



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

APROBAT

Proces-verbal al ședinței
Consiliului S.A. „CET-Nord”
nr. 6 din 22.04.2026

Președinta Consiliului Societății
 Cristina PROCOPOVICI

RAPORT DE ACTIVITATE a Organului Executiv pentru anul 2025

Elaborat:

 Director General al întreprinderii
Marian BRÎNZA

„ ” 2026

Bălți, 2026

CUPRINS:

I. INDICATORI TEHNICO-ECONOMICI AI ACTIVITĂȚII DE BAZĂ.....	3
II. INDICATORI ECONOMICO-FINANCIARI	7
2.1. Structura și dinamica veniturilor	7
2.2. Consumuri și cheltuieli.....	9
2.3. Indicatori economico-financiari pentru anul 2025	13
III. ASPECTE COMERCIALE/DATORII ȘI CREAȚE.....	20
3.1. Aspecte comerciale	20
3.2. Structura și dinamica creanțelor	25
3.3. Acțiunile întreprinse pentru recuperarea creanțelor	26
3.4. Structura și dinamica datoriilor.....	27
IV. INDICATORI NON FINANCIARI	30
4.1. Indicatori de mediu.....	30
4.2. Managementul performanței organizaționale	31
4.3. Managementul resurselor umane	45
4.4 Securitate și sănătate în muncă	52
4.5. Imaginea pe piață și gradul de satisfacție al consumatorilor finali.....	55
V. INVESTIȚII ȘI DEZVOLTARE.....	65
5.1. Planificarea și realizarea investițiilor și reparațiilor.....	65
5.2. Implementarea proiectelor finanțate din surse externe	66
5.3. Executarea planului de achiziții.....	72
VI. EFICACITATEA FUNCȚIONĂRII ȘI PERFORMANȚELE ORGANULUI EXECUTIV	74
6.1 Gestionarea riscului.....	74
6.2 Schimbările semnificative pozitive și negative	87

I. INDICATORI TEHNICO-ECONOMICI AI ACTIVITĂȚII DE BAZĂ

În tabelele de mai jos sunt prezentați indicatorii principali ai activității de bază: producerea energiei termice și electrice, distribuția și furnizarea energiei termice.

Tabelul nr. 1

Indicatori	UM	Perioada de gestiune		Modificări
		2024	2025	(+/-)
Termen de funcționare	h	8 784	8 760	-24
perioada de iarnă	h	3 936	4 714	778
perioada de vară	h	4 848	4 046	-802
Temperatura medie a aerului (iarnă)	°C	3,5	4,6	1,1
Puterea electrică instalată	MW	37,4	37,4	0
Puterea termică instalată	Gcal/h	152,7	152,7	0
Coeficient de utilizare a puterii electrice instalate	%	31,5	35,4	3,82
Coeficient de utilizare a puterii termice instalate	%	14,1	15,1	0,99
Energia termică (fără CT)				
Produs	Gcal	204 683	221 257	16 574
	%			8,10%
perioada de iarnă	Gcal	194 339	212 622	18 283
	%			9,41%
perioada de vară	Gcal	10 345	8 655	-1 690
	%			-16,34%
Consum propriu/tehnologic de producere	Gcal	15 072	18 974	3 902
	%	7,4%	8,6%	1,2%
Livrare de pe colectoare	Gcal	189 611	202 283	1 2672
	%			6,68%
perioada de iarnă	Gcal	179 937	194 714	14 777
	%			8,21%
perioada de vară	Gcal	9 675	7 569	-2 106
	%			-21,77%
Consum tehnologic de distribuție	Gcal	1 195	1 428	233
	%	0,6%	0,7%	0,1%
perioada de iarnă	Gcal	1 182	1 412	230
perioada de vară	Gcal	13	16	3
Pierderi în rețea	Gcal	39 561	39 562	1
	%	20,86	19,56	-1,3
perioada de iarnă	Gcal	30 701	32 774	2 073
perioada de vară	Gcal	8 861	6 915	-1 946
Livrare utilă	Gcal	148 855	161 293	12 438
	%			8,36%
perioada de iarnă	Gcal	148 054	160 528	12 474
	%			8,43%
perioada de vară	Gcal	801	638	-163
	%			-20,35%
Energia electrică				

