

**S.P.E.E.H. Hidroelectrica S.A.**

Societate administrată în sistem dualist
 J40/7426/2000
 RO 13267213
 Capital social: 4.482.393.310 lei
 Certificat ISO 9001/14001/OHSAS 18001
 SRAC Nr. 325; Nr. 95; Nr. 250

RAPORTUL DE EVALUARE A ACTIVITĂȚII DIRECTORATULUI PE ANUL 2020**I. Context**

Conform art. 36 alin. (5) din OUG nr. 109/2011 cu modificări și completări:

*(5) Evaluarea activității Directoratului se face anual de către Consiliul de Supraveghere și vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a componentei de management a planului de administrare. Raportul de evaluare se publică pe pagina de internet a autorității publice tutelare, la data de **31 mai** a anului următor celui pentru care se efectuează evaluarea. Datele care conform legii au caracter confidențial sau secret sunt exceptate de la publicare.*

Procedura de selecție a membrilor Directoratului conform OUG 109/2011 privind Guvernanța Corporativă s-a declanșat în data de 27.02.2019 (Hot. CS nr. 9/27.02.2019) fiind derulată de către Comitetul de Nominalizare și Remunerare cu sprijinul și asistența de specialitate a unui expert independent specializat în recrutare resurse umane, selectat de societate pe baza unei proceduri de achiziție publică.

În urma procesului de selecție, în 03.06.2019, Consiliul de Supraveghere numește membrii Directoratului pe o perioadă de 4 ani conform cu OUG 109/2011, cu modificările și completările ulterioare. Mandatul acestora a început cu data de 10.06.2019.

Bogdan-Nicolae BADEA	10.06.2019	09.06.2023	Hot. CS 39 din 03.06.2019
Marian BRATU	10.06.2019	09.06.2023	Hot. CS 40 din 03.06.2019
Răzvan-Ionuț PAȚALIU	10.06.2019	09.06.2023	Hot. CS 41 din 03.06.2019
Radu-Cristian POP	10.06.2019	09.06.2023	Hot. CS 42 din 03.06.2019
Cristian VLĂDOIANU	10.06.2019	09.06.2023	Hot. CS 43 din 03.06.2019

Prin hotărârea nr. 44 din 03.06.2019 Consiliul de Supraveghere aprobă forma contractului de mandat a Membrilor Directoratului, iar prin hotărârea nr. 62/2.08.2019 se aprobă forma actului adițional ce are ca obiect indicatorii de performanță financiari și nefinanțari pentru perioada contractului de mandat și cuantumul componentei variabile a membrilor Directoratului, în conformitate cu hotărârea Adunării Generale a Acționarilor din data de 25.07.2019.

II. Execuția Componentei de Management a Planului de Administrare în perioada 01.01.2020-31.12.2020

În data de 25.07.2019 Adunarea Generală a Acționarilor a aprobat, cu majoritatea voturilor exprimate, Planul de Administrare al societății, precum și indicatorii de performanță financiari și nefinanțari ai membrilor Consiliului de Supraveghere și Directoratului societății.

În câteva cuvinte, anul 2020 poate fi caracterizat ca fiind unul de modificare substanțială a modului în care privim cu toții lumea. Efectele pandemiei Covid 19 s-au resimțit în toate domeniile economiei globale, în comportamentul consumatorilor și al întregii populații în general, generând modificări substanțiale de reglementare, constituindu-se deopotrivă atât amenințări cât și oportunități prin efecte adverse

semnificative asupra unor industrii și potentarea altora. Astfel, elementul cheie al anului a fost adaptarea la schimbările unor principii fundamentale, cauzate de apariția pandemiei Covid 19.

Prima fază a crizei generate de Covid 19 s-a caracterizat printr-o scădere dramatică, foarte abruptă, a preturilor marfurilor la bursă precum și de o scădere generalizată a prețurilor de acțiuni globale, ajungându-se până la situația în care prețul petrolului pe piața Futures, sa fie negativ pentru luna de livrare mai 2020. (surse: <https://globalriskinsights.com/2020/05/making-history-coronavirus-and-negative-oil-prices/>
<https://www2.deloitte.com/ro/en/pages/business-continuity/articles/prețul-istoric-negativ-al-petrolului-implicatii-pentru-romania.html>)

Piața energiei nu a făcut excepție, înregistrând scăderi semnificative ale cotațiilor, cu influențe negative asupra întregii situații a societății în prima jumătate a anului 2020. Totodată, la nivel operational intern, Hidroelectrica s-a confruntat în prima jumătate a anului cu o secetă severă, debitele Dunării înregistrând recorduri minime. De adăugat în acest context, cantitatea de energie livrată la preț reglementat, de aproximativ 3,2 TWh (22% din producția totală), pe care Hidroelectrica a fost obligată să o livreze la un preț sub jumătate raportat la prețul mediu al pieței înregistrat în anul 2020. Cu toate acestea, datorită eforturilor sustinute ale conducerii societății și a vitezei de reacție a managementului de a asigura activitatea operatională în condiții de maximă siguranță a sănătății angajaților, situația companiei s-a redresat spectaculos începând cu a doua jumătate a anului 2020. O revenire la fel de spectaculoasă a prețului în a doua parte a anului și o revenire a hidrolicității la nivelurile medii normale a determinat ca Hidroelectrica să înregistreze rezultate remarcabile având în vedere contextul general, menținându-și o marja EBITDA în linie cu anii precedenți de aproximativ 70%.

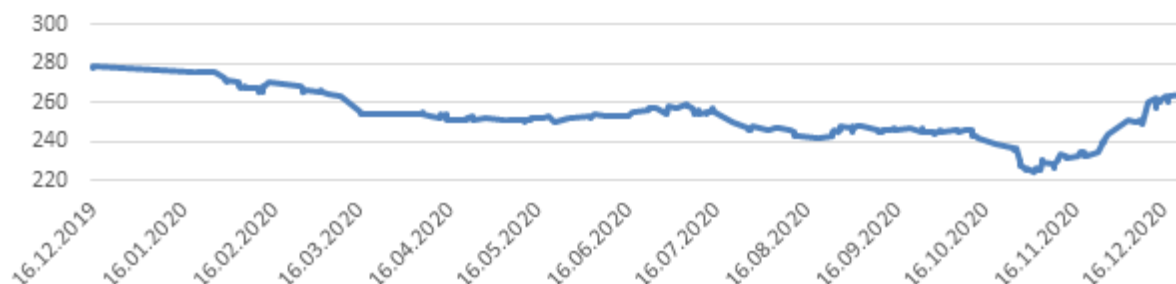
În plus, Hidroelectrica a dat curs în anul 2020 oportunităților apărute în piață prin participarea la tranzacțiile semnificative la nivel regional din industria energetică. Astfel, ca urmare a deciziei Grupului CEZ de retragere prin vânzare a activelor din România în vederea finanțării unei investiții locale în capacități noi nucleare, Hidroelectrica a avut ocazia participării la un proces competitiv pentru achiziția activelor CEZ, proces care deși a fost adjudecat de o companie de investiții de calibrul mondial, a pus bazele unei schimbări de paradigmă în mentalitatea întregii societăți. Ca urmare a experienței acumulate, am continuat să investim în identificarea de noi oportunități, astfel încât, la finele anului Hidroelectrica a reușit să castige procesul de achiziție a unui parc eolian cu o putere instalată de 108 MW deținut de Steag GmbH în România, județul Constanța.

Din punct de vedere al impactului legislativ, principalele repere ale anului 2020 au fost:

- introducerea pieței centralizate a contractelor bilaterale de energie electrică - modalitatea de tranzacționare a contractelor prin licitație extinsă și utilizarea produselor care să asigure flexibilitatea tranzacționării (aprilie 2020);
- publicarea Legii nr. 155/2020 pentru modificarea și completarea Legii energiei electrice și a gazelor naturale nr. 123/2012 (iulie 2020);
- introducerea pieței centralizate pentru atribuirea contractelor pentru perioade lungi de livrare de energie electrică (PCTL) care urmărește asigurarea transparenței tranzacțiilor prin contracte de vânzare-cumpărare a energiei electrice pentru perioade lungi de livrare (septembrie 2020).

Pe piața concurențială, în anul 2020 prețurile de tranzacționare pentru anul 2021 au fost influențate de efectele pandemiei cauzată de virusul Covid 19. Din graficul de mai jos se poate observa instabilitatea cauzată de aceasta pandemie cu impact major asupra consumului (în luna aprilie 2020 scăderea consumului intern a fost de aprox. 15 puncte procentuale). O dată cu implementarea măsurilor specifice unor astfel de situații de urgență, prețul energiei electrice a înregistrat o relativă plafonare în trimestrele II și III, urmată de o creștere a prețului în ultimul trimestru al anului 2020 (generată de creșterea prețurilor în zona de power commodity).

Evoluție preț bandă Cal 21 – Piețe centralizate cu livrare la termen (lei/ MWh)



Sursa: Analize interne Hidroelectrica

- Soldul export – import în anul 2020 a fost negativ, România continuând sa fie o țară net importatoare de energie electrică:

EXPORT*	4.580 GWh
IMPORT*	7.380 GWh
SOLD	-2.800 GWh

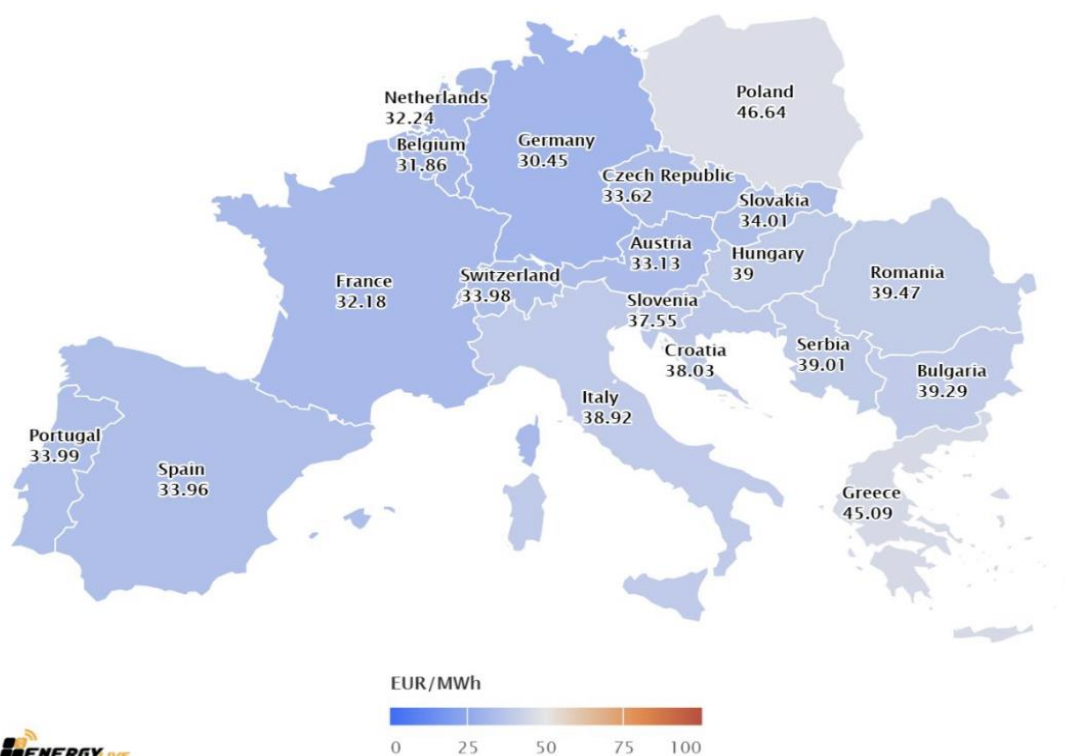
Nr. Crt.	Indicator	u.m.	decembrie 2019	decembrie 2020	%	2019	2020	%
0	1	2	3	4	$5=4/3*100$	6	7	$8=7/6*100$
1	Energia electrică produsă	TWh	5,10	5,24	102,75	57,02	53,74	94,25
2	Energia electrică livrată	TWh	4,80	4,94	102,92	53,63	50,79	94,71
3	Import	TWh	0,60	0,57	95,00	5,07	7,38	145,57
4	Export	TWh	0,45	0,42	93,34	3,55	4,58	129,02
5	Consum intern (2+3-4)	TWh	4,95	5,10	103,03	55,15	53,59	97,18
6	Consumul clienților casnici:	TWh	1,20	1,30	108,34	12,98	13,62	104,93
6.1.	- în regim de SU/ reglementat	TWh	0,75	0,79	105,34	8,40	8,40	100,00
6.2.	- în regim concurențial	TWh	0,45	0,51	113,34	4,58	5,22	113,98
7	Consumul clienților noncasnici:	TWh	3,01	3,06	101,67	36,52	34,65	94,88
7.1.	- în regim de SU/UI și inactivi	TWh	0,09	0,08	88,89	1,00	0,87	87,00
7.2.	- în regim concurențial	TWh	2,92	2,98	102,06	35,52	33,78	95,11

<https://www.anre.ro/ro/energie-electrica/rapoarte/rezultate-monitorizare-piata-energie-electrica/20201586509371>

*sursa: Raport ANRE 2020

- Pretul SPOT in Europa

Yearly day-ahead electricity prices for 2020



Sursa: Energy LIVE

Pentru Romania: raport OPCOM 2020:

https://www.opcom.ro/opcom/uploads/doc/rapoarte/Anual/RS_2020_RO.pdf

Pentru Europa: grafic realizat de EnergyLive

Astfel, principalele cifre ale companiei în anul 2020 se pot caracteriza prin menținerea trendului de rezultate performante înregistrate în ultimii ani.

