



SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

în procesul de selecție a membrilor Consiliului de Supraveghere al Societății de Producere a Energiei Electrice în Hidrocentrale HIDROELECTRICA S.A. (ACTUALIZATĂ)

Prezenta Scrisoare de așteptări este forma actualizată a Scrisorii de așteptări aferentă procesului de selecție derulat în anul 2023, elaborată ca urmare a vacantării a 3 (trei) poziții de membru în Consiliul de supraveghere al Societății de Producere a Energiei Electrice în Hidrocentrale HIDROELECTRICA S.A.

Ministerul Energiei, în calitate de Autoritate Publică Tutelară pentru **Societatea de Producere a Energiei Electrice în Hidrocentrale HIDROELECTRICA S.A. (Societatea)**, a actualizat Scrisoarea de așteptări prin care se stabilesc performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale Societății pentru perioada rămasă până la finalizarea mandatului consiliului în funcție, respectiv până la data de 28.03.2027, conform procedurii de selecție derulate anterior.

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

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

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

Pe baza elementelor din Scrisoarea de așteptări, candidații pentru postul de administrator al societății, selectați și înscriși în Lista scurtă, își prezintă viziunea sau programul privind dezvoltarea întreprinderii publice.



Scrisoarea de așteptări va fi adusă la cunoștința persoanelor interesate prin publicarea pe paginile de internet ale Ministerului Energiei, ale Hidroelectrica S.A. și ale Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice (denumită în continuare AMEPIP).

I. Informații generale privind societatea și încadrarea acesteia

Hidroelectrica a fost înființată în baza H.G. nr. 627/2000 *privind reorganizarea Companiei Naționale de Electricitate - S.A.*, ca urmare a procesului de restructurare a sectorului energetic național.

Hidroelectrica este o societate pe acțiuni, de tip deschis, admisă la tranzacționare Bursa de Valori București începând cu data de 12.07.2023, simbol "H2O".

Conform datelor de la Depozitarul Central, Hidroelectrica are un capital social în valoare de 4.498.025.670,00 lei împărțit în 449.802.567 acțiuni. Statul Român deține un număr de 360.094.390 acțiuni reprezentând 80,0561 % din capitalul social al Societății și își exercită drepturile în calitate de acționar majoritar prin Ministerul Energiei. Restul de 72.934.188 acțiuni reprezentând 16,2147 % din capitalul social, respectiv 16.773.989 acțiuni reprezentând 3,7292 % din capitalul social sunt deținute de către persoane juridice, respectiv persoane fizice.

Societatea este administrată în sistem dualist, având în prezent un Consiliu de Supraveghere format din 7 membri și un Directorat format din 5 membri.

Hidroelectrica are ca principal obiect de activitate producerea și furnizarea de energie electrică prin exploatarea potențialului hidrologic cu respectarea legislației în vigoare, realizarea de acte de comerț corespunzătoare obiectului de activitate aprobat prin statut, în baza licenței de producere nr. 332/27.07.2001, pentru exploatarea comercială a capacităților de producere a energiei electrice, inclusiv pentru furnizarea serviciilor de sistem, actualizată prin Decizia ANRE nr. 1321/2020 valabilă până la data de 24.07.2026 și a licenței de furnizare energie electrică nr. 932/27.05.2010 pentru furnizarea de energie electrică, actualizată prin Decizia ANRE nr. 718/2020, valabilă până la data de 01.06.2030.

În anul 2021, Hidroelectrica a preluat de la STEAG GmbH, prin achiziția a 100% din acțiuni, compania Crucea Wind Farm S.A. și Hidroelectrica Wind Services S.R.L. (fosta STEAG Energie România S.R.L.)

Principala activitate a Crucea Wind Farm S.A. este producția energiei electrice în parcuri eoliene. Dezvoltat de STEAG GmbH și pus în exploatare comercială la 01.10.2014, parcul eolian Crucea, situat în localitatea Crucea, județul Constanța, are o putere electrică instalată de 108 MW, format din 36 de turbine Vestas de 3 MW. Cu o producție anuală de aprox. 300 GWh, disponibilitate de peste 97% și un factor de capacitate constant peste 30% centrala eoliană Crucea este una dintre cele mai performante centrale eoliene onshore din România.

Hidroelectrica Wind Services S.R.L. asigură serviciile de exploatare, întreținere (O&M) și de administrare, exclusiv către centrala eoliană Crucea.

Aceste societăți au fost integrate în portofoliul Hidroelectrica prin fuziune prin absorbție, la



MINISTERUL ENERGIEI

finalul anului 2022.

În februarie 2024, urmare a hotărârii AGEA a Societății de Producere a Energiei Electrice în Hidrocentrale HIDROELECTRICA S.A., a fost înființată societatea Uzina de Construcții Mașini Hidroenergetice S.R.L., o nouă filială a grupului Hidroelectrica, care a preluat afacerea de la U.C.M. Reșița S.A.

UCMH deține active unice în România care pot efectua în condiții de calitate specifică industriei hidroenergetice toate operațiunile necesare producerii sau reabilitării/modernizării echipamentelor unui circuit complet hidraulic de la intrarea apei în centrală până la evacuarea acesteia. Prin afacerea preluată, Hidroelectrica a securizat păstrarea know-how-ului unic de producție și mentenanța hidroagregate, UCM Reșița contribuind de-a lungul timpului la producerea echipamentelor a peste 80% din grupurile hidroenergetice aflate în portofoliul Hidroelectrica.

UCMH se ocupă în principal cu fabricarea și comercializarea de hidroagregate și echipamente auxiliare, precum și cu prestarea serviciilor de reabilitare, îmbunătățire specializată și asistență tehnică în domeniul energetic.

În perioada 23 iunie - 4 iulie 2023 s-a derulat oferta publică inițială (IPO) având drept obiect acțiuni emise de Hidroelectrica reprezentând până la 19,94% din totalul acțiunilor emise de Societate, deținute de Fondul Proprietatea S.A. Ca urmare a derularii cu succes a întregului proces de listare, întreaga deținere a Fondului Proprietatea, constând în 89.708.177 acțiuni, a fost vândută prin intermediul tranzacției derulate în cadrul Bursei de Valori București, către investitori instituționali locali/internaționali și de retail. Tranzacția, în valoare totală de aproximativ 9.3 miliarde lei, a marcat un record absolut pentru piața de capital din România și cel mai mare IPO (la data tranzacției) din Europa.

La 31 decembrie 2024, Hidroelectrica ocupa locul 2 în topul tranzacționării la BVB și primul loc în topul companiilor românești listate la BVB în ceea ce privește capitalizarea, înregistrând o valoare de 55,5 miliarde RON.

La 31.12.2024, Grupul Hidroelectrica a înregistrat un profit net de cca. 4.128 milioane lei raportat la venituri totale de cca. 9.123 milioane lei.

În anul 2024, Hidroelectrica a plătit acționarilor dividende în valoare de cca. 6.293 milioane lei. În anul 2024, producția brută de 14,224 TWh a fost obținută în cele 188 de centrale hidroelectrice și microhidrocentrale (inclusiv cinci stații de pompare) cu o capacitate totală instalată de producere a energiei hidroelectrice de aproximativ 6,3 GW și un parc eolian cu o putere instalată totală de 108 MW.