Produs	mii kWh	103 624,1	115 877,1	12 253
	%			11,82%
perioada de iarnă	mii kWh	91 222,2	105 233,0	14 010,8
	%			15,36%
perioada de vară	mii kWh	12 402,0	10 644,1	-1 757,9
	%			-14,17%
Consum propriu	mii kWh	8 682,7	9 427,4	744,7
	%	8,4	8,1	-0,3
perioada de iarnă	mii kWh	7 403,3	8 382,3	979
	%	8,1	8,0	-0,1
perioada de vară	mii kWh	1 102,7	1 045,1	-57,6
	%	8,9	9,8	0,9
Pierderi în transformatoare, în instalațiile electrice și nebalanța	mii kWh	1 206,5	1 426,3	219,8
	%	1,29	1,36	0,07
perioada de iarnă	mii kWh	890,3	1 084,0	193,7
	%	1,07	1,13	0,06
perioada de vară	mii kWh	316,2	342,3	26,1
	%	2,88	3,70	0,82
Livrare pe linii	mii kWh	93 734,9	105 023,4	11 288,5
	%			12,04%
perioada de iarnă	mii kWh	82 928,6	95 766,7	12 838,1
	%			15,48%
perioada de vară	mii kWh	10 983,1	9 256,7	-1 726,4
	%			-15,72%

*În conformitate cu prevederile pct. 5.2 din Acordul de colaborare „Техническое соглашение о взаимодействии между ГП “Молдеlectrica” и СА “СЕТ-Норд” от 01.08.2011 г”, valorile indicate sunt raportate la ora Central European Time (CET), care diferă de [Eastern European Summer Time \(EEST\)](#) - ora locală, cu 2 ore vara și o oră iarna.

Tabelul nr. 2

Indicator	U. M.	2023	2024	2025
Consum de gaze naturale	mii m ³	35 242,02	40 100,54	44 139,26
Energie termică produsă	Gcal	182 253,00	204 683,00	221 257,00
Randament termic	%	62,41	61,47	60,70
Energie electrică produsă	mii kWh	88 150,3	103 624,1	115 877,1
Randament electric	%	25,96	26,77	27,34
Randament global	%	88,37	88,24	88,04

Pentru anul 2025 se atestă o creștere cu 12 253 Gcal a cantității de **energie termică livrată utilă de la sursa CET**, ceea ce constituie cu 8,36% mai mult față anului 2024. Creșterea cantității de energie termică produsă și livrată consumatorilor se datorează majorării sarcinii termice în funcție de majorarea duratei sezonului de încălzire.

În decursul anului 2025, **livrarea utilă de energiei electrice** a înregistrat o creștere cu 11 288,5 mii kWh sau 12,04% în comparație cu anului 2024.

Pentru producerea și livrarea energiei termice și electrice, au fost utilizate 44 139,26 mii m³ de combustibil primar-gaze naturale, distribuite astfel:

- **Energie termică:** Pentru producerea și livrarea a 202 283 Gcal de energie termică, s-au consumat 20 272,89 mii m³ de gaze naturale, reprezentând 45,93% din volumul total utilizat. Consumul efectiv de combustibil pentru livrarea unei Gcal a fost de 118,23 kg.c.c., ceea ce reprezintă o scădere de **1,04% (1,25 kg.c.c.)** față de norma autorizată de 119,48 kg.c.c.
- **Energie electrică:** Pentru producerea și livrarea a 105 023,4 mii kWh de energie electrică, s-au utilizat 23 866,37 mii m³ de gaze naturale, echivalentul a **54,07%** din volumul total consumat. Consumul efectiv pentru livrarea unui kWh de energie electrică a fost de 269,99 g.c.c., înregistrând o scădere de **2,11% (5,83 g.c.c.)** comparativ cu norma autorizată de 275,82 g.c.c.

Pe parcursul anului 2025, au avut loc 564 deconectări avariate a motoarelor cu ardere internă față de 531 deconectări în perioada anului 2024.

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

Tabelul nr. 3

Producerea și livrarea energiei termice de către CET și CT

Indicator	UM	Sursa	Perioada de gestiune		Modificări	
			2024	2025	(+/-)	%
Producerea energiei termice	Gcal	CET	204 683	221 257	16 574	8,10%
		CT	9 589	9 777	188	1,96%
Producerea energiei termice, total	Gcal		214 272	231 034	16 762	7,82%
Consum propriu/tehnologic de producere	Gcal	CET	15 072	18 974	3 902	25,89%
		CT	156	148	-8	-5,13%
Consum propriu/tehnologic de producere, total	Gcal		15 228	19 122	3 894	25,57%
Livrare de energia termică pe colectoare	Gcal	CET	189 611	202 283	12 672	6,68%
		CT	9 433	9 629	196	2,08%
Livrare de energia termică pe colectoare, total	Gcal		199 044	211 912	12 868	6,47%
Necesar tehnologic de distribuție	Gcal	CET	1 195	1 428	233	19,50%
Pierderi pe rețea		CET	39 561	39 562	1	0,00%
		CT	1 101	885	-216	-19,62%
Consum tehnologic, total	Gcal		41 857	41 875	18	0,04
	%		21,03	19,76	-1,27	
Livrarea utilă a energiei termice	Gcal	CET	148 855	161 293	12 438	8,36%
		CT	8 332	8 744	412	4,95%
Livrarea utilă a energiei termice, total	Gcal		157 187	170 037	12 850	8,18%
Consumul de combustibil						
peleți	tone	CT	186,520	114,593	-71,927	-38,6
cărbune	tone	CT	24,120	87,714	63,594	263,7

gaz natural	mii.m ³	CET	40 100,54	44 139,26	4 038,72	10,10
	mii.m ³	CT	1 123,630	1 198,594	74,964	6,70
gaz natural, total	mii.m³		41 224,170	45 337,854	4 113,68	9,98