FINANCIAR	2020	2019	2020/2019
Venituri din exploatare (mil. lei)	3.850	4.177	-8%
EBITDA* (mil lei)	2.711	2.934	-8%
Profit net (mil. lei)	1.452	1.387	5%
OPERAȚIONAL (TWh)	2020	2019	2020/2019
Energie produsă	14,97	15,21	-2%
Energie livrată	14,58	14,93	-2%
Energie vândută	15,96	15,87	1%

Se vor prezenta mai jos, într-o manieră mai detaliată, realizările Directoratului Hidroelectrică în cursul anului 2020:

II.1. Realizarea unor investiții hidroenergetice rentabile; finalizarea proiectelor de investiții rentabile, cu componentă energetică semnificativă aflate în derulare, cu respectarea fermă a cerințelor naționale și europene de mediu

Anul 2020 se remarcă prin actualizarea strategiei investiționale a Hidroelectrică aprobată prin Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor nr. 8/15.06.2020, ale cărei direcții principale sunt: finalizarea capacităților de producție aflate în stadiu avansat de execuție, realizarea de capacități hidroenergetice noi, rețehnologizări și modernizări ale centralelor existente, proiectele noi de diversificare a activității, prin realizarea de capacități din alte surse regenerabile de energie, dar și prin implementarea unor activități de cercetare-inovare la nivelul societății.

Conceptele pentru viitor ale societății au în vedere sporirea gradului de inovație, în special prin creșterea nivelului tehnologic atât al exploatării eficiente a resurselor folosite, cât și al mixului optim de surse regenerabile pentru producerea energiei electrice.

Societatea este interesată de investiții în parcuri eoliene onshore și offshore, parcuri fotovoltaice, producția de electricitate pe bază de biomasă, producția de hidrogen prin hidroliză, dezvoltarea de rețele de e-mobility. Toate acestea, corelate cu implementarea celor mai moderne și sigure sisteme informatice vizează transformarea structurală și consolidarea astfel încât societatea să devină un campion românesc și regional al tranziției către o energie curată.

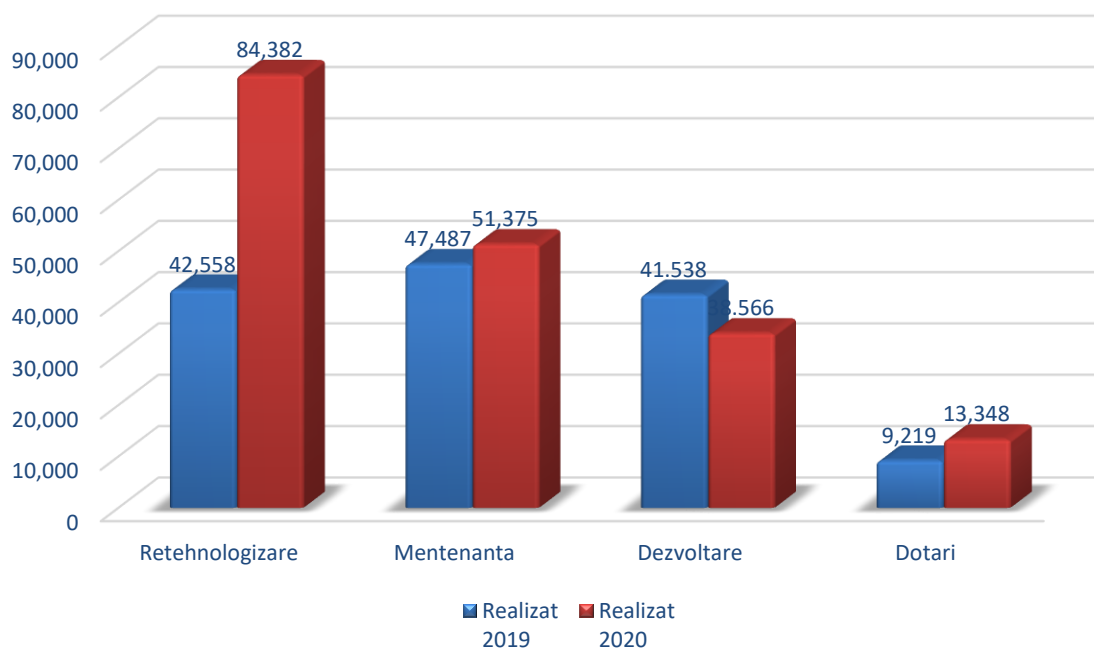
O activitate importantă pentru societate, în anul 2020, a fost pregătirea, promovarea și realizarea unor proiecte de dezvoltare, rețehnologizare și modernizare pentru centralele și hidroagregatele aflate în exploatare.

Bugetul de investiții pentru anul 2020 prevede o sumă totală de 4.227.978 mii lei (Anexa 4 la BVC 2020-2022), compusă din lucrări de investiții (428.028 mii lei), achiziție participațiuni (3.757.000 mii lei) și rambursări rate de împrumut pentru investițiile efectuate în perioadele anterioare (42.810 mii lei).

Gradul de realizare a programului de investiții aferent BVC 2020 Hidroelectrică este prezentat în următorul tabel:

Activitate	Aprobat 2020	Realizat 2020	Economii 2020	mii lei
				% cu economii
Dezvoltare	167.498	38.566	54.728	34,20%
Retehnologizare	111.153	84.382	24.758	97,67%
Mentenanță echipamente cu capitalizare	84.518	50.729	0	60,02%
Mentenanță construcții cu capitalizare	5.664	646	0	11,41%
Dotări	59.195	13.348	0	22,55%
Total	428.028	187.671	79.486	53,84%

Realizări investiții



Principalele obiective de investitii/lucrari care au avut puneri in functiune in anul 2020 sunt:

Obiective de investitii/Lucrari	Valori receptionate (lei)
AHE Raul Mare Retezat	134.917.852
AHE Bistra Poiana Marului	105.833.686
Retehnologizare CHE Stejaru	65.283.674
Mentenanta cu capitalizare	62.799.493
AHE a râului Siret pe sectorul Cosmești-Movileni.Treapta Movileni	41.354.634
Trecere pe derivatie CHE Oesti	35.360.670
Cornetu-Avrig CHE Robesti	31.680.295
Asig.dig.Oltet la confl.cu ac.Draganesti	22.971.801
Echipamente independente	14.182.429
AHE a râului Bistrița pe sector Borca - Poiana Teiului.Treapta Poiana Teiului	12.920.565
Reteș Statie 110kV CHE Bradisor	5.411.130
Reteș statie 110kV CHE Oesti	4.492.957
Reabilitare statie PSI Ecluza PF2	4.258.577
Reteș Statie 110 SP Petrimanu	3.385.347
Sistem comunicatie fibra optica intre CHE Clabucet si Baraj Pecineagu	3.343.840
AHE Raul Mare Aval	3.031.581
Reteș Statie 110 kV SP Lotru Aval	3.001.991
Reteș Statie 110kV SP Jidoaia	1.988.579
Reteș Statie 110kV CHE Clabucet	1.295.484
Reteș Statie de 20kV CHE Valcele	967.212
AHE Strei pe sector Subcetate-Simeria	841.867

Modernizare la HA1 Remeti	750.470
Modernizare Statie 110kV CHE Voila	680.705
Moderizare St el. 110kV CHE Vistea	546.191
Modernizare Statie 110kV CHE Avrig	546.191
Modernizare Statie 110kV CHE Scoreiu	546.191
Modernizare Statie 110kV CHE Arpasu	546.191
Total	562.939.603

Adoptarea unor decizii cu privire la obiectivele de investiții cu funcțiuni complexe

Analiza în vederea clarificării situației amenajărilor hidroenergetice nefinalizate din patrimoniul societății și luarea de decizii în consecință

În cursul anului 2019 s-au identificat soluții de finalizare a investițiilor istorice cu funcțiuni complexe și la nivel de Hidroelectrică s-au luat deciziile privitoare la continuarea acestora într-o variantă optimizată, conservare/abandon investiție.

Având în vedere că toate aceste obiective de investiții istorice au fost aprobate prin Decrete sau Hotărâri de Guvern, pentru finalizarea acestora în variantele identificate și asumate de Hidroelectrică este necesar a se obține Hotărâri de Guvern privind aprobarea indicatorilor tehnico-economici actualizați. Pentru aceasta este necesar a se elabora noi studii de fezabilitate pentru actualizarea indicatorilor tehnico-economici în concordanță cu variantele identificate și asumate de Hidroelectrică.

În vederea atingerii acestui obiectiv, s-au întreprins următoarele:

- *Amenajarea Hidroenergetica a râului Strei pe sectorul Subcetate–Simeria* – documentația SF actualizare indicatori a fost avizată în CTE SH și CTE HE și a fost transmisă spre avizare către Ministerul Energiei;
- *AHE a râului Bistrița pe sectorul Borca - Poiana Teiului* - documentația SF de actualizare a indicatorilor elaborată de Departament Proiectare HE, a fost avizată în CTE SH și CTE HE și a fost transmisă în iulie 2020 către ministerul de resort, în vederea avizării și emiterii HG de actualizare indicatori;
- *Amenajarea Hidroenergetica Dâmbovița Clăbucet* - documentația SF de actualizare a indicatorilor elaborată de Departament Proiectare HE, a fost avizată în CTE SH și CTE HE și a fost transmisă în ianuarie 2021 către ministerul de resort, în vederea avizării și emiterii HG de actualizare indicatori;
- *Amenajarea hidroenergetica a râului Jiu pe sectorul Valea Sadului-Vădeni* – NF privind abandonul lucrărilor executate este în analiză la nivel AGA Hidroelectrică;
- *Amenajarea Hidroenergetica complex a râului Olt pe sectorul Făgăraș-Hoghiz* – documentația necesară pentru emiterie HG abandon, a fost predată la ministerul de resort din iulie 2019 iar până în prezent din partea ministerului nu s-a primit niciun răspuns;
- *Amenajarea Hidroenergetica Runcu Firiza* – documentația necesară pentru emiterie HG abandon, a fost predată la ministerul de resort din iulie 2019 iar până în prezent din partea ministerului nu s-a primit niciun răspuns;
- *AHE a râului Siret pe sector Cosmești – Movileni* - documentația SF de actualizare a indicatorilor elaborată de Departament Proiectare HE, a fost avizată în CTE SH și CTE HE și a fost transmisă în septembrie 2020 către ministerul de resort, în vederea avizării și emiterii HG de actualizare indicatori;
- *AHE Bistra-Poiana Mărului-Ruieni-Poiana Rusca* – documentația SF de actualizare a indicatorilor este în elaborarea Departamentului Proiectare, cu termen de predare Q1 2021;
- *Amenajarea Hidroenergetica Pașcani* - documentația SF actualizare indicatori a fost contractată și este în elaborare de către ISPH, cu termen de predare Q1 2021;