Cu o producție medie în ultimii 10 ani de peste 15.8 TWh generată în sucursale amplasate strategic pe teritoriul țării, Hidroelectrica furnizează cca. 27% din producția totală a țării, în funcție de hidraulicitatea anului, în timp ce media volumului serviciilor de sistem din ultimii 10 ani este de cca. 65% din totalul serviciului de reglaj secundar (RRFa), cca. 72% din serviciul de rezervă terțiara rapidă (RRFm) și 100% din serviciul de asigurare a energiei reactive debitată sau absorbită din rețea în banda secundară de reglaj a tensiunii, din necesarul Sistemului Energetic Național.



MINISTERUL ENERGIEI

Pe lângă producerea de energie electrică în hidrocentrale, vânzarea de energie electrică și furnizarea de servicii de sistem pentru SEN, Hidroelectrica realizează și servicii de gospodărire a apelor din acumulările proprii prin furnizarea de apă brută, regularizări de debite, protecție împotriva inundațiilor, asigurarea de debite și alte servicii comune de gospodărire a apelor, asigurarea navigației pe fluviul Dunarea prin ecluzare. În amenajările hidroenergetice de pe râurile interioare aflate în administrarea Societății, realizează controlul și asigură atenuarea undelor de viitură pentru tranzitarea debitelor catastrofale.

Societatea are în componență 8 sucursale fără personalitate juridică, dispersate pe teritoriul țării, respectiv:

1. SH Bistrița -Strada Locotenent Drăghiescu, nr.13, Piatra Neamț;
2. SH Cluj -Strada Taberei nr.1, Cluj Napoca;
3. SH Curtea de Argeș -Strada Basarabilor nr.82-84, Curtea de Argeș;
4. SH Hațeg -Bulevardul Nicolae Titulescu, nr.23, Hațeg;
5. SH Porțile de Fier -Strada I.C. Bibicescu nr.2, Drobeta Turnu Severin;
6. SH Râmnicu Vâlcea -Strada Decebal, nr.11, Râmnicu Vâlcea;
7. SH Sebeș -Strada Alunului, nr.9, Sebeș.
8. SH Wind - Str. Traian, nr. 68A, et. 6, cam. 2, Constanta

La 31 Decembrie 2024 Hidroelectrica SA are următoarele filiale:

Filiala	Activitatea	Sediu Social	% participatie la 31.12.2024
Hidroserv S.A. (societate aflată în insolvență)	Servicii în sectorul energetic (întreținere, reparații, construcții)	București, România	100%
Uzina de Construcții Mașini Hidroenergetice S.R.L.	Fabricarea de motoare și turbine (cu excepția celor pentru avioane, autovehicule și motociclete)	Reșița, România	100%

II. Sinteza strategiei guvernamentale în domeniul în care acționează Societatea, inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal-bugetare pe termen mediu și lung ale statului

Strategia Energetică a României 2025-2035, cu perspectiva anului 2050 este un document



MINISTERUL ENERGIEI

programatic care definește viziunea și stabilește obiectivele fundamentale ale procesului de dezvoltare a sectorului energetic. De asemenea, documentul indică reperele naționale, europene și globale care influențează și determină politicile și deciziile din domeniul energetic.

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

Având în vedere imperativul securității energetice, în care sectorul energetic se confruntă cu provocări semnificative ce derivă din fluctuațiile pieței și vulnerabilitățile regionale cauzate de războiul provocat de invadarea Ucrainei de către Federația Rusă și, implicit, de poziția geostrategică a României la granița de est a Uniunii Europene, este necesară construirea unui sector energetic rezilient, capabil de a reacționa prompt și eficient în contextul oricărui tip de criză, pentru a garanta aprovizionarea continuă și sigură a energiei.

În acest context, România dispune de resursele naturale, financiare și umane necesare modernizării sectorului energetic, în linie cu obiectivele comunitare privind atingerea neutralității climatice în orizontul anului 2050, iar acesta trebuie să fie pregătit să susțină transformarea economiei în ansamblul său, precum și îmbunătățirea calității vieții.

Ca stat membru al Uniunii Europene, România este ferm angajată în îndeplinirea Țintelor de reducere a emisiilor de gaze cu efect de seră, creșterea ponderii surselor de energie regenerabilă și a eficienței energetice în toate sectoarele.

Viziunea Strategiei Energetice a României este de dezvoltare a sectorului energetic în condiții de securitate, accesibilitate și sustenabilitate, asigurând competitivitatea economică și un loc central pentru consumator, ținând cont de Țintele climatice ale UE pentru anii 2030, 2040 și 2050.

Îndeplinirea viziunii și a obiectivelor trebuie să țină cont de o serie de principii care trebuie îndeplinite simultan:

- Prioritizarea securității de aprovizionare și a capacității de răspuns la crize;
- Dezvoltarea sectorului energetic pe principiul eficienței și raționalității economice;
- Echitate economică și socială pentru regiuni și oameni;
- Atingerea neutralității climatice până în 2050;
- Crearea unei piețe de energie libere, competitive și antreprenoriale;
- Neutralitate tehnologică și exploatarea tuturor resurselor energetice care pot contribui la reducerea emisiilor și întărirea lanțului de producție;
- Dezvoltarea sectorului de stocare a energiei electrice și termice;
- Consolidarea lanțului de aprovizionare (supply chain) dedicat industriei energetice;
- Dezvoltarea economiei circulare (spre exemplu prin utilizarea energiei rezultate din procese



industriale în sisteme eficiente centralizate de încălzire și răcire);

- Eficiență energetică înainte de toate.

Obiectivele Strategiei Energetice sunt:

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

În acest context, Hidroelectrică, din poziția de cel mai mare și cel mai profitabil producător de energie din România, este poziționată ideal să execute strategia de diversificare a portofoliului de producție în alte surse regenerabile, prin adăugare de noi capacități de producție, cu menținerea etichetei de companie 100% verde și în egală măsură, să mențină poziția de lider în sectorul energetic românesc.

III. Viziunea Autorității Publice Tutelare și a acționarilor, misiunea și obiectivele Societății, derivate din politica guvernamentală în domeniul de activitate în care operează Societatea

Viziunea autorității publice tutelare și acționarilor cu privire la misiunea și obiectivele societății este ca Hidroelectrică să fie liderul, pilonul central, al tranziției energetice din România.

Autoritatea publică tutelară și acționarii stabilesc următoarele 6 direcții esențiale de dezvoltare a societății:

1. Menținerea portofoliului existent de centrale hidroenergetice la un nivel optim de disponibilitate în raport cu potențialul hidroenergetic dat, prin implementarea programelor de modernizare și re tehnologizare precum și a programelor de mentenanță echipamente și construcții.
2. Finalizarea cu prioritate a obiectivelor de investiții de centrale hidroenergetice aflate în portofoliul Hidroelectrică în diverse stadii de execuție.
3. Diversificarea portofoliului de producție prin adăugarea de noi capacități de producție de energie electrică din surse regenerabile dezvoltate atât intern cât și prin eventuale achiziții, inclusiv prin expansiune la nivel regional.
4. Diversificarea sursei veniturilor prin integrarea pe verticală a Societății, dezvoltând în continuare portofoliul de furnizare.
5. Asigurarea predictibilității și stabilității rezultatelor companiei și menținerea politicii de distribuire a 90% din profitul net al societății sub forma de dividende către acționari.
6. Implementarea celor mai bune standarde «ESG», specifice companiilor listate cu care Hidroelectrică este comparată de investitori.