Concluzii:

Pe parcursul perioadei de raportare se atestă o îmbunătățire a indicatorilor principali de producere, precum și micșorarea consumului propriu de energie, în comparație cu aceeași perioadă a anului precedent. Dinamica pozitivă a indicatorilor se datorează:

- implementării soluțiilor tehnice de eficientizare;
- executării măsurilor prevăzute de standardul ISO 50001:2018;
- măsurilor de modernizare și de mentenanță preventivă a utilajului de bază pentru producerea energiei termice și electrice;
- monitorizării și ajustării permanente a regimurilor de funcționare;
- mentenanței corective operative la depistarea și înlăturarea scurgerilor agentului termic în rețelele termice;
- ajustării regimurilor termice în funcție de temperaturile aerului exterior;
- creșterii densității termice prin conectarea/reconectarea la SACET a consumatorilor noi de energie termică și ACM.

Efectele negative se datorează:

- evenimentelor de forță majoră în sistemul energetic al Ucrainei și a deranjamentelor în rețelele OST și OSD;
- micșorării nivelului de eficiență a producerii în regim de cogenerare cauzat de specificul activității în condițiile PEE (lipsa mijloacelor de stocare a energiei termice și electrice pentru minimizarea dezechilibrelor și absența instrumentelor de planificare a notificărilor fizice finale pentru producerea energiei electrice).

II. INDICATORI ECONOMICO-FINANCIARI

2.1. Structura și dinamica veniturilor

Structura, dinamica și analiza comparativă a veniturilor pentru anul 2024 și pentru anul 2025 sunt prezentate în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 4
mii lei

Nr. crt.	Indicatori	Perioada de gestiune		Modificări
		2024	2025	
1	Suma de venit recunoscută în perioada de gestiune - total	711 831,1	700 837,60	-10 993,5
1.1	Venituri din vânzări - total	699 931,6	684 033,6	-15 898,1
	Vânzarea energiei electrice	294 111,8	322 261,3	28 149,6
	Vânzarea energiei termice	403 094,5	358 533,5	-44 561,0
	Venituri din prestarea serviciilor	2 725,3	3 238,7	513,4
1.2	Alte venituri din activitatea operațională - total	6 235,5	10 637,7	4 402,2
	Venituri din ieșirea altor active circulante	2 047,6	4 097,5	2 049,9
	Venituri din sancțiuni	1 488,8	234,3	-1 254,5
	Venituri din vânzarea apei de adaos	28,6	22,5	-6,1
	Venituri din amenzi, penalități și despăgubiri	272,9	350,1	77,2
	Venituri din plusurile de active imobilizate și circulante	1 610,3	2 458,1	847,9
	Venituri din leasing operațional	82,4	80,0	-2,4
	Alte venituri operaționale	704,9	3 395,10	2 690,2
1.3	Venituri din alte activități - total	5 663,9	6 166,3	502,4
	Venituri pe partea de grant	2 695,0	2 841,6	146,6
	Venituri din ieșirea imobilizărilor corporale	126,7	216,3	89,6
	Venituri din diferențe de curs valutar	458,6	90,5	-368,1
	Venituri din operațiuni cu active imobilizate	0,0	0,0	0,0
	Venituri din dobânzi aferente altor activități	1 310,0	1 426,6	116,6
	Alte venituri financiare	1 073,7	1 591,3	517,6

În anul 2025, venitul total al entității a înregistrat o valoare de 700 837,6 mii lei, înregistrând diminuare cu 10 993,5 mii lei sau cu 1,54% comparativ cu perioada similară a anului precedent. Componenta principală în totalul veniturilor o constituie venitul din activitatea reglementată și anume:

- venitul din vânzarea energiei electrice;
- venitul din vânzarea energiei termice.

Venitul din vânzarea energiei electrice, în anul 2025, atestă o majorare cu 28 149,6 mii lei sau cu 9,57% față de perioada similară a anului precedent, ca rezultat al majorării prețului reglementat, coroborată cu stabilizarea prețului gazelor naturale la nivelul de 11 101 lei/1 000 m³. În acest context, segmentul de energie electrică reflectă o corelare mai adecvată între costurile recunoscute și nivelul prețurilor reglementate aprobate.

