

Acest document se utilizează în cadrul
lucrărilor Comisiei de Selecție și
Nominalizare

Cerințe contextuale ale ENTEL S.A.

Pluri Consultants România

Potrivit art.3 din Anexa 1, cap.I, secțiunea 1 din H.G. nr.639/2023, cerințele contextuale sunt "ansamblul de condiții și circumstanțe specifice care trebuie luate în considerare în implementarea principiilor și mecanismelor de guvernare corporativă". Aceste cerințe contextuale sunt determinate de particularitățile organizației și de mediul în care aceasta operează, de starea economică, financiară, de guvernare corporativă, contextul legislativ și poziția strategică în care se află întreprinderea publică la momentul la care se realizează evaluarea/selecția membrilor consiliului de administrație/ supraveghere. Pe baza acestora se elaborează profilul consiliului și al candidatului, elemente componente ale planului de selecție;

Contextul actual al Societății ENTEL S.A. este potențat de acei factori care-i determină performanța actuală și stadiul actual de dezvoltare, care este probabil să impactiveze semnificativ operațiunile, dezvoltarea și performanța viitoare și pe care viitorii administratori și directori vor trebui să-i ia în considerare în planificarea și abordarea viitorului mandat. Dintre aceștia, considerăm că cel mai mare impact îl vor avea următoarele circumstanțe:

1. Cerințe contextuale

Contextul actual al ENTEL este potențat de acei factori care-i determină performanța actuală și stadiul actual de dezvoltare, care este probabil să impactiveze semnificativ operațiunile, dezvoltarea și performanța viitoare și pe care viitorii administratori și directori vor trebui să-i ia în vor trebui să-i ia în considerare în planificarea și abordarea viitorului mandat. Dintre aceștia, considerăm că cel mai mare impact îl vor avea următoarele circumstanțe:

- ENTEL este o companie recent creată, ale cărei procese necesită rafinare, aliniere și îmbunătățire;
- Rețeaua de distribuție a energiei termice necesită investiții
- Structura organizatorică a ENTEL SA este reglementată și aprobată de HCL nr 348 din data de 11.11.2024, prin care este aprobată **Organigrama societății și Statul de funcții**. Organigrama cuprinde un număr total de 144 posturi, din care 5 sunt funcții de conducere. Aceasta prevede, în subordinea **Directorului general** următoarele structuri organizatorice funcționale și operative:
 - Direcția tehnică cu structurile din subordine
 - Direcția economică cu structurile din subordine
 - Serviciul juridic cu structurile din subordine
 - Compartimentul achiziții publice
 - Compartimentul PSI, SSM
 - Metrologie

De asemenea, organigrama Societății cuprinde și biroul de Audit Intern care este subordonat din punct de vedere administrativ Directorului general și din punct de vedere operațional Consiliului de Administrație.

1.1 Starea economică/financiară a companiei

- Situațiile financiare se întocmesc de către societate în conformitate cu OMPF 1802/2014 pentru aprobarea Reglementărilor contabile privind situațiile financiare anuale individuale și situațiile financiare anuale consolidate, cu modificările și completările ulterioare.
- La data de 31 decembrie 2024 societatea ENTEL SA era încadrată în categoria contribuabililor mici, fiind entitate nou-înființată.

Bilanț contabil

(toate sumele sunt exprimate in Lei)

Element	31 dec 2024
Active imobilizate, din care:	
▪ Creanțe imobilizate	661.000
Active circulante, din care:	661.000
▪ Stocuri și alte creanțe	18.838.440
▪ Creanțe comerciale	9.599
▪ Furnizori-debitori	2.979.801
▪ Casa și conturi la bănci	9.225.379
▪ Creanțe de la buget (TVA)	1.151.552
▪ Subvenții de primit	1.990.898
	2.480.511

▪ Decontări cu acționarii	991.600
Cheltuieli în avans	16.293
Datorii (<1 an), din care:	6.968.339
▪ Datorii comerciale – furnizori	6.284.896
▪ Datorii către salariați	190.330
▪ Datorii către bugete	407.357
▪ Alte datorii	85.756
Active circulante nete / (datorii curente nete)	11.870.101
Active minus datorii curente	12.547.394
Capital și rezerve, din care:	12.547.394
▪ Capital social vărsat	14.008.400
▪ Capital social nevărsat	991.600
▪ Rezultatul exercițiului financiar	-2.452.606

Contul de profit și pierdere

(toate sumele sunt exprimate în Lei)

