarea și soluționarea blocajelor administrative, financiare, juridice și politice, de comun cu instituțiile relevante (Guvern, ministere, autorități locale), în vederea accelerării procesului de implementare a proiectului.

În vederea gestionării riscului de proiect, se efectuează o monitorizare constantă a contractelor care prezintă un risc crescut de nerealizare în termen a lucrărilor și prestării serviciilor contractate. Aceste riscuri sunt determinate de mai mulți factori, precum: proceduri de achiziții publice repetate, creșterea prețurilor materialelor de construcții, echipamentelor, problemele logistice sau situațiile excepționale. Pentru a diminua impactul negativ al acestor riscuri asupra obiectivelor proiectului, în funcție de necesități, se poate extinde perioada de realizare a proiectului prin semnarea amendamentelor corespunzătoare la acorduri și contracte. Aceste amendamente pot

include și prelungirea perioadei de valabilitate a garanțiilor de avans și a celor de bună execuție, asigurând astfel îndeplinirea completă și calitativă a obiectivului 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 2024 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, la situația actuală are loc sistematizarea repetată și centralizarea informațiilor 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.

Principalele riscuri tehnologice 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 nr. 433/2021, în anul 2023 a fost realizat studiul de prefezabilitate referitor la identificarea combustibilului de rezervă pentru unitățile de producere de către experți internaționali ai companiei „Encon Services” (Bulgaria), selectată de MESA.

Ulterior fiind prezentat Raportul final 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 obligațiunilor 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 modificarea prețului de achiziție a gazelor naturale nu este reflectată în prețul pentru energia electrică produsă și tariful pentru energia termică livrată consumatorilor, ceea ce are drept efect constituirea devierilor tarifare.

De notat că, în structura actuală a prețului pentru energia electrică produsă și tarifului pentru energia termică produsă, pentru perioada de raportare, costul gazului natural inclus în prețul la energia electrică constituie 75%, în tariful la energia termică livrată constituie 75%, iar pentru anul 2023, costul gazului natural inclus în prețul la energia electrică a constituit 85%, în tariful la energia termică livrată a constituit 85%.

Astfel, deși în conformitate cu prevederile pct. 146 din Metodologia de calculare, aprobare și aplicare a prețurilor reglementate de producere a energiei electrice de către centralele de termoficare urbane și tarifelor pentru producerea, distribuția și furnizarea 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 respectiv 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 extraordinare a tarifului pentru energia termică și a prețului pentru energia electrică în 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 în mare parte 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 termoelectric 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) **2 757,2** 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 **2 498** 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).

Pe lângă divergențele menționate, ANRE nu a acceptat în scopuri tarifare cheltuieli cumulative de 11,1 milioane lei aferente restituirii datoriilor istorice după cum urmează.

Neajustarea și menținerea tarifelor în scopuri politice între 2011 și 2018 au dus la cheltuieli reglementate neacoperite de tarif în valoare de - 125,4 milioane lei, întreprinderea acumulând datorii de 280 milioane lei față de furnizorul de gaze naturale, fiind blocate conturile.

În consecință, au fost suportate aceste 11,1 milioane lei, care constau din următoarele plăți cumulative, neacceptate în scopuri tarifare:

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

În aceste condiții, când S.A. „CET-Nord” a fost obligată să suporte cheltuieli suplimentare din cauza menținerii nejustificate a tarifelor care nu acopereau cheltuielile reale, nu este echitabil ca aceste plăți suplimentare să nu fie acceptate în scopuri tarifare. Consumatorul a fost, în esență, creditat opt ani la rând din contul întreprinderii pe perioada menținerii tarifelor reduse.

La fel nu au fost acceptate de către ANRE în scopuri tarifare cheltuieli în valoare cumulativă de 4 mil. lei suportată în perioada 2019-2022 ca urmare a efectuării investițiilor în rețelele termice interne executate în cadrul proiectelor-pilot. 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, întreprinderea va avea posibilitatea de a le redirecționa în scopul continuării 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.