MINISTERUL ENERGIEI

În raport cu cele 6 direcții esențiale de acțiune, așteptările acționarilor S.P.E.E.H. Hidroelectrica SA, fără a se limita la acestea, vizează următoarele:

1. Mentținerea portofoliului existent de centrale hidroenergetice la un nivel optim de disponibilitate în raport cu potențialul hidroenergetic dat prin implementarea programelor de modernizare și re tehnologizare precum și a programelor de mentenanță echipamente și construcții.

- Implementarea soluțiilor de digitalizare în vederea îmbunătățirii operării portofoliului existent de centrale.
- 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.
- Readucerea Hidroserv în circuitul economic și concomitent, în calitate de acționar cu 100% din acțiuni, asigurarea resurselor necesare precum și a capitalului de lucru pentru:
 - modernizarea bazei materiale, SDV-istica, AMC-uri, etc.
 - finalizarea implementării transferului de afacere cu UCM Resita și aportarea perimetrului tranzacției (activelor, mașinilor unelte și utilajelor deținute în prezent de UCM Resita împreună cu personalul ce le deservește) către Hidroserv în vederea creării unei companii moderne, integrate de mentenanță/modernizare echipamente hidroenergetice, care să cuprindă în același loc capacitatea de producție și montare echipamente.
- Accelerarea ritmului de implementare a programelor de mentenanță cu capitalizare/modernizare hidroagregate.
- Analiza și eficientizarea procedurilor interne în ceea ce privește promovarea proiectelor de re tehnologizare /automatizare și implementarea acestora.
- Promovarea de politici de recrutare și retenție a personalului angajat, înalt calificat în activitățile de producție/montaj echipamente hidroenergetice și implementarea de politici predictibile și motivante pentru asigurarea formării viitorilor specialiști în domeniu, pentru asigurarea continuității forței de muncă înalt calificată, specifică industriei.

2. Finalizarea cu prioritate a obiectivelor de investiții de centrale hidroenergetice aflate în portofoliul Hidroelectrica în diverse stadii de execuție.

- Analiza și eficientizarea procedurilor interne în ceea ce privește gestionarea calendarelor de implementare a lucrărilor necesare până la punerea în funcțiune a centralelor hidroenergetice aflate în portofoliul Hidroelectrica.
- Prezentarea detaliată pentru fiecare proiect în parte a unei route map până la PIF.
- Prioritizarea finalizării acestor obiective de investiții funcție de raportul dintre efortul rezonabil depus pentru execuție până la PIF și componenta adițională de energie anuală adusă.
- Participarea activă a Societății în atragerea de finanțare prin programele specifice derulate de UE pentru implementarea planului de reducere a intensității carbonului în economiile țărilor membre.



3. Diversificarea portofoliului de producție prin adăugarea de noi capacități de producție de energie electrică din surse regenerabile dezvoltate atât intern cât și prin eventuale achiziții, inclusiv prin expansiune la nivel regional.

- Optimizarea funcționării capacităților de producție existente în contextul sinergiilor înregistrate prin mixarea celorlalte capacități de producere din surse eoliene, solare și/sau soluții de producție de hidrogen verde.
- Analiză și eficientizare proceduri interne în vederea scurtării timpilor de implementare a proiectelor organice de tip greenfield.
- Dezvoltare de parteneriate cu constructori cu rezultate dovedite în implementarea proiectelor de capacități noi de generare de energie electrică din surse eoliene și solare.
- Dezvoltarea capacităților interne de M&A și participarea activă la oportunitățile de achiziție de proiecte/ capacități noi de generare energie electrică din surse eoliene și solare.
- Definirea și crearea unui compartiment specializat prin atragerea de noi talente care să gestioneze implementarea diversificării portofoliului de producție al Hidroelectrica.

4. Diversificarea sursei veniturilor prin integrarea pe verticală a Societății, dezvoltând în continuare portofoliul de furnizare.

- Implementarea soluțiilor informatice și de digitalizare în vederea gestionării eficiente a activității de furnizare.
- Recrutare personal specializat pentru etapa de scalare a portofoliului de furnizare, având în vedere că raportul dintre cele două canale principale generatoare de venituri pentru Hidroelectrica, respectiv vânzare în piața en gros vs vânzare în retail trebuie menținut la un nivel balansat.
- Crearea unui portal separat de website-ul Hidroelectrica care va fi dedicat activității de furnizare, cu o imagine proprie.

5. Asigurarea predictibilității și stabilității rezultatelor companiei și menținerea politicii de distribuire a 90% din profitul net al societății sub forma de dividende către acționari.

- Eficientizarea utilizării capitalurilor companiei în vederea finanțării activelor prin îmbunătățirea raportului dintre capitalul acționarilor și capitalul împrumutat.
- Creșterea rentabilității capitalului acționarilor prin atragerea de capital împrumutat în vederea finanțării programelor de investiții ale Societății, concomitent cu distribuția anuală a unui dividend către acționari de 90% din profitul net al societății.
- Asigurarea rentabilității capitalurilor prin promovarea investițiilor care vor genera o rată internă de rentabilitate superioară costului capitalului angajat.

6. Implementarea celor mai bune standarde «ESG», specifice companiilor listate cu care Hidroelectrica este comparată de investitori.

- Definirea și implementarea unei strategii de sustenabilitate care să monitorizeze progresul societății de a pune în operă cele mai bune standarde de guvernance corporativă, mediu și responsabilitate socială



- Implementarea unor mecanisme de retenție a personalului înalt calificat cu rezultate dovedite, care aduce valoare adăugată Societății
- Recrutare de noi talente în ariile de interes cu folosirea de pachete salariale atractive, predictibilitate în dezvoltarea profesională prin perspectiva unei cariere de succes în cadrul Societății.
- Eficientizarea/simplificarea structurii organizatorice a Societății.
- Digitalizarea fluxurilor interne
- Dezvoltarea/îmbunătățirea permanentă a capabilităților de raportare, control și management al riscului.

IV. Încadrarea societății într-una din următoarele categorii: comercial, de monopol sau de serviciu public

Societatea Hidroelectrică se încadrează în categoria întreprinderilor publice care acționează cu scop comercial, sens în care se urmărește creșterea cifrei de afaceri și a profitului societății, iar având în vedere faptul că are și un portofoliu de clienți pentru care furnizează energie electrică face și un serviciu public.

V. Așteptări în ceea ce privește politica de dividende aplicabilă Societății

Politica de dividende a Societății trebuie să respecte prevederile Ordonanței Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, care reglementează în prezent repartizarea unei cote de minim 50% din profit ca vărsământ/dividende la bugetul de stat sau bugetul local.

Politica de repartizare a dividendelor va fi influențată de modelul de business al Hidroelectrică S.A., în concordanță cu prevederile legale în vigoare, prin faptul că aceasta va putea avea diferite nevoi de investiții care vor fi acoperite din surse proprii, având implicații asupra profitului de repartizat.

Societatea are o politică privind distribuția de dividende sau alte beneficii către acționari pe care o urmează în vederea distribuirii profitului net. Principiile politicii anuale de distribuție către acționari vor fi publicate pe pagina de internet a societății. Distribuirea dividendelor se realizează în conformitate cu prevederile legale și repartizarea acestora se va realiza ulterior aprobării situațiilor financiare anuale.