Element	2024
Venituri din exploatare – total, din care:	6.624.622
Venituri din prestări servicii	3.300.337
Venituri din vânzarea energiei electrice	870.909
Venituri din subvenții de exploatare	2.453.348
Alte venituri	28
Cheltuieli de exploatare – total, din care:	9.077.286
Cheltuieli cu materiile prime și materiale	45.903
Cheltuieli privind energia, gazul și apa	7.436.928
Cheltuieli cu personalul	1.260.617
Cheltuieli privind prestațiile externe	308.642
Alte cheltuieli	25.196
Rezultat din exploatare (pierdere)	-2.452.664
Rezultat financiar	58
Rezultat contabil (pierdere)	-2.452.606

Situația fluxurilor de trezorerie (toate sumele sunt exprimate în Lei)

Element	2024
Încasări din vânzarea de bunuri și prestarea de servicii	1.373.890
Plăți către furnizori de bunuri și prestări de servicii	-12.863.404
Plăți către angajați	-528.311
Plăți către bugetul statului	-134.050
Fluxuri de trezorerie provenite din activități de exploatare	-12.151.875
Plăți pentru achiziționarea de imobilizări necorporale	-43.973
Garanții în contul furnizorilor de energie	-661.000
Fluxuri de trezorerie utilizate în activități de investiție	-704.973
Aport de capital social	14.008.400
Fluxuri de trezorerie utilizate în activități de finanțare	14.008.400
(Descreșterea)/creșterea netă a numerarului și echivalentelor de numerar	1.151.552
Numerar și echivalente de numerar la începutul exercițiului financiar	-
Numerar și echivalente de numerar la sfârșitul exercițiului financiar	1.151.552

Performanța întreprinderii în anul anterior

Categorie	Element	2024
Indicatori de lichiditate	$\frac{\text{Indicatorul lichidității curente}}{\text{Active curente}} \times \frac{\text{Datorii curente}}{\text{Total active}}$	2,7
Indicatori de activitate	$\frac{\text{Rotația activelor totale}}{\text{Cifra de afaceri}} \times 45 \text{ (zile)}$	2
	$\frac{\text{Viteza de rotație a creanțelor comerciale}}{\text{Sold mediu clienți}} \times 45 \text{ (zile)}$	20
	$\frac{\text{Viteza de rotație a datoriilor comerciale}}{\text{Sold mediu furnizori}} \times 45 \text{ (zile)}$	43

Situația preț-cost energie termică pentru anul 2024 (nov-dec)

Activitate	Preț mediu (lei/MWh)	Cost mediu (lei/MWh)	Cost neacoperit (lei/MWh)
Producție	448,28	435,86	12,42
Transport	49,06	152,76	-103,70
Distribuție	68,93	230,65	-161,72
Furnizare	6,54	19,75	-13,21
Total T+D+F	124,53	403,16	-278,63
TOTAL	572,81	839,02	-266,21

Conform datelor din tabel rezultă ca prețul la energie termică aprobat nu acoperă costul mediu al publice, precum și consiliul de administrație și de supraveghere, directori și directorat, acționari și alte persoane interesate, care stabilesc structura și funcționarea sistemului decizional, având drept scop asigurarea agentului termic furnizat consumatorului final.

1.2 Guvernanța corporativă a companiei

Guvernanța corporativă a societății ENTEL SA este organizată și se desfășoară în concordanță cu cadrul legislativ din România, respectiv Legea nr 31/1990 privind societățile și OUG nr 109/2011 privind guvernanța corporativă a instituțiilor publice.

Potrivit Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE) „guvernanța corporativă specifică distribuția drepturilor și responsabilităților diferitelor categorii de persoane implicate în companie: administratorii, directorii, acționarii și alte categorii, și stabilește regulile și procedeele de luare a deciziilor privind activitatea unei companii”.

Având în vedere principiile guvernanței corporative dezvoltate de OCDE, OUG nr 109/2011 definește guvernanța corporativă a instituțiilor publice ca fiind „ansamblul de reguli, proceduri și procese pentru administrarea și conducerea întreprinderii publice, care determină modul în care sunt stabilite drepturile și obligațiile diferiților participanți, respectiv structura de guvernanță a întreprinderii, a conformității direcției strategice a întreprinderii publice, precum și a conducerii acestora cu standardele de bună guvernanță corporativă cuprinse în Principiile OCDE de guvernanță corporativă, precum și în Ghidul OCDE privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice”.

Modelul de guvernare internă a societății ENTEL SA prezintă cu precădere principalele atribuții și responsabilități ale structurilor de conducere și de administrare ale societății. La nivelul ENTEL SA, structurile de guvernanță corporativă sunt:

- Adunarea Generală a Acționarilor

- Consiliul de Administrație
- Directorul General

1.2.1 Adunarea Generală a Acționarilor

Adunarea Generală a Acționarilor (AGA) este principalul organism de guvernare corporativă a Societății, care decide asupra activității, politicii economice și de afaceri a Societății, care guvernează activitatea legală și statutară a acesteia, în conformitate cu Actul Constitutiv și cu legislația aplicabilă. Adunările generale ale acționarilor pot fi ordinare și extraordinare. Adunările acționarilor sunt convocate de către Consiliul de Administrație, deschise și prezidate de Președintele Consiliului de Administrație.