Menționăm că, la 1 ianuarie 2024, a intrat în vigoare Hotărârea ANRE nr. 783 din 22.12.2023 prin care au fost aprobate prețul pentru energia electrică produsă în valoare de 377 bani/kWh și tariful pentru energia termică livrată în valoare de 3 215 lei/Gcal. La depunerea cererii de ajustare a prețului/tarifului reglementat, S.A. „CET-Nord” a reflectat în componenta de corectare a venitului reglementat și divergența de 42 117 mii lei la care ANRE urma să vină cu motivarea neacceptării valorilor vizate, în corespundere cu prevederile art. 16 alin. (10) din Legea nr. 174/2017 cu privire la energetică. Suplimentar, în structura tarifului pentru energia termică livrată a fost inclus deficitul tarifar în valoare de (-44 781) mii lei. Acest fapt, a permis S.A. „CET-Nord” acumularea în primele luni ale anului 2024 a cel puțin 50 mil. necesare pentru achitarea datoriilor față de furnizorul de gaze naturale.

Prin Hotărârea ANRE nr. 604/2024 din 29.10.2024 a intrat în vigoare începând cu data de 01.11.2024 noul preț pentru energia electrică produsă și noul tarif pentru energia termică livrată. Totodată, prin Hotărârea ANRE nr. 686/2024 din 29.11.2024 a intrat în vigoare începând cu 01.12.2024 noul preț pentru furnizarea gazelor naturale care este mai mare cu 43% decât prețul pentru furnizarea gazelor naturale luat în calcul la aprobarea noul preț pentru energia electrică produsă și noul tarif pentru energia termică livrată. Reieșind din cele constatate putem menționa că situația descrisă va duce la constituirea deficitului tarifar și la majorarea celui existent până la aprobarea noului preț și tarif.

Deoarece, prin Hotărârea ANRE nr. 600 din 10.10.2023 de modificare a Metodologiei tarify, au fost excluse prevederile pct. 146, care permiteau ajustarea extraordinară a prețului la energia electrică produsă și tarifului pentru energia termică livrată, doar în baza modificării prețului la gazele naturale achiziționate, ANRE a modificat prețul/tariful reglementat pentru S.A. „CET-Nord”, reieșind din noile prețuri la gazele naturale doar la data de 21 martie 2024 prin Hotărârea nr. 238 din 19.03.2024, ceea ce a permis întreprinderii acumularea pe parcursul a 28 de zile a resurselor necesare pentru achitarea integrală a datoriei privind gazele naturale achiziționate în anul 2023 – condiție principală pentru inițierea pregătirilor pentru efectuarea primei tranzacții de achiziție a gazelor naturale pe piață nereglementată, în corespundere cu prevederile Legii nr. 108 cu privire la gazele naturale, cu respectarea principiilor de transparență și a mecanismelor concurențiale.

Implementarea actelor normative cu privire la Piața energiei electrice - odată cu intrarea în vigoare a Regulilor pieței energiei electrice lacunele existente în cadrul normativ generează cheltuieli nejustificate. Astfel, S.A. „CET-Nord” este supusă 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 parametrii de calitate ai Sistemului electroenergetic național și temperatura medie a aerului.

4) *Riscul creșterii prețului la bunurile și serviciile necesare activității întreprinderii.* În contextul riscului asociat creșterii prețurilor bunurilor și serviciilor necesare activității întreprinderii, care apare din dependența Republicii Moldova de materiile prime importate și de politicile monetare, financiare și fiscale implementate de stat, întreprinderea a identificat și gestionat acest risc în perioada de raportare. Evenimentele excepționale la nivel global, regional sau local au impactat direct evoluția prețurilor materiilor prime, dar și a bunurilor și serviciilor de pe piața internă.