- *Amenajarea Hidroenergetica Surduc-Siriu* – documentația SF de actualizare a indicatorilor este în elaborarea Departamentului Proiectare, cu termen de predare Q1 2021;
- *AHE Cerna Belareca* - documentația SF actualizare indicatori a fost contractată și este în elaborare de către ISPH, cu termen de predare 2021;
- *Amenajarea hidroenergetica a râului Olt defileu pe sectorul Cornetu-Avrig* – documentația SF actualizare indicatori a fost contractată și este în elaborare de către ISPH, cu termen de predare 2021;
- *Amenajarea Hidroenergetica Răstolița* - documentația SF actualizare indicatori a fost contractată și este în elaborare de către ISPH, cu termen de predare 2021;
- *Lac redresor Sebeș* - s-a efectuat și aprobat recepția la stadiul fizic a celor două obiective de investiții, s-au eliberat garanțiile de bună execuție, s-a elaborat Caietul de Sarcini pentru contract „la cheie” în vederea finalizării lucrărilor rest de executat și se vor scoate la achiziție lucrările rest de executat într-o formă optimizată.
- *Amenajarea hidroenergetică a râului Jiu pe sectorul Livezeni-Bumbești* - La data de 14.12.2017, Curtea de Apel București, în dosarul nr. 10058/3/2017, a Deciziei civile nr. 5378, a decis anularea Autorizației de construire nr. 16 din 2012 emisă de Consiliul Județean Gorj și a Autorizației de construire nr.7 din 2016 emisă de Consiliul Județean Hunedoara, ceea ce a dus la oprirea execuției lucrărilor. SPEEH Hidroelectrică SA a derulat după data de 14.12.2017 toate procedurile legale pentru obținerea autorizațiilor de construire pentru lucrările rest de executat în vederea finalizării obiectivului.

- s-a obținut certificatul de urbanism cu nr.17/2020 pentru continuarea execuției lucrărilor, de la CJ Gorj;
- s-a obținut prelungirea certificatului de urbanism 211/2018 pentru continuarea execuției lucrărilor, de la CJ Hunedoara;
- s-au obținut toate avizele/acordurile solicitate prin certificatul de urbanism nr 17/2020 și certificatul de urbanism nr. 211/2018 pentru continuarea execuției lucrărilor;
- s-a depus la OCPI Hunedoara documentația pentru promovare HG de expropriere terenuri culoar LES 110 kV plus stație CHE Dumitra;
- s-a obținut documentația „Studiul de soluție pentru racordare la SEN a CHE Dumitra” și s-a depus la E-Distribuție Banat;
- s-a obținut de la E-Distribuție Banat Aviz nr.1/14/17.09.2020 pentru „Studiul de soluție pentru racordare la SEN a CHE Dumitra”;
- s-a obținut documentația SEICA și s-a depus la ANAR pentru obținerea avizului modificator de gospodărire a apelor;
- s-a primit de la INHGA „Studiul de calcul a debitului ecologic în secțiunea baraj Livezeni” solicitat de ANAR, după depunerea documentației SEICA;
- s-a elaborat expertiza tehnică a lucrărilor executate conform cerințelor din certificatele de urbanism CU 17/2020 și CU 211/2018.

La sfârșitul anului 2020, documentațiile solicitate de autoritățile publice centrale, respectiv ANAR și ANPM erau în curs de elaborare (raportul de impact asupra mediului) sau revizuire (SEICA).

Estimăm reluarea lucrărilor în trimestrul IV 2021, deoarece mai sunt necesare următoarele etape :

- aprobarea documentației SEICA de către ANAR și realizarea raportului de impact, pentru obținerea Acordului de Mediu, Avizului modificator de Gospodărire a Apelor de la ANAR și ANPM;
- obținerea documentației tehnice pentru emiterea Autorizației de Construire.

II.2. Atragerea fondurilor necesare realizării investițiilor menționate, în condiții cât mai avantajoase și având în vedere utilizarea la maxim posibil a finanțării europene disponibile

În anul 2020, urmărindu-și obiectivul de păstrarea a etichetei de companie **verde 100%**, Hidroelectrica a acordat o mare importanță identificării priorităților și proiectelor sale strategice care pot beneficia de finanțare prin Planul Național de Relansare și Reziliență (PNRR), în cadrul Mecanismului de redresare și reziliență, aprobat de Parlamentul European (PE), cu scopul principal de a oferi sprijin statelor membre pentru a face față provocărilor generate de Criza Covid19 și consecințele sale economice.

De asemenea, în scopul atingerii obiectivelor asumate prin Planul de Administrare al S.P.E.E.H. Hidroelectrica S.A. 2019-2023, aprobat prin Hotărârea AGOA nr. 16/2019, privind dezvoltarea de afaceri noi la nivelul Societății și prin Strategia Investițională a Hidroelectrica, aprobată prin Hotărârea AGEA nr. 8/2020; precum și a ȋintelor asumate de Romania pentru reducerea gazelor cu efect de sera și creșterea eficienței energetice, Hidroelectrica a transmis Ministerului Energiei propunerile de proiecte de investiții prioritare pentru finanțare din Fondul pentru Modernizare.

Ca urmare a lansării **Apelului 1.1 ‘Capacitate crescută pentru producerea energiei regenerabile – Hidroenergie’**, în cadrul instrumentului de finanțare EEA & Norway Grants 2014 – 2021, destinat în exclusivitate domeniului hidro, Hidroelectrica fiind eligibilă să acceseze acest instrument de finanțare, și-a propus să beneficieze de această oportunitate de a implementa în condiții avantajoase un proiect nou MHC Poaina Ruscă prin depunerea cererii de finanțare în termenul stabilit.

II.3. Optimizarea funcționării capacităților de producție și un management adecvat al apei din acumulările proprii

OPERAȚIONAL (TWh)	Realizat 2020	Bugetat 2020
Energie produsă	14,97	n/a
Energie livrată	14,58	14,72
Energie vândută	15,97	15,85

Producția brută de energie a Hidroelectrica a fost de 14.965 GWh.

Producția de energie în centralele hidroelectrice în anul 2020 a fost obținută în proporție de 98,6% pe seama afluenței naturale, înregistrându-se și o destocare de 107,85 mil mc (202,67 GWh), rezerva de energie a marilor lacuri de acumulare a scăzut de la 2.229,86 GWh în 31.12.2019 (1.747,02 mil mc. stoc) la 2.027,19 GWh în 31.12.2020 (1.639,18 mil mc. stoc).

Printr-un management adecvat al apei a fost întocmit și gestionat Programul de iarnă, prin care se stabilesc, împreună cu ANAR, cotele principalelor lacuri aflate în portofoliul Hidroelectrica în vederea asigurării rezervei necesare specifice sezonului rece și totodată a respectării angajamentelor contractuale ale Hidroelectrica de livrare a energiei electrice contractate pe piețele OPCOM în calitate de furnizor de energie electrică.

Hidroelectrica, prin volumul și calitatea serviciilor de sistem furnizate, se constituie ca unul dintre principalii factori ce concură la asigurarea stabilității în funcționare a SEN.

Volumul serviciilor de sistem furnizat de Hidroelectrica în sistemul energetic național este prezentat în tabelul următor:

Denumire serviciu	UM	Licitat	Cesionat	Contract	Realizat
Rezerva de reglaj secundar	hMW	2.141.476	4.600	2.146.076	2.146.076

Rezerva terțiară rapidă UP	hMW	3.735.418	2.880	3.738.298	3.738.298
Rezerva terțiară rapidă DOWN	hMW	545.422	0	545.422	545.422
Energia reactivă debitată sau absorbită din rețea în banda secundară de reglaj a tensiunii	Ore X grup	-	-	7.421	7.421

În tabelul următor se prezintă volumul de servicii de sistem realizat în 2020 de Hidroelectrică în comparație cu totalul la nivel SEN.

Denumire serviciu	UM	Necesar SEN	Realizat Hidroelectrică	*Realizat HE (%)
Rezerva de reglaj secundar	hMW	3.795.000	2.146.076	56,55%
Rezerva terțiară rapidă UP	hMW	5.180.100	3.738.298	72,16%
Rezerva terțiară rapidă DOWN	hMW	842.150	545.422	64,77%
Energia reactivă debitată sau absorbită din rețea în banda secundară de reglaj a tensiunii	Ore X grup	7.421	7.421	100%

**(%) din valorile realizate SEN*

Ca urmare a reglementărilor privind calificarea producătorilor interni ca furnizori de servicii de sistem (procedura Transelectrica PO TEL-07 V OS-DN/154/2001), Hidroelectrică a continuat și în 2020 programul de calificare a unităților sale.

Față de anul de raportare anterior, situația este nemodificată, în prezent Hidroelectrică obținând calificarea pentru următoarele servicii de sistem:

- Reglaj secundar frecvență – putere → 28 hidroagregate;
- Rezerva terțiară rapidă → 95 hidroagregate;
- Reglajul puterii reactive în banda secundară de reglaj a tensiunii → 28 hidroagregate;
- Restaurarea SEN → 5 hidroagregate;

Menționăm faptul că procesul de calificare are un caracter permanent, fiecare agregat calificat pentru furnizarea unor servicii de sistem trebuie să reconfirme periodic, prin probe, capacitatea efectuării serviciilor de sistem pentru care a fost calificat inițial.

Dinamica puterii instalate în Hidroelectrică în 2020. Participarea CHE la balanța de putere

În instalațiile Hidroelectrică erau în exploatare la 31.12.2020 un număr de 187 capacități cu o putere de 6.372,172 MW.

Comparativ cu anul 2019 puterea instalată în exploatare în centralele hidroelectrice din patrimoniul Hidroelectrică a scăzut cu 60,158 MW, conform Licenței de Exploatare Comercială nr. 332/24.07.2001.

Valoarea maximă (procentual din producția la borne) a consumului intern pentru producere și transformare a fost înregistrată la sucursala Curtea de Argeș (inclusiv uzina Buzău) (2,15%) iar valoarea minimă a fost înregistrată la sucursala Porțile de Fier (inclusiv uzina Tg. Jiu) (0,54%). Pe ansamblu, valoarea procentuală menționată a consumului intern pentru producere și transformare a fost cu 0,04% mai mică decât în 2019.

II.4. Creșterea potențialului hidroenergetic amenajat

Creșterea potențialului hidroenergetic amenajat se poate face prin eliminarea restricțiilor în exploatare a amenajărilor hidroenergetice existente. Directoratul Hidroelectrica este preocupat de luarea de măsuri pentru eliminarea restricțiilor de exploatare ale amenajărilor existente.

O direcție majoră a politicii investiționale a Hidroelectrica o reprezintă proiectele de finalizare a capacităților de producție în stadiu avansat de execuție, re tehnologizări și modernizări, aprobate în bugetele multianuale elaborate așa cum au fost prezente.

II.5. Organizarea activității de mentenanță într-o manieră care să permită menținerea instalațiilor hidroenergetice în condiții sigure de funcționare, să crească performanțele tehnice ale echipamentelor și să repună în funcțiune în termen scurt instalațiile avariate sau cu disfuncționalități

Pentru anul 2020 a fost întocmit programul de mentenanță echipamente în valoare de 240,54 milioane lei, din care valoarea estimată a lucrărilor de mentenanță echipamente ce urmează a fi executate cu S.S.H. Hidroserv S.A. este de 191,14 milioane lei.

Raportat la gradul de realizare la ICP specific – “Realizare program fizic de mentenanță pentru lucrări cu caracter planificat (%)”, în anul 2020 au fost realizate un număr de 4.235 lucrări cu caracter planificat. Raportat la ținta stabilită prin Planul de administrare, de 55% grad de realizare a lucrărilor cu caracter planificat stabilite prin Programul Anual de Mentenanță, respectiv 2806 lucrări, indicele ICP a fost realizat într-un procent de 150%. Până la data de 31.12.2020, au fost executate toate lucrările de mentenanță necesare funcționării în condiții de siguranță a instalațiilor hidroenergetice.