În contrast, venitul din vânzarea energiei termice, înregistrează o diminuare cu 44 561,0 mii lei sau cu **11,05%** față de aceeași perioadă a anului precedent. Diminuarea venitului din vânzări în anul 2025, se datorează micșorării în anul 2025 a tarifului mediu la energia termică livrată comparativ cu anul 2024, aprobate prin Hotărârile Consiliului de Administrație al ANRE. Această evoluție indică persistența unui decalaj între costurile efective și veniturile recunoscute, precum și o capacitate redusă de recuperare accelerată a componentei de corectare a venitului reglementat în cadrul mecanismului tarifar.

Astfel, valorile aprobate prin Hotărârile Consiliului de Administrație al ANRE, care au avut impact asupra veniturilor reglementate a Societății au fost:

1. Prețul gazelor naturale:

- a) 01.01.2024-22.02.2024 - 13 514 lei/1 000 m³;
- b) 23.02.2024-30.04.2024 - 9 019 lei/1 000 m³;
- c) 01.05.2024-31.05.2024 - 7 470 lei/1 000 m³;
- d) 01.06.2024-30.06.2024 - 7 346 lei/1 000 m³;
- e) 01.07.2024-31.07.2024 - 7 342 lei/1 000 m³;
- f) 01.08.2024-31.08.2024 - 7 351 lei/1 000 m³;
- g) 01.09.2024-30.09.2024 - 7 351 lei/1 000 m³;
- h) 01.10.2024-31.10.2024 - 7 789 lei/1 000 m³;
- i) 01.11.2024-30.11.2024 - 7 755 lei/1 000 m³;
- j) 01.12.2024-31.12.2024 - 11 101 lei/1 000 m³;
- k) 01.01.2025-31.12.2025 - 11 101 lei/1 000 m³.

2. Prețul la energia electrică produsă:

- a) 01.01.2024-20.03.2024 - 377 bani/kWh;
- b) 21.03.2024-31.10.2024 - 276 bani/kWh;
- c) 01.11.2024-31.12.2024 - 256 bani/kWh;
- d) 01.01.2025-09.01.2025 - 256 bani/kWh;
- e) 10.01.2025-31.12.2025 - 306 bani/kWh.

3. Tariful la energia termică livrată:

- a) 01.01.2024-20.03.2024 - 3 215 lei/Gcal;
- b) 21.03.2024-31.10.2024 - 2 245 lei/Gcal;
- c) 01.11.2024-31.12.2024 - 1 819 lei/Gcal;
- d) 01.01.2025-09.01.2025 - 1 819 lei/Gcal;
- e) 10.01.2025-31.12.2025 - 2 126 lei/Gcal.

Conform rezultatelor aferente exercițiului financiar 2025, se conturează o structură diferențiată a venitului reglementat, în sensul că, pe segmentul de producere a energiei electrice, se atestă o majorare a nivelului venitului reglementat aprobat, determinată de includerea corespunzătoare în preț a costurilor justificate și a componentelor tarifare, inclusiv a devierilor tarifare din perioadele anterioare. În același timp, pe segmentul de livrare a energiei termice se menține o sub-recuperare

a venitului reglementat, ceea ce generează o presiune asupra rezultatului reglementat, ca urmare a nealinierii integrale a tarifelor la costurile eligibile recunoscute.

Această evoluție reflectă deciziile ANRE de stabilire și ajustare a tarifelor reglementate, inclusiv aplicarea principiului acoperirii costurilor justificate și a recuperării venitului reglementat, precum și existența unor decalaje temporale în includerea devierilor tarifare. În perspectivă, asigurarea sustenabilității venitului reglementat va depinde de eficiența aplicării metodologiei tarifare, în special sub aspectul recuperării integrale și în termen a costurilor eligibile, diminuării devierilor tarifare și optimizării mecanismului de ajustare a tarifelor, astfel încât să se asigure o corelare adecvată între costurile efective și venitul reglementat aprobat.

Tabelul nr. 5
mii lei

Indicatori	Perioada de gestiune		Modificări	Perioada de gestiune		Modificări	Perioada de gestiune		Modificări
	2022	2023		2023	2024		2024	2025	
Vânzarea energiei electrice	313 309,2	443 288,8	129 979,5	443 288,8	294 111,8	-149 177,0	294 111,8	322 261,3	28 149,6
Vânzarea energiei termice	333 877,7	523 531,1	189 653,4	523 531,1	403 094,5	-120 436,6	403 094,5	358 533,5	-44 561,0

Conform datelor privind veniturile înregistrate la punctul 1.2 și 1.3 din Tabelul nr. 4, putem conchide că acestea au suferit modificări, comparativ cu anul precedent de gestiune. Respectiv valoarea altor venituri din activitatea operațională s-a majorat cu 4 402,2 mii lei urmare a majorării veniturilor din ieșirea altor active și a altor venituri operaționale, iar valoarea veniturilor din alte activități s-a majorat cu 502,4 mii lei, urmare a majorării veniturilor pe partea de grant și a veniturilor financiare, a veniturilor din dobânzi și a altor venituri financiare.