În cadrul procesului de planificare și achiziții, riscul de creștere a prețurilor a fost identificat și abordat prin măsuri de atenuare. Astfel, întreprinderea a observat oferte de achiziții cu prețuri mai mari decât cele contractate în anii anteriori. În aceste condiții, au fost analizate opțiuni precum înlocuirea bunurilor respective cu alternative ce ar putea oferi aceeași eficiență, amânarea achizițiilor sau transferarea acestora pentru o perioadă ulterioară. De asemenea, pentru achizițiile al căror preț a fost în conformitate cu prețurile de piață sau cu majorări nesemnificative față de anii anteriori, întreprinderea a negociat reduceri ale prețurilor.

Ca rezultat al acestor măsuri, întreprinderea a reușit să evite contractarea bunurilor și serviciilor la prețuri exagerate și să identifice soluții alternative, precum achiziționarea de produse la prețuri rezonabile, dar de calitate similară. Aceasta a condus la realizarea unui echilibru între eficiența maximă și costurile minime, respectând astfel principiul optimizării resurselor.

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 vârstă 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 a realizat un șir de măsuri de răspuns precum: analiza 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 personalului; stabilirea unei colaborări strânse cu autoritățile competente pentru a dezvolta programe de formare profesională, adaptate specificului 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 celei de-a doua ediții a Programului, doi tineri specialiști și-au desfășurat stagiul de practică în entitate, în perioada 01 aprilie 2024 – 30 septembrie 2024.

Totodată, pe parcursul perioadei de raportare, în cadrul S.A. „CET-Nord” și-au desfășurat stagiul de practică 4 studenți ai Universității de Stat Alecu Russo din Bălți și ai Universității de Studii Europene din Moldova și 8 elevi ai colegiilor și școlilor profesionale din Bălți.

În concluzie, entitatea a demonstrat un angajament constant față de gestionarea riscurilor legate de personal, în special în contextul fenomenelor sistemice ce afectează piața muncii. Prin măsuri bine gândite, cum ar fi colaborarea cu instituții educaționale și autorități competente, și prin implementarea unor programe de formare profesională, entitatea a reușit să răspundă provocărilor.

6.2 Schimbările semnificative pozitive și negative

În perioada de raportare 2024, S.A. „CET-Nord” a înregistrat o serie de transformări majore în toate domeniile de activitate. Prezentarea de mai jos reflectă aceste schimbări, grupate pe categorii relevante și organizate logic, cu evidențierea impactului pozitiv sau negativ asupra performanței generale a întreprinderii din următoarele puncte de vedere:

6.2.1 Tehnico-economic

Aspecte pozitive:

- ✓ **Creșterea producției și livrărilor:** Cantitatea de energie termică furnizată consumatorilor a crescut substanțial (+13,6% față de anul precedent), la fel și energia electrică livrată (+19% față de 2023), datorită extinderii numărului de consumatori racordați la SACET și a utilizării mai intense a capacităților de producție în sezonul rece.
- ✓ **Eficiență operațională menținută:** Consumul specific de combustibil pentru producerea energiei termice s-a menținut în parametri superiori normelor autorizate, semnalând eficiență în exploatare. De asemenea, nu s-au înregistrat întreruperi majore în alimentare, ceea ce reflectă o fiabilitate operațională ridicată pe parcursul anului.
- ✓ **Finalizarea reparației capitale a turbogeneratorului nr. 1** sub supravegherea specialiștilor externi, prin eliminarea defecțiunilor și creșterea fiabilității operaționale.
- ✓ **Punerea în funcțiune a surselor autonome de energie electrică** – patru generatoare diesel instalate la centralele termice și stația de pompare nr. 1, asigurând continuitatea alimentării în caz de criză.

Aspecte negative:

- ✓ **Lipsa combustibilului alternativ de rezervă:** Societatea nu dispune de un combustibil alternativ (de rezervă) pentru centrală, ceea ce constituie un risc operațional în situații de criză sau întrerupere a livrărilor de gaze naturale. Această vulnerabilitate poate afecta continuitatea furnizării energiei termice în caz de urgență.