Ca urmare a organizării activității de mentenanță, prin realizarea lucrărilor la timp și într-un mod eficient, raportat la optimul perioadei de intervenție, raportat la hidraulicitate și condiții de piață, disponibilitatea hidroagregatelor s-a încadrat în parametrii optimi în vederea producerii energiei electrice stabilite prin buget.

Astfel, gradul de realizare al indicatorului cheie de performanță „Disponibilitatea hidroagregatelor (%)”, a înregistrat valori de aprox. 91%, depășind astfel ținta de 75% stabilită prin Planul de administrare.

În cadrul activității de mentenanță 2020 au fost încheiate contracte subsecvente la acordul cadru 2028/2019 cu S.S.H. Hidroserv S.A. pentru lucrările de mentenanță aferente anului 2020.

A fost fundamentat și aprobat Programul anual de mentenanță echipamente care cuprinde lucrări cu caracter planificat și neplanificat în valoare de aprox. 214,34 mil. lei, aferent anului 2021.

A fost încheiat actul adițional nr.1 la acordul cadru 2028/2019. Acesta cuprinde lista de lucrări de mentenanță estimate, propuse a se executa în anul 2021 cu S.S.H. Hidroserv S.A.. Totodată au fost încheiate două contracte subsecvente la acordul cadru 2028/2019 pentru executia lucrărilor de mentenanță aferente anului 2021, un contract subsecvent pentru lucrări de mentenanță corectivă și lucrări suplimentare la lucrările planificate care se decontează din valoarea alocată MC (mentenanță corectivă) în valoare de 22,5 mil lei, respectiv un contract subsecvent pentru lucrări planificate aferente primului trimestru 2021 în valoare de 42,15 mil. Lei.

Printre principalele inițiative strategice ale Hidroelectrica, pe termen mediu și lung, se regăsește securizarea portofoliului de producție existent prin implementarea optimă a programelor de mentenanță și re tehnologizare/modernizare, asigurând astfel funcționarea acestora pentru un nou ciclu de viață în condiții de siguranță și fiabilitate crescute. În acest sens, în cursul anului 2020, Hidroelectrica a demarat

acțiunile de analiza și evaluare a oportunității preluării unei părți din activele UCMR, ce vor fi utilizate pentru eficientizarea funcției de mentenanță a societății.

II.6. Menținerea poziției societății în domeniul producției de energie electrică și furnizării de servicii de sistem nu doar la nivel național, cât și în plan regional

Energia electrică produsă în instalațiile Hidroelectrica în anul 2020 a reprezentat 26,65% din producția totală a țării. În ce privește serviciile de sistem tehnologice reglaj secundar și rezerva terțiară rapidă, s-au realizat în anul 2020 peste 56%(RTR) respectiv 72% rezerva terțiară rapidă la creștere și 65% RTR down din necesarul operatorului tehnic de sistem (OTS). Hidroelectrica și-a menținut astfel cota de piață pentru producția de energie și realizarea serviciilor de sistem.

În anul 2020, activitatea derulată a urmărit obiectivele și direcțiile de acțiune strategice aprobate prin Planul de Administrare al Hidroelectrica 2019-2023, cu scopul creșterii valorii și dezvoltării sustenabile a societății. Principalele proiecte de fuziuni și achiziții (M&A) în care compania s-a angrenat, grupate pe domenii de interes, sunt următoarele:

Oportunitate achiziție participării Grup CEZ România – proiect ENESCU

În cursul anului 2020, Hidroelectrica a depus în Consorțiu cu alte 2 companii din România, o ofertă pentru achiziționarea entităților din cadrul Grupului CEZ România, în cadrul proiectului ENESCU. Prin participarea la acest proces de M&A, ce a implicat active din domenii complementare activității curente a Hidroelectrica, cum ar fi distribuția energiei electrice, furnizarea energiei electrice și a gazelor naturale, producerea de energie electrică din surse regenerabile (eolian și hidro) s-a avut în vedere atingerea obiectivelor aprobate de acționari privind diversificarea portofoliului de afaceri al companiei și al portofoliului de capacități de producere a energiei electrice, păstrând eticheta de societate 100% verde. Ca urmare a derulării procedurii competitive, Grupul CEZ a decis să semneze contractul cu un alt ofertant, mai bine poziționat comparativ cu Consorțiul din care facea parte și Hidroelectrica.

Oportunitate achiziție participării CRUCEA WIND FARM și STEAG ENERGIE ROMANIA – proiect ARIZONA

În luna decembrie 2020 s-a semnat contractul de vânzare-cumpărare de către Hidroelectrica a celor 2 entități și implicit a Centralei Electrice Eoliene Crucea Nord cu o putere instalată de 108 MW, în cele 36 turbine eoliene. Achiziția acestei capacități a fost perfectată în trimestrul I a.c.

Din perspectivă strategică, de poziționare, având în vedere direcția de urmat a pieței de energie din România, și rolul asumat de Hidroelectrica prin strategia investițională, acela de pilon central al tranziției energetice pe de-a parte și pe de altă din perspectivă operațională, Hidroelectrica marchează un pas important în dezvoltarea sa prin adjudecarea acestei oferte, caracterizată printr-un nivel competitiv foarte ridicat, la care au participat deopotrivă companii cu interese strategice de expansiune în zona de producție din surse regenerabile și companii cu acces facil la finanțare, în căutare de rentabilități superioare celor oferite de investițiile tradiționale financiare.

Prin achiziția parcului eolian de la Crucea Nord, Hidroelectrica realizează prima achiziție importantă a unor companii private de către o companie cu acționar majoritar de stat, un prim pas care materializează direcția strategică spre diversificarea portofoliului de producție și totodată un pas indispensabil din perspectiva poziționării Hidroelectrica în contextul Pactului Verde european și a obiectivelor de decarbonizare a sectorului energetic.

Totodată, prin finanțarea achiziției prin credit, se eficientizează structura de capital a companiei și implicit se potențează indicatorii de performanță ce măsoară rentabilitatea capitalului acționarilor, prin efectul de levier creat. De asemenea, complementaritatea activelor preluate, cu portofoliul actual de centrale deținute de Hidroelectrica, creează premisele îmbunătățirii equity story și a imaginii companiei în perspectiva listării acesteia.

Consolidarea poziției pe piața internă en-gros de energie și a serviciilor de sistem, în plan național și regional

Din poziția de lider între producătorii de energie electrică și furnizorii de servicii de sistem din România, Hidroelectrica vinde energia în mod transparent și competitiv, urmărind cel mai bun preț pe care îl poate obține în piețele pe care activează, pentru produsul respectiv, corespunzător condițiilor efective de la momentul vânzării (ex. nivel hidrolicitate, disponibilitate agregate etc.)

În anul 2020, Hidroelectrica a avut o prezență constantă pe piețele concurențiale gestionate de OPCOM, obținând prețuri de tranzacționare în linia pieței.

Energia electrică produsă în instalațiile Hidroelectrica în anul 2020 a reprezentat 28,97% din producția totală a țării. În ce privește serviciile de sistem tehnologice, reglaj secundar și rezerva terțiară rapidă, s-au realizat, în anul 2020, 56,68% reglaj secundar și 72,17% rezerva terțiară rapidă din necesarul operatorului tehnic de sistem (OTS). Hidroelectrica și-a menținut astfel cota de piață pentru producția de energie și realizarea serviciilor de sistem.

În anul 2020, prin strategia de contractare și vânzare pe piețele concurențiale administrate de OPCOM, societatea și-a menținut comportamentul prudential, acționând punctual în vederea fructificării oportunităților specifice pieței.

Prin îndeplinirea obligațiilor de livrare a energiei în proporție de 100% raportat la contractele de vânzare, Indicatorul cheie de performanță „Îndeplinirea obligațiilor de furnizare a energiei electrice din contracte de vânzare (%)”, a fost îndeplinit.

De asemenea, compania a înregistrat venituri din furnizarea serviciilor de sistem și a înregistrat un procent de realizare a serviciilor de sistem contractate în proporție de 100%, raportat la Indicatorul cheie de performanță „Realizarea serviciilor de sistem necesare asigurării stabilității în funcționare a SEN (rezerva de reglaj secundar și rezerva de reglaj terțiar rapid), la cererea DEN (%)”, îndeplinindu-și ținta stabilită prin Planul de Administrare.

În vederea optimizării ofertelor de vânzare, în cadrul Departamentului Trading Furnizare se efectuează analize zilnice asupra indicatorilor caracteristici pieței de energie electrică (Power Commodity, arbitraj între piețe). De asemenea în funcție de evoluția cadrului legislativ intern – respectiv aprobarea tranzacțiilor de export în cazul producătorilor de energie electrică, coroborat cu proiectul de cuplare a piețelor, compania este pregătită pentru a deveni un important jucător regional având traderi licențiați pe bursele europene (EEX).

Hidroelectrica a respectat strategia pe termen mediu și lung de tranzacționare optimizând portofoliul de vânzare, deși reglementările ANRE referitoare la participarea societății pe piața reglementată în anul 2020 au fost caracterizate de ambiguitate. Compania a reușit în anul 2020 să își structureze vânzările forward astfel încât să asigure o planificare optimă a vânzărilor forward pentru livrările din perioada 2021-2022.

Dezvoltarea capabilităților organizaționale de vânzare a energiei electrice pe piața de retail

Elaborarea planului tactic pentru vânzarea de energie electrică pe segmentul retail, a procedurilor de risc și segmentarea pieței.

- Analizarea pieței cu amănuntul de energie electrică, înțelegerea agenților din piața și a comportamentului clienților, a schimbărilor în reglementare și identificarea oportunităților și amenințărilor.
- Elaborarea unei segmentări de piață în funcție de consum, comportamentul clienților și definirea unui plan tactic pentru țintirea segmentelor respective împreună cu descrierea resurselor și a partenerilor necesari. Hidroelectrica a elaborat o strategie de ofertare pentru țintirea clienților în funcție de consum,

de asemenea s-a menținut relația cu clienții existenți și s-au transmis reofertări pentru menținerea acestora în portofoliu.

- Elaborarea proceselor de analiză a oportunităților de preț și monitorizarea marjelor obținute pe piața de retail cu cele de pe piețele en-gros în vederea deciderii furnizării energiei din portofoliul Producție sau achiziție en-gros. Energia livrată pe piața retail s-a efectuat doar din portofoliul de producție, cantitatea aferentă pieței de retail reprezentând în cursul anului 2020 sub 5% din întreaga cantitate de energie produsă de societate.
- Au fost identificate riscurile aferente vânzărilor pe piața cu amănuntul, cuprinse în Registrul de riscuri aferent anului 2020.

Dezvoltarea forței de vânzări pentru clienți medii și mari

- Participarea la licitațiile desfășurate pe SEAP pentru furnizarea de energie electrică: Hidroelectrica a obținut 1 contracte cu SEAP (STB).
- Țintirea directă a clienților medii și mari (IE, IF și alții), inclusiv prin realizarea de oferte personalizate. Hidroelectrica deține în portofoliu și clienți mari, transmițându-se periodic oferte personalizate către aceștia.
- Definirea și implementarea proceselor de vânzare. S-au definit procesele de vânzare în cadrul Hărții proceselor.

Dezvoltarea capabilităților pentru contractarea clienților mici

- Definirea tacticii, a planului de marketing și a politicii de preț și servicii
În cadrul serviciului furnizare se derulează activitățile aferente acestui segment, realizându-se serviciile către clienții finali.
- Elaborarea proceselor de contractare a clienților mici (IA - ID) susținută de o platformă digitală de CRM: înregistrarea prin site-ul organizației și managementul contractul prin platformele de CRM și ERP. Serviciul furnizare deține un soft prin care se efectuează din punct de vedere operațional activitatea de emiterie contracte și facturare.