Statul român, prin Ministerul Energiei, în calitate de acționar majoritar, va urmări maximizarea pe termen lung a profitului societății și implicit a valorii dividendului. Politica de dividende va fi una responsabilă, prudentă și predictibilă, adecvată situației specifice a societății și care să respecte inclusiv nevoile investiționale de dezvoltare ale acesteia.



VI. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă Societății

Strategia Investițională a S.P.E.E.H. Hidroelectrica SA cuprinde proiecte hidroenergetice aflate în derulare, proiecte noi de diversificare a portofoliului de afaceri și proiecte de rețehnologizare și modernizare a structurilor, instalațiilor/sistemelor, ansamblurilor/subansamblelor, echipamentelor și componentelor capacităților de producție a energiei electrice, încadrate în categoria mijloace fixe.

Toate proiectele de investiții au ca punct de convergență tehnologiile ecologice și sustenabile de producție. Societatea este interesată atât de investiții destinate zonei hidro și amenajării potențialului hidrografic național, cât și de investiții în parcuri eoliene onshore și offshore, parcuri fotovoltaice, producția de hidrogen prin hidroliză.

Hidroelectrica înțelege prioritățile SEN, precum și nevoia urgentă de a adăuga noi capacități în infrastructura energetică națională și urmărește o strategie de investiții care să mobilizeze resursele companiei în acest scop. Astfel, societatea și-a propus și face eforturi susținute pentru finalizarea obiectivelor de investiții aflate în diverse stadii de execuție și care ar putea aduce, într-un termen relativ scurt, un plus de energie în SEN.

Din bugetul alocat lucrărilor de investiții și rețehnologizări pentru anul 2024, în valoare totală de 967.629 mii lei, s-a realizat suma de 590.722 mii lei.

În anul 2024 au fost finalizate 8 proiecte din portofoliul investițional al companiei. Proiectele finalizate sunt cele de modernizare a stațiilor electrice de 110 kV, 20 kV și 0,4 kV la Centrala hidroelectrică Tismana Subteran, precum și modernizarea stației de 20 kV a Centralei hidroelectrice Tarnita.

În anul 2024 a fost finalizată tranzacția cu UCMR Resita pentru suma de 67,88 milioane lei, privind transferul de afacere pentru o parte din activele UCMR Resita, active strict necesare în procesele operationale vizate de către Societate. Pentru capitalizarea acestora și creșterea capacităților tehnice ale UCMH SRL și realizarea planului investițional al acestora, pe lângă prețul tranzacției Societatea a contribuit la capitalul social cu 176,77 milioane lei.

În anul 2024, activitatea de dezvoltare s-a axat preponderent pe promovarea, pregătirea, contractarea, derularea și punerea în funcțiune a obiectivelor de investiții aferente proiectelor de dezvoltare de capacități noi de producere și stocare energie electrică, precum și pe obținerea de avize și acorduri în vederea continuării și finalizării investițiilor deja începute. Investițiile în proiecte de dezvoltare s-au situat peste nivelul anului precedent, cu o variație procentuală de 73%, respectiv de la 59 milioane RON la 102 milioane RON.

Activitatea de rețehnologizare și modernizare s-a concretizat în 2024 prin pregătirea și promovarea proiectelor de rețehnologizare și modernizare pentru centrale, hidroagregate, instalații și stații aferente acestora, precum și în continuarea celor aflate în derulare, în diverse stadii investiționale (achiziții, proiectare, execuție, recepție, urmărire în perioada de garanție etc).

Fată de anul precedent, în 2024, investițiile în rețehnologizare și modernizare au crescut considerabil, cu o variație procentuală de 301%.

Portofoliul Proiectelor de investiții ce urmează a fi derulate în perioada 2025-2027 cuprinde



MINISTERUL ENERGIEI

urmatoarele categorii:

- ✓ proiecte de dezvoltare, re tehnologizare si modernizare, grupate pe 3 tipuri de energie produsa (hidro, eoliene si fotovoltaice)
- ✓ proiecte de investitii ce vizeaza infrastructura functionala a companiei (administrativ, securitate, sisteme informatice performante)
- ✓ proiecte de investitii sub forma mentenanta cu capitalizare
- ✓ investitii in dotari si utilaje independente
- ✓ investitii in achizitii de participatiuni in afaceri privind capacitati fotovoltaice si eoliene.

Bugetul alocat investitiilor pentru anii 2025-2027 este depaseste 8 miliarde lei, iar cele mai importante proiecte investitionale ce urmeaza a se finaliza in aceasta perioada sunt:

Dezvoltare:

- AHE Rastolita etapa I
- AHE a raului Jiu pe sector Livezeni - Bumbesti
- Instalatie de stocare cu tehnologie Li-ion in Parcul Eolian Crucea NORD
- Instalatie de stocare cu baterii de acumulatori la CHE Portile de Fier II
- Sistem flotant panouri fotovoltaice-proiect pilot Nufarul
- Valorificare potential fotovoltaic Rooftop - sectorul mijlociu si inferior al raului Olt
- Sistem de securitate electronica pentru reseaua unitatilor SPEEH Hidroelectrica
- Reabilitare aparate de masura si control la barajele Cerna, Tg.Jiu si Vadani
- Retea de fibra optica între CHE Retezat - DHE Hateg cu conectarea tronsonului existent de pe AHE Strei
- Parc fotovoltaic Tara Hategului-judetul Hunedoara
- CHE Vanatori. Lucrari de modernizare si punere in siguranta a canalului de aductiune
- CEF Tudor Vladimirescu

Retehnologizare:

- Modernizare statie 110 kV CHE Stanca
- Modernizare statie 110/20/0,6 kV la SHEN Portile de Fier - Ostrovul Mare
- Modernizare instalatii electrice aferente echipamentelor hidromecanice si instalatie de actionare hidraulica aferenta barajului deversor SHEN Portile de Fier I
- Modernizare HA2 CHE Arcesti
- Modernizare statii electrice 110 kV, 20kV si 6,3 kV din CHE Tg Jiu si din CHE Vadani
- Lucrari de reabilitare a ecluzei romane din cadrul SHEN Portile de Fier I
- Lucrari de modernizare instalatii electrice aferente echipamentelor hidromecanice si instalatie de actionare hidraulica aferenta barajului deversor CHE Gogosu Portile de Fier II
- Modernizare CHE Vaduri: HA nr. 2, Stația 110kV și Echipamente Mecanice și Electrice Centrală și Baraj (contract în derulare)
- Modernizare HA2 CHE Remeți, inclusiv a Stației de 110 kV, instalațiilor generale aferente centralei, nodului de presiune și Barajului Drăgan (contract în derulare)
- Modernizare instalație de acționare VIR CHE Porțile de Fier I (contract în derulare)
- Montajul și punerea în funcțiune a hidroagregatului nr. 1 și a instalațiilor lui auxiliare din U.H.E. Portile de Fier II (procedură de atribuire în derulare)



MINISTERUL ENERGIEI

- Modernizarea stațiilor de 110 kV CHE Moroieni, 6,3 kV și 110 kV CHE Dobresti, 6,3 kV și 20 kV CHE Scropoasa (procedură de atribuire în pregătire)
- Modernizare stații electrice de: 110 kV CHE Golesti, CHE Merisani, CHE Baiculesti; 6,3 și 110 kV CHE Budeasa (procedură de atribuire în derulare)
- Modernizare SCADA DHE Olt (procedură de atribuire în derulare)

Ministerul Energiei, în calitate de Autoritate Publică Tutelară, împreună cu acționarii Societății își manifestă interesul și preocuparea pentru realizarea proiectelor de investiții ale Societății Hidroelectrica S.A., în scopul susținerii dezvoltării în condiții de eficiență, profitabilitate și sustenabilitate.