6.2.2 Economico-financiar

Aspecte pozitive:

- ✓ **Optimizarea costurilor și menținerea profitabilității:** În pofida reducerii tarifelor reglementate, S.A. „CET-Nord” a reușit o ajustare proporțională a cheltuielilor operaționale (în special datorită scăderii prețului gazelor naturale și măsurilor de eficientizare), ceea ce a condus la menținerea unui profit operațional. Indicatorul EBITDA a înregistrat o ușoară creștere față de anul precedent, iar marja EBITDA s-a îmbunătățit (de la ~12% la ~17%), semnalând o reziliență financiară a întreprinderii și o capacitate mai bună de a acoperi cheltuielile din venituri. De asemenea, profitul net anual a crescut ușor comparativ cu 2023, demonstrând capacitatea companiei de a rămâne pe profit într-un context tarifar defavorabil.
- ✓ **Îmbunătățirea lichidității și a poziției financiare:** Datoriile comerciale ale societății s-au redus semnificativ (la 31.12.2024 nivelul datoriilor către furnizori – în special față de furnizorul de gaze – este cu ~50% mai mic față de anul anterior), ceea ce a diminuat povara obligațiilor de plată. Totodată, s-a îmbunătățit fluxul de numerar prin recuperarea creanțelor și diminuarea soldului acestora, contribuind la consolidarea poziției financiare a companiei.

Aspecte negative:

- ✓ **Diminuarea veniturilor din vânzări:** Veniturile obținute din livrarea energiei termice și electrice au scăzut semnificativ față de 2023, ca efect al micșorării prețurilor reglementate și tarifelor în vigoare pe parcursul anului 2024. Această contracție a cifrei de afaceri a pus presiune pe fluxurile financiare ale întreprinderii, fiind necesare măsuri de reducere a costurilor pentru menținerea echilibrului financiar.
- ✓ **Cadru de reglementare cu impact advers:** Modificările metodologiei tarifare aprobate de ANRE (Hotărârea ANRE nr. 600 din 10.10.2023, inclusiv noua componentă de corecție a venitului reglementat) au generat distorsiuni în structurarea tarifelor. În conformitate cu noile prevederi, componenta de corecție a venitului reglementat pentru perioada curentă poate depăși nivelul profitului reglementat, ceea ce în caz de diminuare a tarifelor riscă să creeze un **deficit tarifar** (venituri reglementate insuficiente pentru acoperirea cheltuielilor necesare). Invers, în caz de majorare a tarifelor, aceeași componentă poate produce **excedent tarifar**. Ambele situații (deficit sau excedent) sunt nefavorabile atât pentru companie, cât și pentru consumatori, având impact direct asupra stabilirii tarifelor ulterioare și asupra stabilității financiare a operatorului. Acest context regulator impredictibil constituie un factor de risc economic ce trebuie atent monitorizat.
- ✓ **Restricții la achiziția resurselor energetice:** Cerințele metodologice în vigoare (precum prevederile pct. 28 din Metodologia tarifară ANRE nr. 396/2019) au limitat flexibilitatea societății de a procura resurse la prețuri de piață avantajoase. De exemplu, în 2024, din considerente de reglementare, **CET-Nord** nu a putut adjuca o ofertă de achiziție gaze naturale la un preț competitiv (~850 lei/MWh) deoarece depășea prețul reglementat recunoscut, ceea ce a privat compania de o potențială reducere a costurilor de combustibil. Astfel de restricții metodologice au un impact negativ asupra optimizării costurilor și impun demersuri active pe lângă autorități pentru ajustarea cadrului de reglementare.