2.2. Consumuri și cheltuieli

Structura, dinamica și analiza comparativă a cheltuielilor pentru anul 2024 și pentru anul 2025 sunt prezentate în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 6
mii lei

Nr. crt.	Indicatori	Perioada de gestiune		Modificări
		2024	2025	
1	Structura cheltuielilor după destinație total:	657 943,9	739 234,5	81 290,6
1.1	Costul vânzărilor, inclusiv	591 169,5	670 104,9	78 935,5
1.1.1	Costul energiei electrice vândute	282 143,3	332 147,0	50 003,7
1.1.2	Costul energiei termice vândute	307 422,5	336 323,4	28 900,9
1.2	Cheltuieli de distribuire	17 531,2	14 247,0	-3 284,1
1.3	Cheltuieli administrative	34 753,1	36 869,9	2 116,8
1.4	Alte cheltuieli din activitatea operațională	5 789,9	8 684,4	2 897,5
1.5	Cheltuieli ale altor activități	8 703,2	9 328,2	625,0
1.1	Costul vânzărilor - total	591 169,5	670 104,9	78 935,5

	Costul vânzărilor energiei electrice	282 143,3	332 147,0	50 003,7
	Costul vânzărilor energiei termice	307 422,5	336 323,4	28 90,9
	Costul altor servicii	1 603,7	1 634,6	30,9
1.2	Cheltuieli de distribuire - total	17 531,2	14 247,0	-3 284,1
	Cheltuieli cu personalul	10 901,7	11 316,8	415,1
	Cheltuieli privind amortizarea, întreținerea și reparația activelor imobilizate cu destinație comercială	341,9	384,8	42,9
	Cheltuieli de transport	114,3	134,0	19,7
	Cheltuieli privind securitatea muncii și securitatea antiincendiară	49,7	20,6	-29,1
	Cheltuieli privind comisioanele bancare, Poșta Moldovei la recepția plăților	477,3	38,7	61,4
	Alte cheltuieli de distribuire	5 646,3	1 852,1	-3 794,1
1.3	Cheltuieli administrative - total	34 753,1	36 869,9	2 116,8
	Cheltuieli din grant	0,0	0,0	0,0
	Cheltuieli cu personalul administrativ	23 379,3	24 778,5	1 399,1
	Cheltuieli privind amortizarea, întreținerea și repararea activelor imobilizate cu destinație administrativă	1 011,3	1 071,4	60,1
	Cheltuieli cu impozitele și taxele cu excepția impozitului pe venit	469,1	465,9	-3,2
	Cheltuieli privind delegarea personalului administrativ, cheltuieli de protocol	128,7	122,5	-6,2
	Cheltuieli privind securitatea muncii și securitatea antiincendiară	278,5	219,7	-58,8
	Cheltuieli de transport	532,2	502,2	-37,4
	Plata regulatorie obligatorie (ANRE)	1 254,9	1 702,0	447,1
	Plăți pentru concediul medical reflectate la cheltuieli	734,1	780,8	46,7
	Alte cheltuieli administrative	6 965,1	7 227,0	269,3
1.4	Alte cheltuieli din activitatea operațională - total	5 786,9	8 684,4	2 897,5
	Valoarea contabilă și cheltuielile aferente altor active circulante ieșite	1 661,2	4 296,5	2 635,2
	Cheltuieli privind sancțiunile, taxa de stat, cheltuieli de judecată	1 235,0	1 707,5	472,4
	Cheltuieli privind dobânzile	0,0	0,0	0,0
	Alte cheltuieli operaționale	2 890,7	2 680,5	-210,2
1.5	Cheltuieli ale altor activități - total	8 703,2	9 328,2	625,0
	Cheltuieli din diferențe de curs valutar	133,7	3 239,2	3 105,5
	Cheltuieli privind valoarea contabilă a MF ieșite	193,7	171,6	-22,1
	Pierderi din deprecierea activelor imobilizate	0,0	0,0	0,0
	Cheltuieli privind dobânzile și comision unic pentru credit	8 072,4	5 614,0	-2 458,4
	Alte cheltuieli	303,3	303,3	0,0