VII. Așteptările Autorității Publice Tutelare și ale acționarilor privind comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

Așteptările Autorității Publice Tutelare și ale acționarilor sunt în concordanță cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011.

Autoritatea Publică Tutelară și acționarii intenționează să sprijine activitatea Societății într-o manieră constructivă și transparentă, prin abordarea unui mod de lucru eficient cu membrii organelor de administrare și conducere, în scopul identificării modalităților de îmbunătățire a performanțelor societății și de administrare eficientă a acesteia.

Este important să existe o comunicare reciprocă referitoare la orice aspecte cu impact asupra societății și/sau asupra intereselor acționarilor, inclusiv schimbul eficient de informații cu privire la riscurile identificate care pot influența îndeplinirea corespunzătoare a Planului de administrare.

Principalele responsabilități de raportare ale Consiliului de Supraveghere al Hidroelectrica către autoritatea tutelară vor avea în vedere, fără a se limita la, următoarele:

- ✓ raportul anual al administratorilor
- ✓ raportul de audit anual
- ✓ raportul anual al comitetului de nominalizare și remunerare din cadrul consiliului de supraveghere cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, în cursul anului financiar
- ✓ situații financiare anuale
- ✓ raportul semestrial al administratorilor
- ✓ raportări contabile semestriale
- ✓ rapoarte trimestriale privind activitatea economico - financiară a societății.

În situația în care membrii Consiliului de Supraveghere au indicii că anumite evenimente vor conduce la devieri semnificative de la indicatorii de performanță stabiliți prin Planul de



administrare, aceștia au obligația de a notifica autoritatea tutelară, în scris, în cel mai scurt timp posibil de la intrarea în posesie a respectivelor indicii. Devierile nesemnificative vor fi prezentate și explicate în cadrul rapoartelor trimestriale. Definirea gradului de semnificație se va face ulterior.

Pentru o comunicare și o informare transparentă către toate părțile interesate, bunele practici de guvernanta corporativă prevăd ca administratorii societății să desfășoare o activitate transparentă și să se asigure de publicarea pe pagina web a societății a tuturor informațiilor publice prevăzute de legislația aplicabilă.

VIII. Așteptările Autorității Publice Tutelare și ale acționarilor privind calitatea și siguranța serviciilor Societății

Acționarii acordă o atenție deosebită calității serviciilor prestate către terți.

Serviciile Societății trebuie să fie orientate către îndeplinirea tuturor cerințelor și așteptărilor îndreptățite ale părților interesate, doar dacă acest lucru nu este de natură să afecteze interesele Societății și ale acționarilor.

Societatea trebuie să dezvolte o cultură a responsabilității sociale bazată pe etică în afaceri, echitate socială și economică, tehnologii prietenoase cu mediul, corectitudine în relațiile de muncă și integritate. De asemenea, Societatea trebuie să aibă în vedere un program pe termen mediu/lung cu privire la protecția mediului înconjurător și la gestionarea rațională a resurselor naturale.

Prin intermediul sistemelor referitoare la siguranța în exploatare a capacităților de producție și prin procese de evaluare continuă, Societatea trebuie să se asigure că activitatea este pe deplin aliniată cu politicile și obiectivele de siguranță pe toate palierele existente.

Adițional, Consiliul de Supraveghere, împreună cu conducerea executivă, trebuie să asigure în permanență și să îmbunătățească Sistemul de management al calității la nivelul societății. Politica referitoare la managementul calității trebuie să satisfacă cerințele și așteptările părților interesate.

IX. Așteptări în domeniul eticii, integrității și Guvernantei corporative

IX.1 Așteptări în domeniul eticii și integrității

În ceea ce privește etica, integritatea și responsabilitatea corporativă, Societatea are implementat un Cod de etică prin care s-au stabilit normele comportamentale pentru conducere și pentru angajați prin care aceștia, în îndeplinirea atribuțiilor funcționale, să acționeze constant, coerent și în mod responsabil, în stricta concordanță cu interesul Societății. Codul de etică este publicat pe pagina proprie de internet.

Societatea a aderat la valorile fundamentale, la principiile, obiectivele și mecanismul de monitorizare a aplicării Strategiei Naționale Anticorupție 2021-2025, dezvoltând un Plan de



Integritate pentru implementarea acestei strategii, care este publicat pe pagina de internet a societății.

De asemenea, organele de administrare și conducere a Societății vor promova și menține o activitate susținută și formalizată de informare și familiarizare a întregului personal cu principiile și prevederile cadrului procedural corespunzător implementării Strategiei Naționale Anticorupție 2021-2025, cu legislația referitoare la avertizorii de integritate și vor acționa consecvent pentru menținerea integrității la nivel de organizație.

IX.2 Așteptări în domeniul Guvernanței corporative

Membrii Consiliului de Supraveghere își vor exercita mandatele cu prudența și diligența unui bun administrator, cu loialitate, în interesul Societății, îndeplinind toate actele necesare pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu respectarea prevederilor Actului Constitutiv și ale legislației incidente.

Consiliul de Supraveghere este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al Societății.

Consiliul de Supraveghere va trebui să stabilească direcții clare de dezvoltare strategică a Societății și să se asigure că resursele acesteia sunt alocate eficient.

Consiliul de Supraveghere va elabora reglementări corporative precum și alte reglementări interne specific menționate de legislația aplicabilă.

Majoritatea membrilor Consiliului de Supraveghere este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările ulterioare. Consiliul de Supraveghere va delega competențele de conducere a societății, în condițiile și limitele prevăzute de lege și Actul constitutiv al Societății.

Consiliul de Supraveghere și conducerea executivă vor trebui să asigure menținerea și dezvoltarea Sistemului de Control Intern Managerial (SCIM), în conformitate și în acord cu standardele *Ordinului Secretarului General al Guvernului nr. 600/2018, privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice*, precum și prin asimilarea bunelor practici internaționale în domeniu ca bază pentru asigurarea transparenței față de acționari, în mod particular, dar și față de toți stakeholderii, în mod general.

Având în vedere cele menționate mai sus, Autoritatea Publică Tutelară și acționarii Societății susțin continuarea demersurilor de sporire a transparenței societății și de îmbunătățire a calității procesului de raportare a informațiilor conform legislației incidente.

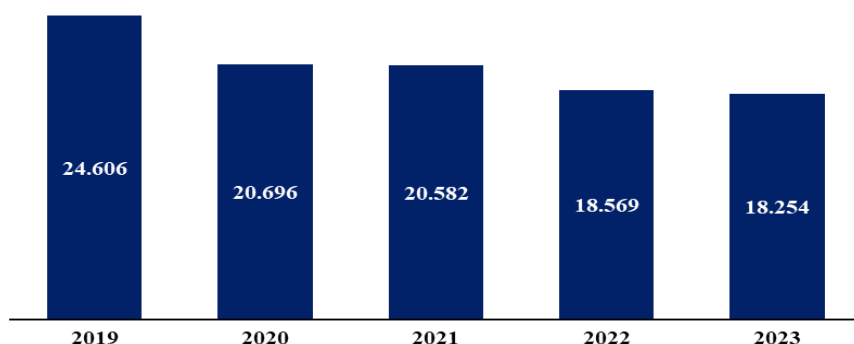
X. Evaluarea mediului de afaceri în care operează Societatea

tranziția către energia curată, generată fără emisii de carbon, prin care se dorește o transformare durabilă și sustenabilă a economiei în general și a sectorului energetic în particular.