6.2.3 Comercial**Aspecte pozitive:**

- ✓ **Îmbunătățirea colectării creanțelor:** S-au intensificat acțiunile de recuperare a datoriilor de la consumatori, inclusiv prin majorarea numărului de acțiuni în instanță și trimiterea de titluri executorii, precum și prin monitorizarea strictă a executorilor judecătorești. Ca rezultat, **soldul creanțelor comerciale** a scăzut cu peste 20% față de începutul perioadei, semnalând o rată mai bună de încasare a facturilor restante. Recuperarea mai eficientă a creanțelor a îmbunătățit lichiditatea societății și a redus riscul financiar asociat neîncasării.
- ✓ **Creșterea disciplinei de plată a consumatorilor:** În paralel cu măsurile de executare, compania a derulat campanii de responsabilizare și informare a clienților despre obligațiile de plată. Acest efort a condus la creșterea gradului de conformare voluntară – tot mai mulți consumatori își achită benevol datoriile înainte de inițierea procedurilor de executare silită. Tendința de plată la timp a facturilor s-a îmbunătățit, contribuind la relații comerciale mai sănătoase cu clientela.
- ✓ **Reducerea datoriilor comerciale către furnizori:** Prin eforturi susținute și optimizarea fluxurilor financiare, datoriile comerciale (în special față de furnizorul de gaze naturale) au fost diminuate considerabil pe parcursul anului. Achitarea obligațiilor restante către furnizori a consolidat credibilitatea financiară a societății și a redus costurile cu penalitățile.

Aspecte negative:

- ✓ **Menținerea unor solduri restante la anumiți consumatori:** Deși volumul total al creanțelor s-a redus, încă există clienți (în special din rândul consumatorilor non-casnici și al unor asociații de locatari) cu restanțe semnificative. Recuperarea integrală a datoriilor istorice rămâne o provocare, necesitând monitorizare continuă și acțiuni personalizate. Acești debitori cronici pot afecta temporar fluxul de numerar și necesită efort administrativ și juridic suplimentar.

6.2.4 Non-financiar**Aspecte pozitive:**

- ✓ **Certificări internaționale reînnoite:** În 2024 a fost recertificat **Sistemul de Management Integrat** al S.A. „CET-Nord”, conform cerințelor standardelor internaționale ISO: calitate (ISO 9001:2015), mediu (ISO 14001:2015), sănătate și securitate ocupațională (ISO 45001:2018), managementul energiei (ISO 50001:2018) și anti-mită (ISO 37001:2016). Această re-certificare multiplă confirmă angajamentul continuu al societății pentru excelență operațională, dezvoltare durabilă, integritate și siguranța muncii. Menținerea acestor certificări garantează conformarea la cele mai bune practici internaționale și inspiră încredere părților interesate.
- ✓ **Performanță de mediu și eficiență energetică:** Compania a continuat implementarea măsurilor de protecție a mediului, menținând emisiile poluante în limitele normelor și derulând acțiuni de eficiență energetică. Modernizările infrastructurii de distribuție a energiei termice (ex.: reabilitarea izolației și înlocuirea conductelor vechi) contribuie și la reducerea pierderilor de energie și implicit la scăderea emisiilor de CO₂ pe termen lung.
- ✓ **Creșterea vizibilității și reputației companiei:** Imaginea S.A. „CET-Nord” pe piață s-a consolidat, reflectată atât prin recunoaștere externă, cât și printr-o comunicare mai bună cu publicul. Societatea a obținut distincții importante – a fost desemnată drept „**Marca Comercială a Anului 2023**” în cadrul concursului organizat de Camera de Comerț și Industrie a Republicii Moldova, la categoriile „Economia Verde” și „Implementarea Standardelor de Integritate în Sectorul Privat”. Aceste premii atestă eforturile companiei în domeniul durabilității și al bunei guvernante corporative. Totodată, campaniile de informare și transparență în comunicare au sporit interesul publicului față de activitatea întreprinderii și au crescut gradul de informare și satisfacție al consumatorilor finali.
- ✓ **Securitate și sănătate ocupațională:** Societatea a menținut un mediu de lucru sigur, fără accidente de muncă grave în 2024. Programul de protecție și prevenire a riscurilor profesionale a fost consolidat prin instruirii periodice ale personalului și îmbunătățirea culturii securității în muncă, contribuind la bunăstarea angajaților și la continuitatea operațională.