Odata cu liberalizarea completa de la 1 ianuarie 2021 a pietei de energie electrica Hidroelectrica a aprobat o strategie de dezvoltare a activitatii de furnizare pentru 2021-2025, in cursul anului 2020.

II.7. Creșterea și protejarea valorii societății

Implicare în pregătirea și realizarea listării societății

În prima parte a anului 2020, Hidroelectrica a continuat demersurile de pregătire pentru IPO și listare prin semnarea contractelor de prestări servicii cu consultantul juridic (Dentons Europe SPARL), precum și consultantul 'Equity Adviser' (STJ Advisors Group Ltd.), prin parcurgerea următoarelor etape:

- În data de 12 februarie 2020 a fost lansată în SEAP procedura de achiziție publică pentru "Achiziția de servicii avocațiale de consultanță și asistență juridică ale unui consultant juridic internațional care va întreprinde toate măsurile necesare în scopul îndeplinirii cerințelor impuse pe piețele de capital în legătură cu procedura de ofertă publică prevăzută de H.G. nr. 1066/2013, cu modificările și completările ulterioare".
- A fost anulată procedura de achiziție publică lansată în SEAP pe data de 18 decembrie 2019 pentru "Servicii de consultanță pentru piața de capital de tip 'Equity Adviser' care vor fi utilizate pentru pregătirea și asistența în desfășurarea IPO S.P.E.E.H. Hidroelectrica S.A." și a fost reluată în SEAP în data de 3 martie 2020;
- În data de 6 mai 2020 a fost încheiat contractul de prestări servicii cu Dentons Europe SPARL pentru servicii avocațiale de consultanță și asistență juridică în scopul îndeplinirii cerințelor impuse pe piețele de

capital în legătură cu procedura de ofertă publică prevăzută de H.G. nr. 1066/2013, cu modificările și completările ulterioare”

- În data de 19 mai a.c. a fost încheiat contractul de prestări servicii de consultanță pentru piața de capital de tip ”Equity Adviser” cu STJ Advisors Group Ltd. (UK) pentru pregătirea și asistența în desfășurarea IPO S.P.E.E.H. Hidroelectrica S.A.”

Ca urmare a promulgării în luna august 2020 a Legii nr. 173/2020, care prevede interzicerea pentru o perioadă de 2 ani a înstrăinării acțiunilor deținute de stat la companiile și societățile naționale, la instituții de credit, precum și la orice altă societate la care statul are calitatea de acționar, faza de pregătire a procesului de listare, la finalul căreia urma să fie angajat intermediarul autorizat a fost suspendată.

Elaborarea unei politici previzibile/predictibile de dividende a societății, care să contribuie la formarea unei imagini a potențialilor investitori cu privire la structura financiară a societății, coroborată cu politica investițională a societății

Compania a menținut și în cursul anului 2020 politica de acordare a dividendelor într-o proporție cuprinsă între 90% și 100%, raportate la rezultatul net.

Ca urmare a rezultatelor înregistrate în ultimii ani, Hidroelectrica își propune să distribuie dividende acționarilor într-o manieră predictibilă prin acordarea acestora în proporție de min. 90% din rezultatul net distribuibil, proiectele de investiții urmând a fi finanțate din surse externe, care în prezent prezintă un avantaj de cost substanțial mai bun în comparație cu finanțarea prin equity-banii acționarilor.

Astfel compania își va crește valoarea prin 2 direcții principale:

- Menținerea ratei de distribuție a dividendelor la un nivel ridicat cuprins între 90 și 100% din rezultatul net, ceea ce va genera randamente superioare acționarilor săi;
- Eficientizarea structurii capitalurilor proprii prin finanțarea activelor ce urmează a fi introduse în portofoliul Hidroelectrica prin investiții din credite sau obligațiuni și astfel creându-se acel efect de levier care va îmbunătăți indicatorul de rentabilitate al capitalurilor (ROE).

a) Pentru anul 2020

- Repartizarea de dividende în suma de 750.000.000 lei din rezerve din reevaluare anterior transferate la rezultatul reportat și care, conform legislației fiscale se impozitează în momentul schimbării destinației; și

b) Pentru anul 2019

- Repartizarea de dividende în suma de 1.000.000.000 lei din rezerve din reevaluare anterior transferate la rezultatul reportat și care, conform legislației fiscale se impozitează în momentul schimbării destinației; și
- Schimbarea destinației rezervelor din reevaluare prin acoperirea corecțiilor contabile (pierderi) înregistrate în anul 2018 pe seama rezultatului reportat în suma de 1.574.162.178 lei.

c) Pentru anul 2018

- Repartizarea de dividende în suma 260.228.826 lei din rezerve din reevaluare anterior transferate la rezultatul reportat și care, conform legislației fiscale se impozitează în momentul schimbării destinației.

În anul 2020 societatea a distribuit dividende în suma de 2.003.281.336 lei (4,47 lei/acțiune) din profitul anului 2019 și din rezultatul reportat, reprezentând rezerva din reevaluare înregistrată înainte de 2004, transferată la rezultatul reportat pe măsura amortizării și casării imobilizărilor corporale aferente. Conform Codului fiscal, aceste rezerve au fost impozitate ca urmare a schimbării destinației.

	Dividende distribuite în 2020
Dividende distribuite din profitul anului 2019	1.253.281.336

Dividende distribuite din rezultatul reportat reprezentând rezerve din reevaluare transferate	750.000.000
Total	2.003.281.336

Asigurarea dezvoltării capabilităților de raportare, control și management al riscului

Ca operator al unei activități supuse unei serii de riscuri specifice, Hidroelectrica a ramas dedicata unui management profesionist si prudent al riscurilor, in limite acceptabile si cu o atitudine de imbunatatire continua, in linie cu cele mai bune practici din industrie. În anul 2020 au fost derulate și finalizate următoarele activități privind procesul de management al riscului la nivelul Hidroelectrica:

- Derularea unui amplu proces de revizuire si completare a registrului riscurilor in T3 si T4;
- Întocmirea Registrului de riscuri la nivelul Hidroelectrica aferent anului 2020;
- Determinarea profilului de risc la 2020;
- Actualizarea planului de implementare a măsurilor de control al riscurilor si a Apetitului la risc pentru perioada urmatoare.

In procesul revizuire si completare a registrului riscului au fost analizate si incluse in registru un numar de 222 de riscuri evaluate, in crestere cu 16% fata de raportul anterior. Numarul de procese documentate cuprins in actualizare a fost de 114 procese, cu 11 mai multe fata de raportul precedent.

Sistemul de management al riscurilor in Hidroelectrica este o componenta integranta a structurii de guvernanta corporativa, construit ca un cadru cuprinzator de identificare, evaluare, tratare, monitorizare si raportare a riscurilor, atat pe termen scurt (riscuri operationale, aferente activitatilor si obiectivelor specifice), cat si pe termen lung (riscuri strategice, aferente obiectivelor generale pe termen lung). Toate aceste activitati se deruleaza in baza unui set complet de proceduri documentate care, la sfarsitul anului 2020, erau reprezentate de: M05.801 Evaluarea riscurilor unui proces, M05.890 Monitorizarea și revizuirea riscurilor unui proces, M05.901 Administrarea Registrului Riscurilor, M05.910 Determinarea profilului de risc al societății, M05.001 Actualizarea clasificării riscurilor la nivelul Hidroelectrica, M05.010 Definirea instrumentelor de evaluare a riscurilor, M05.101 Evaluare risc de credit, M05.110 Evaluare risc de contrapartidă.

In anul 2020 au fost demarate activitati de actualizare a unor proceduri interne (e.g. Evaluare risc de credit) si de documentare a unor noi procese (e.g. Gestionarea asigurarilor).

De asemenea, au fost demarate activități în vederea identificării și evaluării unor riscuri din afara proceselor. Pe langa cele deja cuprinse in registrul riscurilor (si care nu fac parte din proceduri documentate anterior), sunt in curs de analiza o serie de alte riscuri strategice, riscuri aferente: schimbarilor climatice, bazei activelor de productie sau disponibilitatii capitalului uman pe termen lung.

In ceea ce priveste gestionarea riscului de contrapartidă, in contextul pandemiei Covid-19, a fost revizuita metodologia de determinare a profilului de risc al contrapartilor pentru a imbunatati gradul de relevanta al profilarii de risc. Odata cu actualizarea metodologiei, a fost re-evaluat intreg portofoliul de clienti cu expuneri pe segmentul de vanzari OTC din perspectiva riscului de credit, si astfel au fost determinate noile profile de risc si limitele de expunere/toleranta la risc aferente. In paralel, au fost demarate si continua actiuni suplimentare de minimizare a expunerii la acest risc prin suplimentarea garantiilor solicititate clientilor, prin revizuirea conditiilor de plata din contractele EFET si prin revizuirea claselor de produse la care clientii OTC sunt declarati eligibili din partea Hidroelectrica.

Implicarea responsabilă și activă în ceea ce privește ținerea sub control a aspectelor de mediu, respectarea condițiilor de funcționare impuse prin autorizațiile de mediu

Activitatea de protecție a mediului în Hidroelectrica este organizată în conformitate cu cerințele legale de

mediu și ale standardului ISO 14001:2015 Sisteme de management de mediu.

Conformitatea Sistemului de management de mediu al Hidroelectrica cu cerințele SR EN ISO 14001:2015 este certificată de către SRAC prin certificatul nr 95, valabil până la 21.06.2021. Implementarea cerințelor SR EN ISO 14001:2015 conduc la ținerea sub control a aspectelor de mediu semnificative și creșterea gradului de conformare cu cerințele legale aplicabile și alte cerințe la care organizația a subscris.

Protecția mediului este un domeniu de interes prioritar pentru Hidroelectrica. Compania are ca obiectiv strategic creșterea valorii companiei prin optimizarea funcționării capacităților de producție și a controlului operațional, investiții rentabile și extindere la nivel regional, respectând legislația de mediu aplicabilă. Aceste acțiuni se realizează printr-o utilizare rațională și responsabilă a resurselor, în vederea prevenirii și reducerii impactului asupra mediului înconjurător.

În sensul acestei orientări, începând cu 2019 a fost implementată o procedură nouă pentru evaluarea impacturilor de mediu și a aspectelor de mediu corespunzătoare activităților Hidroelectrica, în vederea identificării și ținerii sub control a aspectelor de mediu semnificative, "P_S13.211. Evaluare impacturi asupra mediului și stabilire aspecte de mediu semnificative", procedură aplicabilă pentru toate activitățile desfășurate, atât în executiv, cât și în sucursalele companiei.

Managementul Hidroelectrica, conștient de influența majoră a mediului ambiant asupra habitatelor și organismelor în general, și asupra sănătății umane în special, este permanent preocupat de respectarea obligațiilor legale din domeniul protecției mediului aplicabile activității, de respectarea obligațiilor din actele de reglementare, de minimizarea impactului asupra mediului datorat activităților desfășurate și de prevenirea poluărilor accidentale ale apei și ale celorlalți factori de mediu, inclusiv prin realizarea unei gestionări eficiente a deșeurilor.

De asemenea, acesta a fost preocupat de asigurarea unei bune colaborări cu autoritățile în domeniul mediului și cu alți factori interesați.

Pentru atingerea unor standarde de performanță la nivelul exigențelor internaționale privind protecția mediului, componenta de mediu a sistemului de management integrat a avut stabilite următoarele direcții de acțiune:

- creșterea responsabilității față de mediu prin implicarea directă, instruirea și perfecționarea continuă în domeniul protecției mediului a întregului personal;
- prevenirea și combaterea poluării apei și solului, prin măsuri legate de exploatarea și întreținerea echipamentelor, într-o primă etapă, și prin modificări tehnologice în perspectivă;
- aplicarea unor soluții compatibile cu mediul în cadrul lucrărilor de noi investiții, modernizări, retehnologizări și refacerea cadrului natural după terminarea lucrărilor;
- managementul eficient al deșeurilor rezultate din activitatea proprie;
- inițierea și dezvoltarea de parteneriate, cu toți factorii preocupați de protecția mediului;
- îmbunătățirea comunicării cu publicul interesat prin creșterea transparenței și încurajarea dialogului;
- îmbunătățirea continuă a componentei de mediu a Sistemului de Management Integrat al Hidroelectrica.