Tabelul nr. 7

Ponderea cheltuielilor după destinație în total cheltuieli

Nr. crt.	Indicatori	Perioada de gestiune		Modificări,
		2024	2025	%
1	Structura cheltuielilor după destinație total:	100,0	100,0	
1.1	Costul vânzărilor, inclusiv	89,8	90,6	0,8
1.1.1	Costul energiei electrice vândute	47,7	49,6	1,8
1.1.2	Costul energiei termice vândute	52,0	50,2	-1,8
	ponderea combustibilului de bază/costul vânzărilor	73,4	75,4	2,1
1.2	Cheltuieli de distribuire	2,6	1,9	-0,7
1.3	Cheltuieli administrative	5,3	5,0	-0,3
1.4	Alte cheltuieli din activitatea operațională	0,9	1,2	0,3
1.5	Cheltuieli ale altor activități	1,3	1,3	-0,1

Conform structurii și dinamicii cheltuielilor înregistrate pentru anul 2025, care sunt reflectate în Tabelul nr. 6, cât și a ponderii acestora în totalul cheltuielilor, reflectate în Tabelul nr. 7, se constată o majorare a costului vânzărilor cu 78 935,5 mii lei, în timp ce ponderea **costurilor vânzărilor** (punctul 1.1) înregistrează 90,6% sau 0,8% mai mult decât în perioada similară a anului precedent. Factorul principal care a influențat asupra majorării valorii costurilor vânzărilor reprezintă creșterea prețului de achiziție a gazelor naturale. În perioada de referință a anului 2024, prețul gazelor naturale a înregistrat o dinamică descendentă pronunțată, variind de la 13 514 lei/1 000 m³ până la mijlocul lunii februarie, la 9 019 lei/1 000 m³ până în a doua lună a trimestrului II, ulterior stabilizându-se în medie la aproximativ 7 300 lei/1 000 m³ pe parcursul trimestrului III și până în primele două luni ale trimestrului IV. Spre finalul anului 2024, se constată o majorare a prețului la nivelul de 11 101 lei/1 000 m³. Prin contrast, în anul 2025, prețul de achiziție a gazelor naturale s-a menținut constant la nivelul de 11 101 lei/1 000 m³ pe întreaga perioadă de gestiune. Această stabilizare la un nivel superior față de media înregistrată în anul precedent a generat o presiune directă asupra costurilor de producere și, implicit, asupra costurilor vânzărilor, contribuind la majorarea acestora.

În perioada de referință s-a constatat diminuarea ponderii cheltuielilor de distribuire cu 0,7% (punctul 1.2), cheltuielilor administrative cu 0,3% (punctul 1.3) și majorarea altor cheltuieli din activitatea operațională cu 0,3% (punctul 1.4).

În scopul evaluării activității întreprinderii sunt utilizați mai mulți indicatori precum: **EBITDA** (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) și **Profitul net**.

Indicator al performanțelor financiare ale unei firme, **EBITDA** reprezintă câștigul unei firme înainte de dobânzi, taxe și amortizare, determinat conform formulei:

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

Indicatorul EBITDA indică suma resurselor financiare generate de companie din activitatea sa curentă, înainte de a-și onora datoriile, taxele și de a reflecta cheltuielile non-cash (amortizarea) și poate fi folosit pentru analiza profitabilității companiei, estimarea eficienței curente și de

perspectivă, determinarea valorii companiei, capacității companiei de a-și finanța investițiile capitale.

Performanța financiară a S.A. „CET-Nord”, este reflectată prin indicatorii de referință prezentați în Tabelul nr. 8.

Tabelul nr. 8
mii lei

Indicator al performanțelor financiare EBITDA pentru anul 2025

Nr. crt.	Indicatorii de referință	2024	2025	Modificări
1	Venituri din vânzări + alte venituri	711 831,1	700 837,6	-10 993,5
2	Costuri și cheltuieli	657 943,9	739 234,5	81 290,6
3	Profit brut	53 887,2	-38 396,9	-92 284,1
4	Impozit pe profit	6 466,5	0	-6 466,5
5	Profit net	47 420,7	-38 396,9	85 817,6
6	Corectări total, inclusiv	76 602,4	56 356,9	-20 245,5
	<i>Amortizarea și deprecierea</i>	55 396,0	51 598,6	-3 797,4
	<i>Diferența de curs și sume</i>	133,7	0,0	-133,7
	<i>Dobânda</i>	7 027,3	4 758,3	-2 269,0
	<i>Cheltuieli cu impozit pe venit</i>	8 517,7	0,0	-8 517,7
	<i>Altele (taxe și comisioane)</i>	5 527,7	0,0	-5 527,7
7.	EBITDA (5+6)	124 023,1	17 960	-106 063,1
8.	Marja EBITDA (7/1)*100%	17,42	2,56	-14,86

Factorul principal care a generat diminuarea pentru perioada anului 2025, comparativ cu perioada similară a anului precedent de gestiune, a indicatorului EBITDA cu 106 063,1 mii lei, reprezintă diminuarea veniturilor din vânzări cu 10 993,5 mii lei, respectiv diminuarea profitului brut cu 92 284,1 mii lei în perioada de raportare față de perioada similară a anului precedent.