Aspecte negative:

- ✓ **Incidenta accidentelor minore de muncă:** Cu toate eforturile de a asigura **zero accidente**, în anul 2024 s-au înregistrat totuși **două accidente de muncă ușoare**, soldate cu incapacitate temporară de muncă a angajaților implicați. Deși niciun incident grav nu a avut loc, apariția acestor cazuri subliniază necesitatea menținerii vigilenței și îmbunătățirii continue a măsurilor de securitate și sănătate ocupațională, pentru prevenirea oricăror evenimente viitoare.

- ✓ **Provocări în menținerea resurselor umane specializate:** (Vezi secțiunea **Guvernanță și resurse umane** pentru detalii.) Deficitul general de personal tehnic calificat în sectorul termoelectric (la nivel național) are și o componentă non-financiară: suprasolicitarea personalului existent și necesitatea intensificării programelor de formare și retenție. Acest context creează presiuni pe asigurarea competențelor necesare și poate influența performanța pe termen lung, dacă nu este gestionat prin strategii adecvate de recrutare și dezvoltare profesională.

6.2.5 Investiții și dezvoltare

Aspecte pozitive:

- ✓ **Realizarea programului de investiții și reparații:** În pofida constrângerilor financiare, compania a implementat o parte importantă a planului anual de investiții și reparații. S-a executat **reparația capitală a turbogeneratorului nr. 1**, cu suportul specialiștilor externi, eliminându-se toate defecțiunile constatate. Această intervenție majoră a condus la creșterea fiabilității în exploatare a echipamentului de bază pentru producerea energiei electrice și termice. De asemenea, s-au efectuat lucrări de modernizare a rețelelor termice – au fost înlocuiți cca **2,38 km de conducte termice** îmbătrânite și s-au reabilitat aprox. **4.612 m² de izolație termică** pe traseele existente. Aceste lucrări au contribuit la reducerea pierderilor de energie pe rețea și la îmbunătățirea eficienței sistemului de alimentare centralizată. Tot în anul 2024 s-a finalizat instalarea punctelor termice individuale în două blocuri de locuințe, în cadrul modernizării sistemului colectiv de alimentare cu energie termică și apă caldă, sporind confortul pentru noi consumatori racordați.
- ✓ **Asigurarea continuității alimentării în situații de urgență:** S-au proiectat, instalat și pus în funcțiune **patru generatoare diesel de rezervă** la centralele termice urbane și la stația de pompare nr. 1. Aceste surse autonome de energie electrică garantează funcționarea echipamentelor critice în caz de pană de curent sau situații de criză, asigurând continuitatea alimentării consumatorilor cu energie termică indiferent de condiții. Măsura crește gradul de securitate energetică locală și demonstrează capacitatea companiei de a gestiona situații neprevăzute.
- ✓ **Implementarea proiectelor de dezvoltare cu parteneri externi:** În perioada de raportare, S.A. „CET-Nord” a continuat colaborarea în proiecte investiționale finanțate din surse externe. Un exemplu notabil este susținerea acordată proiectului-pilot **„Primele Rândunele”**, implementat de Centrul Național pentru Energie Durabilă cu sprijin financiar extern (Guvernul Slovaciei și al Țărilor de Jos). Întreprinderea a oferit suport administrativ și expertiză locală pentru realizarea acestui proiect de eficiență energetică, considerat un exemplu de bună practică ce poate fi replicat în viitoare inițiative de modernizare energetică la nivel regional. Implicarea în astfel de proiecte demonstrează deschiderea spre inovație și parteneriate strategice pentru dezvoltare.

Aspecte negative:

- ✓ **Creșterea costurilor de investiții:** Mediul economic marcat de inflație globală a condus la majorarea costurilor materialelor de construcție, echipamentelor și serviciilor necesare investițiilor. Astfel, costul capital al proiectelor planificate a crescut față de estimările inițiale, reducând numărul de lucrări ce au putut fi executate în limitele bugetului disponibil.