Sectorul energetic este sub presiunea implementării rapide a politicilor de decarbonizare, dar și sub cea a asigurării continuității producției de energie electrică la nivelul solicitat de piață.

România are un mix diversificat de energie, care a permis până în prezent menținerea rezilienței Sistemului Energetic National (SEN) și depășirea situațiilor de stres. În perioada 2017-2023, structura de producție a energiei electrice s-a modificat ca urmare a retragerii din exploatare a unor unități de producție care funcționau cu combustibili fosili, capacitatea instalată totală a acestora fiind de 5.508 MW. În cursul acestui proces, capacitatea instalată în sistemul energetic s-a diminuat constant, atingând în 2023 un minim istoric de 18.254 MW.

Evoluția capacității instalate în sistemul energetic national [MW]



Sursa: Transelectrica

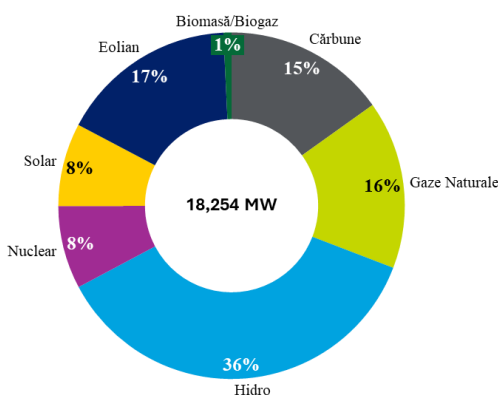
Comparativ cu alte țări europene cu economii similare, România are o capacitate redusă de generare a energiei electrice. Deși în anul 2023 au fost puse în funcțiune la nivel național centrale electrice cu o putere instalată cumulată de 624 MW (cca. 80% din această capacitate fiind reprezentată de centrale fotovoltaice), instalarea de noi capacități din surse regenerabile nu a compensat scoaterea din funcțiune a două grupuri pe cărbune de la C.E. Oltenia S.A..

Pe surse de energie, capacitatea instalată a centralelor electrice din România este repartizată după cum urmează:

Capacitatea instalată netă electrică în România, pe surse, 2023



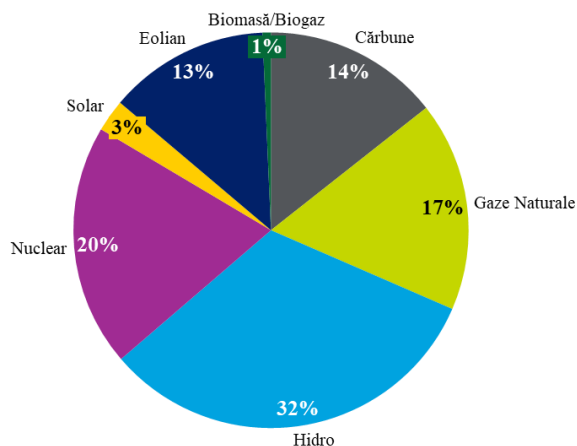
MINISTERUL ENERGIEI



Sursa: Transelectrica

În anul 2023, mixul producției de energie electrică a fost următorul:

Producția de energie electrică în România, pe tipuri de producători, 2023



Sursa: Transelectrica

Sistarea aprovizionării cu resurse energetice primare din afara UE și măsurile de embargo ale UE față de anumite surse de combustibili accentuează vulnerabilitatea energetică a României. Având în vedere că alimentarea cu energie susține capacitatea statului de a răspunde eficient la amenințări, existența surselor constante de energie este esențială pentru funcționarea infrastructurilor critice (spitale, comunicații, transport și apărare).

Prin urmare, în contextul tensiunilor geopolitice și a riscului de escaladare a conflictelor regionale, România trebuie să fie pregătită pentru asigurarea continuității aprovizionării cu energie electrică a pieței naționale.



O provocare semnificativă pe termen scurt, mediu și lung pentru sectorul energetic românesc este aceea de a contribui la realizarea obiectivului Uniunii Europene de a deveni primul continent neutru din punct de vedere climatic la orizontul anului 2050.

În contextul eforturilor politice, sociale și economice de susținere a investițiilor în producția de energie din surse regenerabile, dezafectarea capacităților de producere pe bază de combustibili fosili solizi și datorită transformărilor structurale ale economiei către sectoare de producție și servicii cu intensitate energetică scăzută, România se află astăzi în rândul țărilor cu obiective și ținte ambițioase pentru îndeplinirea țărilor comunitare privind energia și schimbările climatice pentru anul 2030, 2040, respectiv 2050.

XI. Evaluarea riscurilor la care este supusă Societatea

Pornind de la complexitatea activității, Societatea se poate confrunta cu riscuri provenind din zone variate și domenii diferite, fără ca însă, enumerarea de mai jos să fie exhaustivă.

- a) Riscul de contrapartidă este legat de tranzacțiile derulate pe piața OTC din cadrul OPCOM precum și în cadrul clienților din activitatea de furnizare și presupune monitorizarea atentă a expunerilor acoperite și neacoperite, limitarea accesului în lista de eligibilitate a partenerilor care nu oferă garanții adecvate sau care înregistrează întârzieri la plată.
- b) Riscul operațional este strâns legat de poziția din piață, de identificarea și evaluarea investițiilor, de profiturile/pierderile generate, de posibile amenzi, penalități, sancțiuni, de o stabilire sau administrare deficitară a obligațiilor contractuale.
- c) Riscul hidrologic – presupune o monitorizare atentă a condițiilor climatice, o abordare prudentă a obligațiilor contractuale și mai cu seamă, implementarea strategiei de diversificare a producției;
- d) Riscul de preț asociat tranzacțiilor de vânzare de energie, din cauza volatilității prețurilor și care presupune un mix de măsuri care să asigure optimizarea utilizării resurselor hidrologice disponibile;
- e) Riscul de mediu – apariția unor noi reglementări care implică revizuirea acordurilor de mediu și întocmirea unor noi studii de evaluare adecvată, a unor rapoarte privind impactul asupra mediului a unor proiecte; în zone declarate drept arii protejate – SIT NATURA 2000 - există riscuri legate de interzicerea transferului volumelor de apă dintr-un bazin hidrografic în altul. În același timp, pe fondul noii legislații europene care prevede cerințe crescute în domeniul protecției și conservării mediului, inclusiv a apelor, este posibil ca societatea să se confrunte cu costuri crescute, operaționale și investiționale, și o posibilă reducere a producției de energie electrică.
- f) Riscul aferent mediului economic – presupune o atenție deosebită în identificarea și evaluarea investițiilor, în respectarea contractelor de creditare sau a altor obligații.
- g) Riscul asociat lucrărilor de mentenanță/retehnologizare - se manifestă în strânsă legătură cu fondurile societății, planul de achiziții, întreținere, structura și pregătirea personalului.

Din această perspectivă se așteaptă de la Consiliul de Supraveghere să contribuie la creșterea încrederii clienților și convingerii partilor interesate, să îmbunătățească modul de raportare



obligatorie și voluntară, mijloacele de control intern, să se asigure ca resursele sunt alocate eficient pentru o bună tratare a riscului, să minimizeze pierderile societății.