Adunarea generală ordinară se întrunește cel puțin odată pe an, în cel mult 5 luni de la încheierea exercițiului financiar și are atribuțiile prevăzute de lege.

Adunarea generală extraordinară a acționarilor se întrunește ori de câte ori este necesar a se lua o hotărâre ce intră în atribuțiile sale.

În anul 2024 au avut loc 2 întruniri ale Adunării generale ordinare ale acționarilor, în data de 25.11.2024, respectiv în data de 11.12.2024. În urma ședințelor, au fost luate 4 hotărâri legate de: gestionarea activității, de înființarea unor sedii secundare și de aprobare a bugetului de venituri și cheltuieli pentru anul 2024.

1.2.2 Consiliul de Administrație

Sistemul de administrare al Societății este unitar, aceasta fiind administrată de un Consiliu de administrație format din 5 membri, cu puteri depline, acționând împreună. Durata mandatului membrilor Consiliului de administrație al societății este de maxim 4 ani.

1.2.3 Conducerea societății

Conducerea executivă a societății ENTEL SA este asigurată de către Directorul general. Acesta este numit de către Consiliul de Administrație, conform prevederilor legale și este răspunzător de administrarea operativă, curentă a societății, în limita legislației în vigoare.

Responsabilitățile Directorului general sunt stabilite prin contractul de mandat.

Prin HCL nr 348/11.11.2024 a fost numit cu un mandat provizoriu de 5 luni dl Grădinescu Gabriel, cu posibilitatea prelungirii mandatului de către AGA, potrivit prevederilor OUG nr 109/2011.

2. Activitatea întreprinderii

2.1 Rezultate și indicatori tehnici de producție

Pentru asigurarea serviciului public de alimentare cu energie termică în condiții de continuitate, în anul 2024 societatea ENTEL SA a monitorizat permanent parametrii tehnici ai instalațiilor astfel încât avariile și opririle accidentale să fie cât mai reduse.

Energia termică intrată în sistemul de termoficare în anul 2024 (perioada noiembrie-decembrie) a provenit din două surse, din cazanul cu apă fierbinte și din unul din motoarele instalației în cogenerare. În tabelele următoare prezentăm bilanțurile de energie termică și energie electrică pentru anul 2024, aferente perioadei de funcționare, de la înființarea societății (noiembrie-decembrie).

Bilanțul de energie termică aferent anului 2024

Perioada	Energie termică produsă	Consum propriu tehnologic	Energie termică vândută	Energie termică pierdută	
				MWh	%
UM	MWh	MWh	MWh	MWh	%
Nov.2024	4.039	37	3.015	987	24
Dec.2024	11.816	135	7.030	4.651	39

Cauzele care au generat pierderi au fost următoarele:

- Efectuarea lucrărilor pe rețeaua primară și secundară, lucrări efectuate cu forțe proprii.
- Vechimea conductelor de termoficare, care nu mai prezintă siguranță în exploatare, fiind afectate de avarii accidentale. Acestea urmează a fi modernizate în perioada următoare, printr-un proiect aflat în derulare, finanțat din fonduri europene.

Bilanțul de energie electrică aferent anului 2024

Perioada	Energie electrică produsă	Energie electrică achiziționată	Consum propriu tehnologic	Energie electrică vândută
UM	MWh	MWh	MWh	MWh
Nov.2024	-	239	239	-
Dec.2024	1.825	250	505	1.570

2.2 Activitatea comercială

Serviciul comercial este structurat pe 3 departamente, astfel:

- Relații clienți, marketing, contractare, repartizare consumatori
- Contori
- Facturare-încasare

În anul 2024 serviciul comercial a avut ca sarcină prioritară încheierea contractelor și convențiilor de furnizare a agentului termic către consumatorii finali. În cadrul societății ENTEL SA există un număr total de 6678 documente de încheiat, din care 5966 sunt convenții de încheiat cu persoane fizice, iar 712 sunt contracte de încheiat cu asociații de locatari și agenți economici.

Până la data de 31 decembrie 2024 stadiul încheierii contractelor era de 2%. Toate contractele și convențiile semnate au fost scanate și arhivate în format electronic.

Societatea ENTEL SA are în gestiune și administrare un parc de circa 1561 contoare de energie termică folosite în măsurările din domeniul de interes public.

În conformitate cu OG nr 20/1992 privind activitatea de metrologie și LO 2012, contoarele de energie termică sunt mijloace de măsurare de lucru destinate să realizeze măsurările din domeniul de interes public, supuse controlului metrologic legal, prin verificarea metrologică la intervale maxim admise între două verificări metrologice succesive (4 ani).