Această evoluție negativă a impus reproiectarea sau prioritizarea investițiilor, pentru a se încadra în posibilitățile financiare reale ale societății.

- ✓ **Întârzieri în implementarea proiectelor de dezvoltare – Faza II:** Demararea **Fazei II a proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți – Modernizare SACET”** a întâmpinat impedimente majore din cauza nerespectării de către Primăria municipiului Bălți a unor obligații asumate prin Acordul de susținere a proiectului. Lipsa avizelor și deciziilor la timp din partea autorităților publice locale a dus la tergiversări în procesul de implementare, amânând termenele de realizare a investițiilor planificate. Acest blocaj administrativ are un impact negativ asupra ritmului de modernizare a infrastructurii și poate întârzia beneficiile preconizate pentru consumatori.
- ✓ **Suspendarea unui proiect strategic de capacitate:** Proiectul investițional inițiat de autoritatea centrală (MESA) privind construcția unei **noi instalații de stocare a energiei electrice (70 MW)** și a unor **capacități de cogenerare noi (25 MW)** a fost suspendat pe termen nedeterminat. Această amânare a unui proiect strategic regional privează comunitatea de o sursă suplimentară de energie modernă și afectează planurile de creștere a capacităților de producere pe termen mediu. Pentru S.A. „CET-Nord”, suspendarea proiectului înseamnă și pierderea unei oportunități de dezvoltare și diversificare a serviciilor.
- ✓ **Deficit de proiectanți și specialiști pentru lucrări de modernizare:** Pe piața locală a serviciilor de proiectare și execuție specializată în termoelectrică se resimte un deficit de firme autorizate și experți. Această lipsă îngreunează derularea promptă a licitațiilor și execuția proiectelor de investiții, întrucât atragerea ofertanților calificați devine dificilă. Drept urmare, anumite lucrări de modernizare au fost întârziate sau replanificate, din cauza capacității limitate a furnizorilor de a prelua proiecte complexe în domeniu. Acest factor extern negativ subliniază necesitatea dezvoltării pieței de profil și, între timp, a flexibilității în planificarea proiectelor companiei.

6.2.6 Guvernanță și resurse umane

Aspecte pozitive:

- ✓ **Optimizarea structurii organizaționale:** În cursul anului 2024 s-a realizat o reorganizare internă menită să sporească eficacitatea managementului. Structura organizațională a fost optimizată, **statele de personal fiind ajustate** în concordanță cu cerințele operaționale curente și cu direcțiile strategice de dezvoltare. Aceste schimbări au clarificat rolurile și responsabilitățile, eliminând suprapunerile și alocând resursele umane acolo unde sunt mai necesare. Ca rezultat, procesele decizionale au devenit mai suple, iar funcționarea zilnică mai eficientă.
- ✓ **Implicarea activă în îmbunătățirea cadrului normativ:** Conducerea S.A. „CET-Nord” a participat activ la procesul de elaborare și avizare a reglementărilor din sectorul termoelectric pe parcursul anului 2024. Prin propuneri și demersuri către autoritățile de reglementare (ANRE și alte foruri), societatea a contribuit la ajustarea cadrului secundar – de exemplu a solicitat modificarea pct. 28 din Metodologia tarifară care afecta achiziția gazelor naturale. Această implicare proactivă în dialogul instituțional demonstrează angajamentul managementului de a reprezenta interesele întreprinderii și ale

consumatorilor, în vederea obținerii unui mediu de reglementare mai favorabil și mai predictibil.