Respectiv, examinarea profitabilității și valorii unei companii numai prin prisma indicatorilor *profitului brut* și a *profitului net*, nu este suficientă pentru estimarea eficienței curente și de perspectivă și determinarea capacității ei de a-și finanța investițiile capitale.

De notat că, activitatea S.A. „CET-Nord” este reglementată prin cadrul normativ special. Din aceste considerente, mărimea veniturilor efective ale întreprinderii este direct dependentă de mărimea prețurilor și tarifelor aprobate de către ANRE. Astfel, în corespundere cu prevederile Metodologiei tarifare, venitul reglementat include în structura sa componenta de corectare a venitului (excedent tarifar sau deficit tarifar), care este determinată în baza parametrilor efectivi aferenți perioadelor precedente și celor prognozate pentru perioadele curente de reglementare. Respectiv, deși la moment venitul efectiv al întreprinderii include deficitul/excedentul tarifar, în evidența contabilă, mărimea integrală și exactă a componentei de corectare a venitului reglementat, la moment nu poate fi reflectată din considerentele lipsei în acest sens a Hotărârii ANRE, ceea ce **distorsionează rezultatele financiare ale întreprinderii**. Mai mult decât atât, în funcție de momentul aprobării tarifelor și al includerii componentei de corectare, valorile aferente acestora au, în practică, un caracter preliminar, fiind susceptibile unor ajustări ulterioare. În consecință, această situație amplifică gradul de incertitudine privind nivelul real al venitului reglementat și poate conduce la

discrepanțe suplimentare între rezultatele financiare reflectate în evidența contabilă și cele aferente reglementării tarifare.

2.3. Indicatori economico-financiar pentru anul 2025

Situația economico-financiară a S.A. „CET-Nord” este reflectată și prin următorii indicatori (raportarea în baza SIRF):

1. Situația Rezultatului global pentru exercițiu financiar la 31.12.2025 (Tabelul nr. 9)
2. Situația Poziției financiare la 31.12.2025 (Tabelul nr. 10)

Tabelul nr. 9
mii lei

SITUAȚIA REZULTATULUI GLOBAL	Perioada de gestiune		
	2024	2025	Modificări 2025/2024
	1	2	3=2-1
Venituri din vânzări	699 931 632	684 033 561	-15 898 071
Costul vânzărilor	591 169 475	670 104 937	78 935 462
Pierdere brută	108 762 157	13 928 624	-94 833 533
Alte venituri	8 745 861	13 871 903	5 126 042
Cheltuieli de vânzare și distribuție	17 531 176	14 247 031	3 284 145
Cheltuieli administrative	34 753 097	36 869 897	-2 116 800
Alte cheltuieli	14 356 383	14 773 364	-416 981
Profit operațional (pierderi)	50 867 362	-38 089 765	-88 957 127
Venituri de grant (pierderi)	2 694 960	2 841 594	146 634
Venituri din diferența de curs valutar (pierderi)	324 883	-3 148 705	-3 473 588
Profit până la impozitare (pierderi)	53 887 205	-38 396 876	-92 284 081
Impozitul pe venit	8 517 698	0	-8 517 698
Profit net pentru exercițiul financiar (pierderi)	46 987 868	-38 396 876	-83 766 383

Tabelul nr. 10
mii lei

SITUAȚIA POZIȚIEI FINANCIARE	Perioada de gestiune		Modificări 2025/2024
	2024	2025	
	1	2	
ACTIVE			
Active imobilizate	426 721,5	425 231,1	-1 490,4
Imobilizări necorporale	1 719,8	1 803,6	83,8
Mijloace fixe	423 078,0	418 455,0	-4 623,0
Active financiare la valoarea justă	68,5	68,5	0,0
Creanțe privind impozitul pe venit amânat	254,4	3 509,9	3 255,5
Alte active imobilizate	1 600,8	1 394,1	-206,7
Active circulante	243 453,2	197 010,9	-46 442,3
Stocuri și lucrări în curs de execuție	34 031,6	34 575,1	543,5
Creanțe comerciale și alte creanțe	136 364,9	139 332,5	2 967,6
Numerar în casă și la bancă	69 919,9	20 324,0	-49 595,9