Managementul riscului trebuie să devină o componentă esențială și indispensabilă a fiecărui proiect, parte în luarea deciziilor, în prioritizarea acțiunilor/investițiilor.

XII. Așteptări ale Autorității Publice Tutelare și ale acționarilor privind cheltuielile de capital, reducerile de cheltuieli și alte aspecte ale afacerii

Așteptările APT și ale acționarilor se îndreaptă cu precădere către:

- a) administrarea eficientă a patrimoniului și a resurselor societății;
- b) creșterea cifrei de afaceri și a profitului societății;
- c) reducerea datoriilor;
- d) asigurarea stocurilor necesare desfășurării activității societății;
- e) implementarea la nivelul Societății a standardelor ESG și de sustenabilitate;
- f) optimizarea și eficientizarea structurii organizatorice a Societății;
- g) realizarea investițiilor cu respectarea principiului rentabilității.

În conformitate cu prevederile art. 2, alin. (3) din Anexa nr. 1b la Anexa nr. 1 din H.G. nr. 639/2023, „Scrisoarea de așteptări descrie rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice, și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică”.

Prin **Ordinul Președintelui AMEPIP nr. 651/24.12.2024**, publicat în Monitorul Oficial al României nr. 187/04.03.2025, a fost stabilit nivelul minim al indicatorilor de performanță pentru fiecare întreprindere publică. Astfel, potrivit prevederilor art. 2 din ordin:

- (3) „Nivelul minim al indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari prevăzut în anexă poate fi utilizat de către autoritatea publică tutelară la momentul fundamentării performanțelor așteptate, cuprinse în scrisoarea de așteptări, în vederea identificării valorilor orientative ale obiectivelor financiare și nefinanciare”;
- (4) „Autoritățile publice tutelare și întreprinderile publice se raportează la același nivel minim prevăzut în anexă și la momentul alegerii, stabilirii sau negocierii, după caz, a indicatorilor-cheie de performanță, potrivit obligațiilor referitoare la indicatorii-cheie de performanță prevăzute în Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare”.



Indicatori de performanță

I. Indicatori financiari

Categoriile de indicatori de performanță financiari obligatorii și aplicabili tuturor întreprinderilor publice, potrivit prevederilor cuprinse în art. 4⁷ alin. (2) din O.U.G. nr. 109/2011 sunt următoarele:

- politica de investiții
- finanțarea
- operațiuni
- rentabilitatea
- rata de distribuție a profitului sub formă de dividende

Indicatori financiari relevanți pentru activitatea specifică a Societății Hidroelectrica S.A.

- **Politica de investiții** cu indicatorii de performanță:

1. Rata cheltuielilor de capital:

- *Rata cheltuielilor de capital = Cheltuieli de capital / Total active;*

2. Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare:

- *Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare = (Cheltuieli pentru cercetare și dezvoltare / Total active_t) * 100;*

- **Finanțarea** cu indicatorii de performanță:

3. Rata lichidității curente:

- *Rata lichidității curente = Active curente (circulante) / Datorii curente;*

4. Lichiditatea imediată:

- *Lichiditatea imediată = (Active circulante - Stocuri) / Datorii curente;*

5. Levierul:

- *Levierul = (Datorii totale) / Active totale;*

6. Raportul dintre datorie și EBITDA:

- *Raportul dintre datorie și EBITDA = Datorii totale / EBITDA;*

- **Operațiuni** cu indicatorii de performanță:

7. Rata de rotație a activelor:

- *Rata de rotație a activelor = Cifra de afaceri netă / Valoarea medie a tuturor activelor;*

8. Rata de rotație a stocurilor:

- *Rata de rotație a stocurilor = Cifra de afaceri netă / Valoarea medie stoc;*

9. Rata de rotație a creanțelor:

- *Rata de rotație a creanțelor = Cifra de afaceri netă / (Creanțe la începutul perioadei_{t0} + Creanțe la finalul perioadei_{t1}) / 2*

- **Rentabilitate** cu indicatorii de performanță:

10. Rentabilitatea capitalului propriu:

- *Rentabilitatea capitalului propriu (ROE) = Profit net / Valoare capital propriu;*

11. Rentabilitatea activelor:

- *Rentabilitatea activelor (ROA) = Profit net / Total active;*
- 12. Marja de profit din exploatare:
 - *Marja de profit din exploatare = Profit din exploatare / Cifra de afaceri netă;*
- 13. Marja netă a profitului;
 - *Marja de profit net = Profit net_t / Cifra de afaceri netă_t;*
- 14. Rata de creștere a cifrei de afaceri nete:
 - *Rata de creștere a cifrei de afaceri nete = (Cifra de afaceri netă_{curent} - Cifra de afaceri netă_{anterior}) / Cifra de afaceri netă_{anterior};*
- 15. Rata de creștere anuală a profitului:
 - *Rata de creștere a profitului net = (Profit net perioada curentă - Profit net perioada anterioară) / Profit net perioada anterioară;*
- **Politica de dividende** cu indicatorul de performanță:
 - 16. Rata de plată a dividendelor:
 - *Rata de plată a dividendelor_t = dividende plătite_t / Profit net_t.*

Nr. Crt.	Categorie de indicatori	Indicatori de performanță	U.M.	Nivel orientativ propus (țintă)		
				2025	2026	2027
1.	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	%	0.78%	0.78%	0.78%
2.		Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare	%	0%	0%	0%
3.	Finanțarea	Rata lichidității curente	nr.	1,00	1,00	1,00
4.		Lichiditatea imediată/Test acid	nr.	0,80	0,80	0,80
5.		Levierul	nr.	> 0 - < 1	> 0 - < 1	> 0 - < 1
6.		Raportul dintre Datorie și EBITDA	nr.	> 0	> 0	> 0
7.	Operațiuni	Rata de rotație a activelor	nr.	0.2311	0.2311	0.2311
8.		Rata de rotație a stocurilor	nr.	58,90	58,90	58,90
9.		Rata de rotație a creanțelor	nr.	4,93	4,93	4,93
10.	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	%	15,80%	15,80%	15,80%
11.		Rentabilitatea activelor (ROA)	%	13,84%	13,84%	13,84%

Nr. Crt.	Categorie de indicatori	Indicatori de performanță	U.M.	Nivel orientativ propus (țintă)		
				2025	2026	2027
12.		Marja profitului din exploatare	%	47,61%	47,61%	47,61%
13.		Marja netă a profitului	%	37,80%	37,80%	37,80%
14.		Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	%	2,48%	2.48%	2.48%
15.		Rata de creștere anuală a profitului (Rata de diminuare a pierderii)	%	4,03%	4,03%	4,03%
16.	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	%	-50% -CPLV*	-50% -CPLV	-50% -CPLV

*-Conform prevederilor legale în vigoare

II. Indicatori nefinanciari relevanți pentru activitatea specifică a Societății Hidroelectrica S.A.

- Indicatori de mediu:

- Consumul de energie:
 - reprezintă Consumul de energie exprimat în MWh;
- E emisiile din domeniul de aplicare 1:
 - Emisiile din domeniul de aplicare 1-reprezintă emisiile direct generate de instalațiile companiei;
- E emisiile din domeniul de aplicare 2:
 - Emisiile din domeniul de aplicare 2-reprezintă emisiile indirect generate provenite din achiziția energiei;