- ✓ **Management eficient al riscurilor:** În perioada de criză energetică și stare de urgență din sector (declarată la nivel național), **organul executiv al CET-Nord** a gestionat eficient riscurile operaționale și financiare. Prin măsuri anticipative și planuri de contingență, s-a reușit neadmiterea producerii de prejudicii majore și continuitatea serviciilor esențiale. Acest rezultat evidențiază capacitatea **de guvernanta** agilă a companiei în situații critice și soliditatea sistemelor interne de control și răspuns la risc.
- ✓ **Transparență și dialog cu stakeholderii:** Conducerea a menținut un dialog constant cu acționarii, autoritățile și partenerii sociali. Comunicarea către Consiliul de Administrație și către public a inclus atât realizările, cât și dificultățile întâmpinate, asigurând o informare corectă și completă a părților interesate asupra angajamentelor asumate și a rezultatelor obținute. Această abordare transparentă face parte din bunele practici de guvernanta corporativă și îmbunătățește încrederea stakeholderilor.
- ✓ **Climat organizațional stabil și susținerea angajaților:** Relația cu angajații și sindicatele s-a derulat într-un mod constructiv. La finele anului, peste **99% din personal** era membru de sindicat, iar pe tot parcursul lui 2024 nu s-au înregistrat conflicte de muncă sau acțiuni de protest. Conducerea a continuat să asigure respectarea Contractului Colectiv de Muncă și să promoveze un mediu de lucru echitabil și nediscriminatoriu. S-au organizat programe de instruire și perfecționare profesională, investindu-se în dezvoltarea competențelor personalului. De asemenea, **fluctuația de personal** a scăzut la ~8,96% (cu 2,7 p.p. mai puțin decât în 2023), semn că măsurile de retenție și motivare au avut efect pozitiv, menținând personalul cheie în cadrul întreprinderii.

Aspecte negative:

- ✓ **Deficit de personal calificat și îmbătrânirea forței de muncă:** S.A. „CET-Nord” se confruntă în continuare cu dificultăți în atragerea și menținerea specialiștilor calificați, o problemă ce reflectă situația generală de pe piața muncii din sectorul termoelectric. Posturile tehnice specializate sunt greu de ocupat din cauza numărului redus de cadre tinere formate în domeniu și a concurenței pe piață. Totodată, o parte semnificativă a personalului existent se apropie de vârsta de pensionare (aprox. 25% din angajați au peste 20 de ani vechime în muncă), ceea ce pe termen mediu poate accentua lipsa de specialiști dacă nu se iau măsuri de succesiune. Acest deficit structural de resurse umane calificate poate afecta capacitatea de inovare și implementare a proiectelor viitoare.
- ✓ **Sarcini administrative sporite pentru management:** Complexitatea ridicată a proiectelor de investiții, combinată cu necesitatea conformării la numeroase standarde (tehnice, de mediu, financiare) și gestionarea riscurilor multiple, a mărit volumul de muncă administrativă pentru organul executiv. Conducerea a trebuit să aloce timp și resurse considerabile pentru coordonarea proiectelor majore (inclusiv relația cu finanțatorii externi și autoritățile), pentru asigurarea recertificărilor și pentru rezolvarea aspectelor juridice (cazuri în instanță pentru creanțe, demersuri de modificare a metodologiilor, etc.). Această încărcare suplimentară a reprezentat o provocare managerială, deși a fost gestionată cu succes în 2024; pe viitor însă, poate necesita întărirea echipei de management sau delegarea unor responsabilități, pentru a nu periclita capacitatea de decizie strategică.

În concluzie, **anul 2024** a adus atât progrese notabile, cât și provocări pentru S.A. „CET-Nord”. Pe de o parte, s-au realizat îmbunătățiri importante în performanța operațională, situația financiară și imaginea publică a întreprinderii, prin investiții eficiente, optimizarea internă și bune practici de guvernanță. Pe de altă parte, factori externi (precum schimbările de reglementare, inflația și contextul de piață al forței de muncă) au generat obstacole ce necesită acțiuni corective și strategii prudente. Managementul companiei rămâne focalizat pe valorificarea aspectelor pozitive – consolidând realizările și avantajele competitive obținute – și pe atenuarea aspectelor negative prin planuri de acțiune dedicate, astfel încât să asigure dezvoltarea durabilă a societății și satisfacerea pe termen lung a intereselor consumatorilor și acționarilor.