Rezultate politici de mediu

Hidroelectrica acționează responsabil și se implică activ în proiecte care au ca scop atât protejarea și îmbunătățirea condițiilor naturale de mediu, cât și reducerea poluării mediului înconjurător și a surselor de poluare în zonele în care activează.

Totodată, sub dezideratul "Energie hidro - mediu curat pentru toți", activitățile desfășurate de Hidroelectrica se bazează pe abordarea proactivă a protecției mediului și pe implicarea și motivarea întregului personal în asumarea unei atitudini responsabile față de mediu și comunitatea socială.

Acte de reglementare

Autorizații de mediu 2020

La finalul anului 2020, Hidroelectrica deținea un număr de 196 autorizații de mediu pentru obiectivele hidroenergetice, necesar a fi autorizate, dintre care un număr de 23 obiective se aflau în procedură de reînnoire a autorizației. Toate autorizațiile de mediu pentru obiectivele din patrimoniul Hidroelectrica sunt emise fără programe de conformare.

Condițiile de funcționare impuse prin autorizațiile de mediu se referă la monitorizarea factorilor de mediu, respectiv monitorizări ale indicatorilor de calitate pentru apă uzată sau apă uzinată, ale nivelului de zgomot la limita amplasamentului, și precizează alte cerințe pentru respectarea legislației de mediu aplicabilă activității desfășurate. În cursul anului 2020 nu au fost depășiri ale limitelor legale ale indicatorilor măsurați.

Lucrări de protecția mediului

Pentru respectarea obligațiilor legale și pentru ținerea sub control a aspectelor de mediu semnificative, au fost desfășurate acțiuni cu componentă de protecția mediului, a căror valoare s-a ridicat la suma de 2,464 mii lei, incluzând și taxele achitate pentru obținerea actelor de reglementare. Această sumă reprezintă 22,5% față de valoare cheltuită în 2019 pentru aceleași tipuri de lucrări, scaderea fiind cauzată în principal pandemiei COVID 19 și a perioadei de lockdown.

Cele mai importante categorii de acțiuni/lucrări cu caracter de protecția mediului realizate în anul 2020 au fost:

- Lucrări de prevenire a inundațiilor, constând în principal în curățări grătare și decolmatări, cu ponderea principală în SH Bistrița, SH Hațeg și SH Curtea de Argeș, reprezentând 27,5% din valoarea totală a lucrărilor cu caracter de protecția mediului;
- Acțiuni de gestionarea deșeurilor, atât a celor generate din activitatea proprie cât și a deșeurilor colectate din fronturile de retenție și de la prizele de apă, s-au derulat în toate sucursalele societății, reprezentând 62,7% din valoarea totală a lucrărilor cu caracter de protecția mediului;
- Lucrări de prevenire a poluării apei și pentru epurare apă executate SH Porțile de Fier, SH Bistrița și SH Sebeș, reprezentând 7,1 % din valoarea totală a lucrărilor cu caracter de protecția mediului;

În anul 2020 nu s-au înregistrat evenimente de mediu.

Riscuri de mediu și moduri de gestionare

În managementul proceselor, pentru procesele documentate au fost identificate riscurile de mediu și alte riscuri potențiale și au fost stabilite măsuri pentru diminuarea sau ținerea sub control a acestora.

Aspectul de mediu semnificativ, principal, este poluarea apei cu ulei, ce poate interveni atât prin activitatea proprie, dar și prin lucrări executate cu terți. Pentru evitarea unor asemenea situații și pentru limitarea consecințelor lor atunci când se produc, la nivelul punctelor de lucru se întreprind numeroase acțiuni: dotare cu materiale absorbante, verificări profilactice, instruire a personalului și participarea la simulări de acțiune în caz de poluare accidentală etc.

Biodiversitate

Conceptul de biodiversitate sau diversitate biologică a fost definit pentru prima dată în contextul adoptării unui nou instrument internațional de mediu, în cadrul Summit-ului Pământului UNCED din 1992 de la Rio de Janeiro. Acesta semnifică diversitatea vieții de pe pământ și implică patru nivele de abordare: diversitatea ecosistemelor, diversitatea speciilor, diversitatea genetică și diversitatea etnoculturală.

Interesul crescut pentru dezvoltarea rețelelor de arii protejate din România a făcut ca în ultimii ani o mare parte a lacurilor de acumulare aflate în administrarea Hidroelectrica să fie declarate arii naturale protejate

avifaunistic. Sucursalele care au în administrare lacuri de acumulare – arii protejate avifaunistic sunt: Bistrița, Curtea de Argeș, Hațeg, Porțile de Fier, Râmnicu Vâlcea, Slatina. Astfel, un număr de 52 centrale au puncte de lucru situate în Arie de Protecție Specială Avifaunistică (SPA).

În același context, un număr de 38 dintre amenajările hidroenergetice au părți componente (centrală, baraj, nod hidrotehnic, priză energetică, captări secundare, drumuri de utilitate etc.) situate în Situri de Importanță Comunitară (SCI), iar un număr de 21 dintre amenajări sunt situate în Parcuri Naționale (PN).

Activitățile de exploatare și întreținere a amenajărilor se derulează cu consultarea Agenției Naționale pentru Arie Naturale Protejate și a custozilor/administratorilor ariei protejate și în concordanță cu cerințele privind conservarea biodiversității, detaliate în Planurile de management și regulamentele specifice fiecărei arie protejate.

Dezvoltarea capacităților organizaționale ale funcției IT

În perioada ianuarie - decembrie 2020, Departamentul IT a continuat procesele de digitalizare a companiei și de aliniere a serviciilor IT la necesitățile utilizatorilor și la proceselor operaționale ale companiei. Astfel, se continuă cu principalele direcții în vederea centralizării serviciilor IT, optimizarea costurilor operaționale, întărirea securității informatice, stabilirea de servicii IT noi și alinierea serviciilor IT cu obiectivele și cerințele companiei.

Activitatea s-a orientat pe întărirea măsurilor de securitate informatică, pe soluționarea problematicilor de avertizare alarmare, pe reconfigurarea sistemului de comunicații voce/date, îmbunătățirea platformelor de desktop management și suport colaborativ.

Proiecte importante:

- Finalizarea contractului de achiziție de licențe și servicii de mentenanță pentru sistemul ERP SAP;
- Inițierea contractului de achiziție pentru sistemul de securitate informatică, cu finalizare în 2021;
- Inițierea contractului de achiziție pentru licențe Microsoft, cu finalizare în 2021;
- Finalizarea contractului de achiziție pentru consumabile de imprimante;
- Inițierea contractului de achiziție de imprimante multifuncționale, cu finalizare în 2021.

Sisteme de comunicații și transmisii de date:

- Întocmirea documentației, lansarea achiziției și atribuirea contractului privind Studiul de Fezabilitate referitor la “Modernizarea sistemului de comunicații prin microunde al S.H. Porțile de Fier”, contract în derulare cu firma S.C. MarcTel S.R.L.
- S-a întocmit documentația necesară și s-a lansat achiziția pentru întocmirea studiului de fezabilitate privind obiectivul de investiții „Sistem de comunicații integrat UHE Târgu-Jiu”
- Punerea în funcțiune a centralei telefonice OpenScape X8, cu posibilitatea de înregistrare a convorbirilor telefonice operative la dispeceratul CHE Porțile de Fier I.
- Finalizarea contractului de modernizare a Sistemului de Alarmare Avertizare. Înlocuirea stațiilor de lucru și MCE cu echipamente noi cu sistem de operare Windows 10. Înlocuirea sirenelor defecte și upgrade al aplicației de monitorizare a Sistemului de alarmare la versiunea pentru Windows 10.
- Finalizarea achiziției de stații radio portabile și fixe în vederea asigurării comunicațiilor operative locale în cadrul obiectivelor hidroenergetice și de navigație (uzine, centrale, baraje și ecluze).

- Modernizarea infrastructurii de comunicații UHE Tg Jiu: s-au înlocuit în rețeaua MIS Sediul switch-urile Layer 2 cu Switch-uri Layer 3 cu management și porturi Gigabit, s-au înlocuit switch-urile de la Nod Presiune și Cameră de comandă CHE Tismana Subteran, Baraj Motru.
- Modernizarea infrastructurii de comunicații la obiectivele energetice: s-au înlocuit sistemele de comunicație linux (CentOS) cu sisteme Dell GX380 în obiectivele: CHE Clocotiș, Baraj Vâja, CHE Vădeni, CHE Târgu Jiu și CHE Tismana Aval.
- Reconectarea în rețeaua de telefonie a centralei telefonice de la ecluza Portile de Fier 2 prin reinstalarea de plăci ISDN functionale și a echipamentelor de interconectare a acestora la fibra optică dintre turnul ecluzei PF2 și blocul de comandă CHE Portile de Fier 2.

Activitate OT (Operational Technology):

- Finalizarea documentației privind atribuirea contractului pentru “Modernizarea sistemului SCADA dispecerat Portile de Fier” și demararea implementării proiectului; urmărirea lucrărilor de instalare video-wall și virtualizare a serverelor SCADA și HPMS.
- Finalizarea documentației privind atribuirea contractului pentru “Modernizarea sistemului de monitorizare și diagnoză centrală Portile de Fier 1” contractul fiind în acest moment în faza elaborării proiectului tehnic.
- Participare la finalizarea analizei tehnice și a documentației privind “Modernizarea stațiilor de 6,3KV Ecluză Română Portile de Fier 2”, proiect finalizat și dat în exploatare.
- Remedierea operativă a defecțiunilor apărute în sistemul de metering și telecontorizare PF1 (8 incidente, concentratoare sau modemuri dial-up defecte sau blocate, blocaje la citirea contorilor de pe partea sârbă, înlocuire linie comunicație contoare, înlocuire surse auxiliare contoare, reparare surse auxiliare contoare, reconfigurări datorate modificărilor rețelei de telecontorizare în partea sârbă).
- Demararea lucrării LN3D conform “Proiect tehnic și detalii de execuție privind execuția lucrărilor de mentenanță LN3D la instalația de comandă/supraveghere CHE Târgu Jiu și legături cu dispeceratul energetic” (lucrare în desfășurare).
- Creșterea disponibilității echipamentelor IT&C din cadrul obiectivelor UHE Târgu Jiu prin realizarea unui sistem de alimentare 0,4 kV separat din invertoare de putere în 5 locații: Baraj Cerna, CHE Motru și Stație 110kV Valea Mare, CHE Clocotiș și Bloc Tehnic Clocotiș, Tismana Subteran, Tismana Aval.
- Participare ca membri ai comisiei de evaluare în cadrul procedurii de achiziție pentru atribuirea contractului având ca obiect “Modernizarea și reabilitare echipamente din CHE Tismana Subteran”.
- Participare ca membri cooptați în comisia de experți în cadrul procedurii de evaluare pentru atribuirea contractului având ca obiect “Retehnologizare AHE Vidraru”.
- S-a continuat procesul de virtualizare a serverelor SCADA din CHE-urile SH Bistrita, astfel încât la 3 noi centrale procesul a fost finalizat. În totalitate s-au virtualizat 17 servere.
- S-a realizat virtualizarea celor 10 servere SCADA și a celor 3 stații de operare din sistemul DLC CHE Movileni, sistem implementat în anul 2007, cu mari probleme hardware și dese întreruperi.
- Derulare contract mentenanță sistem alarmare-anul 1: Au fost înlocuite toate MCE-urile, asigurându-se condițiile pentru modernizarea sistemului. Anul acesta se vor efectua lucrările de mentenanță corectivă, inclusiv înlocuirea sirenelor defecte cu sirene digitale (acolo unde se justifică din punct de vedere tehnico-economic).
- S-a finalizat mentenanța evolutivă a aplicației de Management tehnic, asigurându-se suportul informatic pentru gestiunea datelor de exploatare zilnice (pornind de la introducerea datelor de către personalul din centralele hidroelectrice, mecanisme de corecție la diferite nivele, rapoarte pentru diferite compartimente, inclusiv SDME, și export în aplicația Management Tehnic de la nivelul Hidroelectrica).