- Indicatori referitori la clienți

- Rata de retenție a clienților:
 - Rata de retenție a clienților= $(\text{număr de clienți}_{t-1} - \text{număr de clienți noi}_t) / \text{număr de clienți}_{t-1}$
- Scorul satisfacției clienților:
 - Scor de satisfacție clienți_t = total număr evaluări de 4 și 5_t /total număr evaluări_{t-1};
- Cota de piață:
 - Cota de piață= $\text{Vânzări}_t / \text{Total vânzări industrie clasificată conform CAEN}_t$
- Numărul mediu de ore de formare per angajat:
 - Numărul mediu de ore de formare per angajat= $\text{Total număr de ore de formare}_t / \text{Numărul total de angajați}_t$;
- Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților:



- *Confirmarea instituirii sistemului-Da/Nu;*
- 9. Numărul de instruiți în materie de siguranță:
 - *Numărul de instruiți în materie de siguranță_t = Numărul total de instruiți în materie de siguranță care s-au realizat pe parcursul anului;*
- 10. Frecvența totală a vătămărilor înregistrate:
 - *Frecvența totală a vătămărilor înregistrate_t = (Numărul total de accidente înregistrate_t * 1.000.000) / Numărul total de ore lucrate de către toți angajații_t;*
- 11. Frecvența vătămărilor grave:
 - *Frecvența vătămărilor grave_t = (Numărul de accidente grave_t * 1.000.000) / Numărul total de ore lucrate de către toți angajații_t;*

- Indicatori legați de inovare

- 12. Numărul de brevete per 100 de angajați:
 - *Numărul de brevete per 100 de angajați_t = (Număr brevete * 100) / Număr total angajați_t;*
- 13. Numărul de brevete în ultimii 3 ani la o sută de angajați:
 - *Numărul de brevete în ultimii 3 ani la o sută de angajați_t = (Numărul de noi brevete obținute în ultimii 3 ani_t * 100) / Număr total angajați_t;*
- 14. Ponderea vânzărilor de servicii și produse noi:
 - *Ponderea vânzărilor de servicii și produse noi_t = Vânzări de servicii și produse noi_t / Total vânzări_t*

- Indicatori legați de Guvernanța corporativă

- 15. Rata membrilor independenți în Consiliul de administrație:
 - *Rata membrilor independenți în Consiliul de administrație = Numărul total de membri neexecutivi și independenți în Consiliul de Administrație_t / Numărul total de membri din Consiliul de Administrație_t;*
- 16. Ponderea componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi:
 - *Ponderea componentelor fixe_t = Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare_t / Valoarea totală a pachetului de remunerare_t;*
- 17. Ponderea componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi:
 - *Ponderea componentelor variabile_t = Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare_t / Valoarea totală a pachetului de remunerare_t;*
- 18. Valoarea totală a pachetului de remunerare:
 - *Valoarea totală a pachetului de remunerare = Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare + Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare_t;*



MINISTERUL ENERGIEI

19. Numărul de reuniuni ale Consiliului de administrație:
 - *Numărul ședințelor consiliului de administrație_t = Numărul ședințelor Consiliului de administrație susținute de-a lungul anului_t;*
20. Rata de participare la reuniunile Consiliului de administrație:
 - *Rata de participare la reuniunile Consiliului de administrație = $\sum_{t=1}^{N_t}$ Numărul de participanți la reuniunile Consiliului de administrație / Numărul de total de membri ai Consiliului de administrație * N_t ;*
21. Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor:
 - *Confirmarea stabilirii politicilor - DA/NU;*
22. Rata membrilor de sex feminin în Consiliul de administrație:
 - *Rata membrilor de sex feminin în Consiliul de administrație_t = Numărul total al membrilor de gen feminin din Consiliul de administrație_t / Numărul total al membrilor Consiliului de administrație_t;*

- Crearea de locuri de muncă

23. Număr echivalent normă întreagă de angajați:
 - *Număr echivalent normă întreagă de angajați_t = Numărul total de ore lucrătoare pentru toți angajații conform contract_t / Numărul de ore lucrătoare pentru un angajat care lucrează cu normă întreagă_t;*
24. Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului:
 - *Numărul de noi locuri de muncă adăugate în cursul anului_t = Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă_t - Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă_{t-1};*
25. Numărul de angajați cu handicap:
 - *Numărul de angajați cu handicap_t = Numărul de angajați cu handicap recunoscute administrativ_t;*

- Egalitatea de gen

26. Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin:
 - *Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin_t = Numărul cadrelor superioare de conducere de sex feminin_t / Numărul de cadre superioare de conducere_t;*
27. Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin:
 - *Rata diferenței de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin_t = (Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin_t - Salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin_t) / Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin_t.*



MINISTERUL ENERGIEI

Nr. crt.	Categorie de indicatori	Indicatori de performanță	U.M.	Nivel orientativ propus (țintă)		
				2025	2026	2027
1.	Indicatori de mediu	Consumul de energie	MWh	-1,30%	-1,30%	-1,30%
2.		Emisiile din domeniul de aplicare 1	tone CO2e	-9,72%	-9,72%	-9,72%
3.		Emisiile din domeniul de aplicare 2	tone CO2e	-2,10%	-2,10%	-2,10%
4.	Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	%	89,00%	89,00%	89,00%
5.		Scorul satisfacției clienților	%	72,00%	72,00%	72,00%
6.		Cota de piață	%	32%	32%	32%
7.	Indicatori referitori la angajați	Numărul mediu de ore de formare per angajat	nr. h	18	18	18
8.		Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	DA/NU	DA	DA	DA
9.		Numărul de instruiri în materie de siguranță	nr.	4	4	4
10.		Frecvența totală a vătămărilor înregistrate	nr.	0	0	0
11.		Frecvența vătămărilor grave	nr.	0	0	0
12.	Indicatori legați de inovare	Numărul de brevete per 100 de angajați	nr.	monitorizare	monitorizare	monitorizare
13.		Numărul de brevete în	nr.	monitorizare	monitorizare	monitorizare



MINISTERUL ENERGIEI

		ultimii 3 ani la o sută de angajați				
14.		Ponderea vânzărilor de servicii și produse noi	%	monitorizare	monitorizare	monitorizare
15.	Indicatori legați de Guvernanța corporativă	Rata membrilor independenți în Consiliul de administrație	%	>50%	>50%	>50%
16.		Ponderea componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	%	66,67%	66,67%	66,67%
17.		Ponderea componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	%	0%	0%	0%
18.		Valoarea totală a pachetului de remunerare	Lei	conform legii	conform legii	conform legii
19.		Numărul de reuniuni ale Consiliului de administrație	nr.	4	4	4
20.		Rata de participare la reuniunile Consiliului de administrație	%	100%	100%	100%
21.		Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	DA/NU	DA	DA	DA
22.		Rata membrilor de sex feminin în	%	33,33%	33,33%	33,33%



MINISTERUL ENERGIEI

		Consiliul de administrație				
23.	Crearea de locuri de muncă	Număr echivalent normă întreagă de angajați	nr.	monitorizare	monitorizare	monitorizare
24.		Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului	nr.	monitorizare	monitorizare	monitorizare
25.		Numărul de angajați cu handicap	%	conform legii	conform legii	conform legii
26.	Egalitatea de gen	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	%	30%	30%	30%
27.		Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	%	0%	0%	0%