La ENTEL SA verificările metrologice la contoarele de energie termică se efectuează în conformitate cu procedurile de lucru și cu Planul anual de verificări aprobat de către Directorul general al societății. Facturarea și încasarea se realizează cu ajutorul programelor informatice dedicate, asigurând inclusiv transmiterea prin sistemul RO E-factura, pentru conformarea cu legislația fiscală în vigoare.

2.3 Activitatea de achiziții

Procesul de achiziție se realizează în conformitate cu prevederile legislației în domeniul achizițiilor publice, respectiv Legea nr 99/2016 cu modificările și completările ulterioare, și HG nr 394/2016 cu modificările și completările ulterioare.

Procesul de planificare a achizițiilor publice s-a realizat prin respectarea principiilor prevăzute la art 2 alin (2) din Legea nr 99/2016 privind achizițiile sectoriale, cu modificările și completările ulterioare, respectiv nediscriminarea, tratamentul egal, transparența și proporționalitatea.

În vederea derulării unor proceduri competitive, pe parcursul întregului proces de determinare a valorilor estimate, se respectă următoarele principii:

- Principiul economicității, care presupune minimizarea costului resurselor alocate pentru realizarea achizițiilor, evitarea imobilizării fondurilor financiare ale societății prin reducerea stocurilor, precum și încadrarea în sumele aprobate prin bugetul de venituri și cheltuieli,
- Principiul eficienței, care presupune un raport optim între resursele alocate și rezultatele obținute,
- Principiul eficacității, care vizează gradul de îndeplinire a obiectivelor specifice stabilite pentru fiecare activitate planificată, în vederea obținerii rezultatelor scontate.

Activitatea de achiziții publice presupune: solicitarea referatelor de necesitate, centralizarea acestora, cercetarea și analiza pieței în vederea estimării valorilor, solicitarea caietelor de sarcini/specificații tehnice și transmiterea cererilor de ofertă. După acceptarea ofertei are loc încheierea contractelor-cadru și monitorizarea acestora pe parcursul derulării, pentru asigurarea continuității în aprovizionare. În cursul anului 2024 au fost încheiate un număr de 30 contracte, din care toate s-au realizat prin achiziție directă. Acestea au vizat activități indispensabile pentru activitatea operativă a Societății (energie electrică, gaze naturale, licențe de funcționare, soft de facturare-contractare, soft contabil și de resurse umane, mentenanță motoare cogenerare, și altele).

2.4 Aspecte legate de resursele umane

Strategia societății ENTEL SA în domeniul resurselor umane se axează pe dezvoltarea unui sistem eficient și eficace de management al resurselor umane și asigurarea unor măsuri, metode, proceduri și activități în domeniul resurselor umane, care să se integreze și să răspundă sarcinilor ce revin Societății.

Obiectivele generale ale activității de resurse umane au urmărit ca și direcții:

- Asigurarea necesarului de personal, pe criterii de competență, aptitudini, abilități și experiență profesională,
- Asigurarea nivelului optim de remunerare,
- Asigurarea formării și dezvoltării competențelor profesionale ale salariaților,
- Asigurarea conformității în domeniul securității și sănătății în muncă și în domeniul de prevenire și stingere a incendiilor.

În prezent, activitatea de susținere în stare de funcționare a sistemului centralizat de termoficare are loc într-un context macroeconomic dificil, care se confruntă cu un deficit de forță de muncă specializată și calificată pe piața muncii, pe de o parte, precum și cu un decalaj major în privința ofertei de salarizare față de ceilalți angajatori, pe de altă parte.

La data de 31 decembrie 2024, în cadrul societății ENTEL SA erau un număr de 141 salariați, din care 39% sunt TESA, iar restul sunt direct productivi. Salariul mediu brut la finalul anului 2024 era de 6.068 lei/angajat.

2.5 Activitatea juridică, litigii

În anul 2024 activitatea juridică a Societății a constat în principal în asigurarea conformității în ceea ce privește documentația necesară pentru înființarea societății, înscrierea mențiunilor la Registrul Comerțului, avizarea contractelor comerciale, a deciziilor interne, a procedurilor de lucru și a notelor interne.

Societatea fiind nou înființată, nu au existat litigii la 31 decembrie 2024.

- Există și o serie de factori externi care impactează întreprinderea:
 - Piețele țintă pe care compania este prezentă sau/și pe care dorește să le atace
 - Mediul de afaceri
 - Contextul legislativ
 - Noi cerințe UE
 - Etc.

Având în vedere toate aceste circumstanțe, considerăm că în viitorul mandat prioritățile Consiliului de Administrație vor trebui să fie următoarele:

- Finalizarea procesului de dezvoltare organizațională
- Revizuirea rețelei de distribuție a energiei termice
- Atingerea țintelor de performanță prognozate
- Cristalizarea culturii organizaționale.