Sisteme de Securitate IT si Cybersecurity:

- Implementare restricționare acces remote în relațiile cu terți conform contractelor bilaterale, Regulamentului de securitate IT și a Ghidului de securitate SCADA.
- Verificare și monitorizare zilnică a funcționării sistemelor SCADA, de achiziție date meteo și hidrologice, metering și telecontorizare, diagnoză, comunicații microunde, wireless, alarmare-avertizare, supraveghere video.
- Upgrade server comunicație UHE Târgu Jiu - Instalare și configurare sistem linux folosit la integrarea link-urilor VPN, furnizate de către Telekom și Orange, în rețeaua Hidroelectrică;
- Concepție, implementare și testare mecanism soft pentru verificare alimentare (220Vca) Sistem de măsură debit râu Jiu în secțiunea Lainici și trimitere alertă pe email.
- Monitorizare permanentă a echipamentelor active de rețea folosind aplicația Nagios. Alerte se pot vizualiza în aplicație cât și în contul de email.
- Monitorizare permanentă a link-urilor de comunicație VPN cu obiectivele UHE Târgu Jiu.
- Monitorizare permanentă alerte de securitate sistem de detecție a intruziunilor (Snort) funcțional la nivel de UHE Tg Jiu.

Analizarea piețelor, identificarea posibilor candidați pentru formarea de parteneriate și inițierea dialogului. Analizarea oportunităților de formare a parteneriatelor strategice

Inițierea, dezvoltarea și consolidarea relațiilor de cooperare internațională cu parteneri externi, precum și cu organizațiile și asociațiile profesionale la care compania este afiliată: International Hydropower Association, World Energy Council, Eurelectric, la ultimele două prin reprezentanțele locale: CNR-CME și IRE, precum și CRE, ARIR etc.;

În anul 2020, Hidroelectrică s-a orientat spre analiza implementării de tehnologii noi în activitatea sa, inclusiv asupra oportunității aplicării unor soluții de stocare a hidrogenului pentru utilizare în mijloacele de transport propulsate cu hidrogen. În acest context, cel mai important parteneriat demarat de Hidroelectrică se materializează prin participarea la proiectul de interes comun european (în cadrul ICPEI) cu tema *“Hidrogen verde pe Dunărea albastră*, care se va realiza într-un consorțiu condus de Verbund A.G., la care participa mai multe state membre, ale cărei obiective sunt: producția de hidrogen “verde” la scară largă în Europa de Sud-Est, folosind energie verde (hidro, eoliană și solară), transportul hidrogenului pe Dunăre către utilizatori din țările Programului Transnațional Dunărea Interreg și implementarea infrastructurii necesare pentru utilizarea hidrogenului în statele membre participante, de-a lungul Coridoarelor Rețelei trans-europene de transport (TEN-T) ”.

Primele acțiuni întreprinse de Hidroelectrică și Verbund constau în: inițierea de contacte și armonizarea unei înțelegeri reciproce asupra sferei și limitelor proiectului, a înființării consorțiului, precum și a cadrului general IPCEI, în care va fi încorporat proiectul.

Implementarea principiilor guvernantei corporative și a unui cod de etică și integritate

Guvernanta corporativa în cadrul Hidroelectrică are ca referințe O.U.G. nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Actul constitutiv al Hidroelectrică, prevederile SR EN ISO 9001:2015 Sisteme de management al calității – Cerințe, SR EN ISO 31000:2018 Managementul riscului – Linii directoare și ale OSGG 600/2018 actualizat pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice. Cerințele acestor reglementări sunt convergente și se regăsesc în documentele rezultate ca urmare a implementării și derulării procedurilor M01.001 Planificare strategică, M02.001 Evaluare Modelare Harta Proceselor și Sistemul de Control Intern Managerial al Hidroelectrică și M02.010 Implementare Evaluare un proces prin care este stabilit cadrul/modul de determinare, reglementare, conducere și execuție a

activităților/operațiunilor într-o manieră **profesionistă, coerentă, transparentă, integră și simplă**, având o abordare constructivă și comună, la nivelul întregii companii.

Prin Politica Hidroelectrică, aprobată de Consiliul de Supraveghere, Hidroelectrică se bazează pe un sistem de management conform cerințelor standardelor de management al calității, al mediului și al securității și sănătății în muncă, monitorizat și adaptat/optimizat continuu, având ca referințe identificarea, implementarea și monitorizarea cerințelor aplicabile, ciclul Planifică-Efectuează-Verifică-Acționează și gândirea pe bază de risc și oportunitate. Această conformitate este demonstrată prin certificarea sistemului de management al calității – SR EN ISO 9001:2015, sistemului de management al mediului – SR EN ISO 14001:2015 și sistemului de management al sănătății și securității în muncă SR EN ISO 45001:2018 ale Hidroelectrică de către SRAC, partener IQNET (The International Certification Network) – organism de certificare acreditat RENAR.

Având în vedere indicatorul de performanță stabilit prin Planul de administrare al Hidroelectrică pentru perioada 2019-2023 privind implementarea/validarea implementării în fiecare an a unui număr de 4 standarde conform Ordinului Secretariatului General al Guvernului nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, în cursul anului 2020 au fost revizuite și confirmate ca fiind implementate următoarele standarde: Standardul 5 – Obiective, Standardul 6 – Planificarea, Standardul 7 - Monitorizarea performanțelor, Standardul 16 – Audit Intern. Prin Bugetul de Venituri și Cheltuieli multianual au fost identificate, analizate, stabilite și asigurate resursele necesare funcționării corespunzătoare a proceselor din cadrul companiei, astfel încât obiectivele stabilite, inclusiv cele privind performanța proceselor și conformitatea producerii/livrării de energie electrică să poată fi realizate.

Totodată, în anul 2020, acționarii au aprobat un nou act constitutiv al societății, aliniat bunelor practici de guvernanta corporativă.

Codul Etic revizuit și aprobat de Consiliul de Supraveghere în data de 16.10.2019 constituie un ghid pentru managementul și angajații companiei cu privire la conduita profesională și la modalitățile de a rezolva problemele de etică în afaceri.

În fiecare an, Departamentul Resurse Umane întocmește un raport către Departamentul Audit Public Intern, care informează Consiliul de Supraveghere despre modul de implementare al Codului Etic, privind instruirea pe Codul Etic.

II.8. Menținerea și dezvoltarea expertizei profesionale prin atragerea și păstrarea unei forțe de muncă calificate

Optimizarea și eficientizarea structurii organizatorice a societății

Optimizarea stucturii organizatorice a continuat și în anul 2020, când s-a aprobat structura organizatorică valabilă cu data de 06.05.2020, avizată prin Hotărârea Consiliului de Supraveghere nr. 21/21.04.2020 și aprobată de Directorat prin decizia nr. 499/24.04.2020. Structura organizatorică a S.P.E.E.H. Hidroelectrică S.A. valabilă cu data de 06.05.2020 cuprindea un număr de 3.601 de posturi, din care 3.256 în sucursale și 345 în executiv.

Principalele modificări aduse de aceasta structura organizatorică au fost:

- reorganizarea Departamentului Management Energetic Dispecerat prin trecerea dispecerilor energetici de hidroamenajare cu loc de muncă în sucursale din cadrul Executivului - Serviciul Dispecerat în cadrul sucursalelor la Serviciul Management Energetic care s-a redenumit Serviciul Management Energetic Dispecerat;
- înființarea Departamentului Protecția Datelor Personale, având în componență 2 posturi (un manager departament și un expert).

Conform structurii organizatorice valabilă cu data de 06.05.2020 și conform Hărții Proceselor actualizate, a fost aprobat ROF-ul societății - versiunea iulie 2020. De asemenea, s-a mai realizat o actualizare a ROF-ului societății - versiunea octombrie 2020.

La data de 01.10.2020 a demarat un proces de reorganizare, prin care au fost propuse mai multe modificări care să adapteze structura organizatorică a societății la necesitățile actuale, inclusiv implementarea elementelor specifice unei societăți orientate pe proiecte, fiind consultat și sindiactul reprezentativ din unitate cu privire la reorganizare.

La finalul anului 2020, structura organizatorică a S.P.E.E.H. Hidroelectrica S.A. cuprindea un număr de 3602 de posturi din care 346 în Executiv și 3256 în sucursale.

Creșterea capitalului uman și formarea/pregătirea periodică a salariaților

Creșterea capitalului uman și a pregătirii acestuia sunt esențiale pentru dezvoltarea companiei. S-au avut în vedere următoarele:

Identificarea pozițiilor-cheie din companie și a competențelor necesare:

Identificarea competențelor necesare pentru toate pozițiile din cadrul companiei, inclusiv pentru pozițiile cheie, se realizează în permanență prin intermediul fișelor de post care se întocmesc și se actualizează conform procedurilor în vigoare în cadrul societății: elaborare/ actualizare a fișei de post standard (proces M02.210) și întocmire a fișei de post (proces S05.902).

Prin decizia Directoratului nr. 616/15.05.2020, s-a stabilit efectuarea de către Departamentul Resurse Umane a unei analize a specificației postului din fișele de post pentru postul de Manager Departament, în vederea standardizării acestora.

Având în vedere procesul de reorganizare demarat la 01.10.2020, în perioada noiembrie – decembrie 2020 au fost stabilite prin fișele de post condițiile de ocupare a posturilor, împreună cu managerii de departament și sucursalele.

Îmbunătățirea măsurilor de dezvoltare a personalului prin cursuri și training:

Hidroelectrica a organizat în anul 2020 cursuri de formare profesională pentru diferite categorii de personal (muncitori, TESA, personal de top management), conform Planului de formare profesională, în limitele permise de situația pandemiei COVID-19.

Elaborarea de standarde și proceduri pentru managementul proiectelor inter-departamentale:

Odată cu implementarea procedurilor specifice POC, s-au definit proiectele și programele și modul de coordonare al acestora prin proceduri și regulamente specifice, implementate începând cu 2019, și pentru celelalte tipuri de proiecte din organizație (IT, securitate, dezvoltare organizațională).

Creșterea diversității conținutului cursurilor și a training-urilor

Includerea pe platforma de e-learning de conținut diversificat, atât pentru îmbunătățirea competențelor "soft", cât și ale celor tehnice. Astfel, pe platforma e-learning s-a desfășurat cursul de îmbunătățire a cunoștințelor cu privire la Codul etic. De asemenea, s-a desfășurat un curs de noțiuni de bază privind protecția datelor cu caracter personal, salariații fiind instruiți în acest domeniu; s-a solicitat conducătorilor de entități organizatorice introducerea pe platforma e-learning a cursurilor din domeniul de activitate; sunt disponibile pe platformă și cursuri de comportament organizațional, kaizen s.a.

III. INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ

În perioada 01.01.2020 – 31.12.2020, Directoratul societății a fost numit prin hotărâri ale Consiliului de Supraveghere conform tabelului următor:

Nume și prenume	Data începere mandat	Data finalizare mandat	Hotărâre numire
BADEA BOGDAN	10-Jun-19	09-Jun-23	Hot. CS 39 din 03.06.2019
BRATU MARIAN	10-Jun-19	09-Jun-23	Hot. CS 40 din 03.06.2019
PAȚALIU RAZVAN	10-Jun-19	09-Jun-23	Hot. CS 41 din 03.06.2019
POP RADU	10-Jun-19	09-Jun-23	Hot. CS 42 din 03.06.2019
VLADOIANU CRISTIAN	10-Jun-19	09-Jun-23	Hot. CS 43 din 03.06.2019

În tabelul de mai jos prezentăm indicatorii de performanță financiari și nefinanciari stabiliți conform Planului de Administrare

Nr. crt.	Indicatori cheie de performanță (ICP)	Obiectiv	Pondere ICP
ICP financiari			50%
1	Cifra de afaceri (<i>mil. lei</i>)	Realizarea țintei asumate prin Planul de administrare	10%
2	Marja EBITDA (%)	Realizarea țintei asumate prin Planul de administrare	10%
3	Profit brut (<i>mil. lei</i>)	Realizarea țintei asumate prin Planul de administrare	15%
4	Lichiditatea curentă	Realizarea țintei asumate prin Planul de administrare	5%
5	Rata de îndatorare netă	Realizarea țintei asumate prin Planul de administrare	5%
6	Plăți restante la bugetul de stat (<i>mii lei</i>)	Menținerea la nivel 0	5%
ICP operaționali			25%
1	Realizare program de investiții în rețehnologizări/modernizări (%)	≥ 50%	10%
2	Realizare program fizic de mentenanță pentru lucrări cu caracter planificat (%)	≥ 50%	10%
3	Disponibilitatea hidroagregatelor (%)	≥ 75%	5%
ICP orientați către servicii			10%
1	Realizarea serviciilor de sistem necesare asigurării stabilității în funcționare a SEN (rezerva de reglaj secundar și rezerva de reglaj terțiar rapid), la cererea DEN (%)	min. 90% servicii de sistem furnizate	5%
2	Îndeplinirea obligațiilor de furnizare a energiei electrice din contracte de vânzare/furnizare (%)	min. 90% din cantitatea fermă contractată	5%
ICP privind guvernanta corporativă			15%
1	Elaborarea la timp a bugetului de venituri și cheltuieli (%)	prezentarea BVC în AGA în termen de 60 de zile de la data intrării în vigoare a bugetului de stat	3%
2	Stabilirea politicilor managementului de risc și monitorizarea riscului (%)	implementarea prevederilor Standardului 8 din Ordinul SGG nr. 600/2018	3%
3	Implementarea sistemului de control managerial intern (%)	implementarea anuală a min. 4 standarde de control intern prevăzute de Ordinul SGG nr. 600/2018	3%
4	Dezvoltarea capacităților de raportare și control conform principiilor BVB	Implementarea principiilor guvernantei corporative	3%
5	Pregătirea și realizarea procesului de listare	Listarea la bursă a companiei	3%

--	--	--	--

În tabelul de mai jos prezentăm valorile țintă ale indicatorilor cheie de performanță, estimate a fi obținute în perioada 2019 – 2022, ca urmare a implementării măsurilor și realizării acțiunilor necesare pentru atingerea obiectivelor strategice cuprinse în Planul de administrare a societății.

Nr. crt.	Indicatori cheie de performanță (ICP)	2019	2020	2021	2022
ICP financiari					
1	Cifra de afaceri (<i>mil. lei</i>)	min. 90% din BVC	min. 90% din BVC	min. 90% din BVC	min. 90% din BVC
2	Marja EBITDA (%)	min. 90% din BVC	min. 90% din BVC	min. 90% din BVC	min. 90% din BVC
3	Profit brut (<i>mil. lei</i>)	min. 90% din BVC	min. 90% din BVC	min. 90% din BVC	min. 90% din BVC
4	Lichiditatea curentă	min. 1	min. 1	min. 1	min. 1
5	Rata de îndatorare netă	max. 3	max. 3	max. 3	max. 3
6	Plăți restante la bugetul de stat (<i>mii lei</i>)	0	0	0	0
ICP operaționali					
1	Realizare program de investiții în rețehnologizări/modernizări (%)	min. 50%	min. 55%	min. 60%	min. 60%
2	Realizare program fizic de mentenanță pentru lucrări cu caracter planificat (%)	min. 50%	min. 55%	min. 60%	min. 65%
3	Disponibilitatea hidroagregatelor (%)	min. 75%	min. 75%	min. 75%	min. 75%
ICP orientați către servicii					
1	Realizarea serviciilor de sistem necesare asigurării stabilității în funcționare a SEN (rezerva de reglaj secundar și rezerva de reglaj terțiar rapid), la cererea DEN (%)	min. 90%	min. 90%	min. 90%	min. 90%
2	Îndeplinirea obligațiilor de furnizare a energiei electrice din contracte de vânzare/furnizare (%)	min. 90%	min. 90%	min. 90%	min. 90%
ICP privind guvernanta corporativă					
1	Elaborarea la timp a bugetului de venituri și cheltuieli (%)	100%	100%	100%	100%
2	Stabilirea politicilor managementului de risc și monitorizarea riscului (%)	min. 70%	min. 80%	min. 90%	min. 100%
3	Implementarea sistemului de control managerial intern	min.4 standarde	min.4 standarde	min.4 standarde	min.4 standarde
4	Revizuirea codului de etică (%)	100%	100%	100%	100%
5	Pregatirea și realizarea procesului de listare	100%	100%	100%	100%
6	Dezvoltarea capabilităților de raportare și control conform principiilor BVB	100%	100%	100%	100%

IV. GRADUL DE REALIZARE A INDICATORILOR CHEIE DE PERFORMANȚĂ PENTRU DIRECTORAT LA 31.12.2020

Gradul de realizare a indicatorilor cheie de performanță pentru membrii Directoratului și Consiliului de Supraveghere s-a calculat pe baza metodologiei aprobate din cadrul Procedurii **PM01.010. Raportare Periodica**, anexată prezentului Raport de evaluare.

Nr. crt.	Indicatori cheie de performanță (ICP) Directorat HE	2020					
		Țintă	Valoare țintă	Valoare realizată	Grad de îndeplinire țintă ICP (%)	Coeficient de ponderare ICP (%)	Rezultat (%)
ICP financiari							
1	Cifra de afaceri Nota 1* (<i>mil. lei</i>)	min. 90% din BVC	3.409	3.840	113	10	11,26%
2	Marja EBITDA (%)	min. 90% din BVC	53%	71%	132	10	13,24%
3	Profit brut (<i>mil. lei</i>)	min. 90% din BVC	1.279	1.782	139	15	20,89%
4	Lichiditatea curentă	min. 1	1	7,6	200	5	10%
5	Rata de îndatorare netă	max. 3	3	-0,1	200	5	10%
6	Plăți restante la bugetul de stat (<i>mii lei</i>)	0	0	0	100	5	5%
ICP operaționali							
1	Realizare program de investiții în rețehnologizări/modernizări (%) Nota 2*	min. 55%	47.517	84.382	178	10	17,76%
2	Realizare program fizic de mentenanță pentru lucrări cu caracter planificat (%)	min. 55%	2.806	4.235	151	10	15,09%
3	Disponibilitatea hidroagregatelor (%)	min. 75%	75%	91%	122	5	6,09%
ICP orientați către servicii publice							
1	Realizarea serviciilor de sistem necesare asigurării stabilității în funcționare a SEN (rezerva de reglaj secundar și rezerva de reglaj terțiar rapid), la cererea DEN (%)	min. 90%	5.786.816	6.429.796	111	5	5,55%
2	Îndeplinirea obligațiilor de furnizare a energiei electrice din contracte de vânzare (%)	min. 90%	14.366.730	15.963.033	111	5	5,55%
ICP privind guvernarea corporativă							
1	Elaborarea la timp a bugetului de venituri și cheltuieli (%)	100%	100%	100%	100	3	3%
2	Stabilirea politicilor managementului de risc și monitorizarea riscului (%)	min. 80%	80%	91%	114	3	3,41%

3	Implementarea sistemului de control managerial intern	min. 4 standarde	4	4	100	3	3%
4	Dezvoltarea capabilităților de raportare și control conform principiilor BVB	100%	100%	100%	100	3	3%
5	Pregătirea și realizarea procesului de listare Nota 3*	100%	100%	50%	50	3	1,5%
Grad total de îndeplinire ICP Directorat HE (%)							134,3%

Nota 1*. Calculată conform formularului S1040-Raportare contabilă anuală către ANAF

Nota 2*. Procentul de realizare 2020 s-a calculat în conformitate cu alocatul anului 2020 diminuat cu valoarea de 24.758 mii lei, distribuită pe proiectul Retehnologizare Vidraru în urma aprobării raportului de anulare al procedurii și alte economii.

Nota 3*. În prezent, în cadrul pregătirii și realizării procesului de listare, au fost semnate contractele de prestări servicii cu consultantul juridic (Dentons Europe SPARL), precum și consultantul 'equity adviser' (STJ Advisors Group Ltd.). Ca urmare a promulgării în luna august a.c. a legii 173/2020, care prevede suspendarea operațiunilor de înstrăinare a acțiunilor deținute de statul român pentru o perioadă de 2 ani, faza de pregătire a procesului de listare, la finalul căreia angajăm intermediarul autorizat, a fost suspendată.

V.CONCLUZII

Având în vedere obligațiile Mandatarilor, membrii de Directorat numiti conform OUG 109/2011 cu modificările și completările ulterioare, așa cum au fost prevăzute în contractele de mandat încheiate de aceștia cu societatea, respectiv:

- (a) stabilește strategia și politicile de dezvoltare ale societății;
- (b) cascadează în departamentele operaționale obiectivele strategice stabilite și face toate demersurile necesare pentru a permite angajaților societății atingerea acestor obiective;
- (c) se asigură alături de ceilalți membri ai Directoratului că în societate sunt implementate și sunt funcționale sistemele de management prin obiective, management prin bugete și de management al performanței necesare atingerii obiectivelor strategice și a țințelor stabilite pentru indicatorii cheie de performanță stabiliți și agreeți de comun acord prin act adițional la prezentul Contract;
- (d) supune anual Adunării Generale a Acționarilor raportul cu privire la activitatea societății, situațiile financiare pe anul precedent, precum și proiectul de program de activitate și proiectul de buget al societății pe anul în curs;
- (e) încheie acte juridice cu terții în numele și pe seama societății, cu respectarea dispozițiilor Actului constitutiv, cu respectarea aspectelor rezervate competenței Adunării Generale a Acționarilor și/sau Consiliului de Supraveghere și ale Regulamentului Directoratului.
- (f) angajează și concediază, stabilește sarcinile și responsabilitățile personalului societății, în conformitate cu politica de personal a societății, normele și legislația aplicabilă;
- (g) îndeplinește planul de management aprobat;
- (h) negociază și semnează Contractul colectiv de muncă la nivelul societății, precum și actele adiționale la acesta, împreună cu reprezentanții salariaților, cu respectarea limitelor mandatului acordat de către Consiliul de Supraveghere;
- (i) ia toate măsurile necesare și utile pentru conducerea societății, aferente administrării zilnice a fiecărui departament sau delegate de către Adunarea Generală a Acționarilor sau de către Consiliul de Supraveghere, cu excepția celor rezervate Adunării Generale a Acționarilor sau Consiliului de Supraveghere prin lege sau prin Actul constitutiv;
- (j) aprobă mandatele reprezentanților societății în cadrul Adunărilor Generale ale Acționarilor filialelor și informează Consiliul de Supraveghere, trimestrial, cu privire la mandatele acordate acestora;

(k) *exercită orice competență delegată de către Adunarea Generală Extraordinară a Acționarilor în temeiul legii;*

(l) *realizează avizarea/aprobarea contractelor și diferitelor operațiuni la nivelul societății, conform limitelor de competență prevăzute de Actul constitutiv;*

(m) *prezintă Consiliului de Supraveghere, împreună cu ceilalți membri ai Directoratului, cel puțin o dată la 3 luni, un raport scris cu privire la conducerea societății, cu privire la activitatea acesteia și la posibila sa evoluție. De asemenea, comunică în timp util Consiliului de Supraveghere orice informație cu privire la evenimentele ce ar putea avea o influență semnificativă asupra situației societății.*

(n) *să elaboreze și să aprobe, în conformitate cu prevederile art. 36 alin 1 din O.U.G. 109/2011, în termen de 60 de zile de la data numirii sale, componenta de management a planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.*

precum și Gradul de îndeplinire al indicatorilor cheie de performanță ai membrilor Directoratului de 134.3% (așa cum rezultă din tabelul prezentat mai sus), se constată că:

Obligațiile asumate prin contractul de mandat au fost respectate de către membrii Directoratului Hidroelectrica iar Indicatorii Cheie de Performanță stabiliți au fost realizați.

Președintele Consiliului de Supraveghere

Ioana Andreea Lambru