Alte active	3 136,8	2 779,3	-357,5
TOTAL ACTIVE	670 174,8	622 242,0	-47 932,8
CAPITALUL ȘI DATORIILE			
Capital	230 997,7	195 931,8	-35 065,9
Capitalul social	117 796,3	117 796,3	0,0
Alte rezerve	131 785,5	117 848,6	-13 936,9
Profit/(pierdere) acumulată	-18 584,1	-39 713,1	-21 129,0
Datorii pe termen lung	152 453,5	141 518,9	-10 934,6
Credite pe termen lung	122 070,4	114 180,3	-7 890,1
Venituri anticipate pe termen lung (Grant EBRD)	23 623,2	21 573,6	-2 049,6
Împrumuturi pe termen lung	759,6	379,8	-379,8
Impozitul de venit amânat	0,0	0,0	0,0
Datorii pentru mijloace fixe luate în folosință temporară	6 000,3	5 385,2	-615,1
Datorii pe termen scurt	286 723,6	284 791,3	-1 932,3
Credite pe termen scurt	20 180,4	20 671,0	490,6
Datorii comerciale	107 407,4	108 866,9	1 459,5
Împrumuturi pe termen scurt	379,8	379,8	0,0
Alte datorii	156 708,4	152 826,0	-3 882,4
Venituri anticipate (curente) Grant EBRD	2 047,6	2 047,6	0,0
Total datorii	439 177,1	426 310,2	-12 866,9
TOTAL PASIVE	670 174,8	622 242,0	-47 932,8

Tabelul nr. 11

Nr. crt.	Indicatori	Formula de calcul	Indicatori		Abaterea	Ritmul de creștere	Interval optim
			2024	2025			
1.	Rata activelor imobilizate (rata imobilizărilor) (Rai)	<i>Total active imobilizate/Total active</i>	0,64	0,69	0,05	7%	0,4-0,7
2.	Rata activelor circulante (Rac)	<i>Total active circulante/Total active</i>	0,36	0,31	-0,05	-16%	0,3-0,6
3.	Rata creanțelor în valoarea totală a activelor (Rc)	<i>Total creanțe/Total active</i>	0,20	0,22	0,02	9%	0,1-0,3
4.	Rata creanțelor curente în valoarea activelor circulante	<i>Total creanțe curente/Total active circulante</i>	0,57	0,72	0,15	21%	0,3-0,6
5.	Rata stabilității financiare	<i>(Total capital propriu+ total datorii pe termen lung)/Total pasive</i>	0,57	0,54	-0,03	-6%	≥0,5
6.	Rata datoriilor curente	<i>Total datorii curente/Total datorii</i>	0,65	0,67	0,02	3%	0,2-0,6
7.	Rata datoriilor totale sau rata de îndatorare totală	<i>(Total datorii pe termen lung+Total datorii curente)/Total pasive</i>	0,66	0,69	0,03	4%	0,4-0,7
8.	Rata solvabilității generale	<i>Total pasive/Total datorii</i>	1,53	1,46	-0,07	-5%	≥1,5

9.	Rentabilitatea veniturilor din vânzări	<i>Profit brut(pierdere brută)/Venituri din vânzări</i>	15,54	2,04	-13,5	-662%	5-20
10.	Rata generală de acoperire a capitalului propriu (rata pârghiei financiare)	<i>Total pasive/Total capital propriu</i>	2,9	3,18	0,28	9%	≥1
11.	Coeficientul corelației dintre sursele împrumutate și sursele proprii	<i>Total datorii/Total capital propriu</i>	1,9	2,18	0,28	13%	0,5-2,0
12.	Rata autonomiei globale (coeficientul de autonomie)	<i>Total capital propriu/Total pasive</i>	0,34	0,31	-0,03	-10%	≥0,5
13.	Numărul de rotații ale creanțelor curente	<i>Venituri din vânzări/Valoarea medie a creanțelor curente totale</i>	4,48	4,96	0,48	10%	4-12 rotații/an
14.	Fondul de rulment net	Total active circulante – Total datorii curente	-46	-90	-44	49%	1,5-2,0
15.	Lichiditatea curentă	Total active circulante/Total datorii curente	0,84	0,68	-0,16	-24%	1,5-2,0
16.	Rentabilitatea activelor (economică)	Profit (pierdere) până la impozitare (sau profit net/pierdere netă a perioadei de gestiune) x 100% / Valoarea medie a activelor totale	7,32	-5,94	-13,26	223%	5-10
17.	Durata de colectare a creanțelor curente	Valoarea medie a creanțelor curente x 360 zile/Venituri din vânzări	80,35	72,58	-7,77	-11%	30-90 zile
18.	Numărul de rotații ale activelor	Venituri din vânzări /Valoarea medie a activelor	0,95	1,06	0,11	10%	≥1
19.	Numărul de rotație al datoriilor curente	Venituri din vânzări/ Valoarea medie a datoriilor curente	1,92	2,39	0,47	20%	4-10 rotații/an
20.	Perioada de achitare a datoriilor curente	Numărul zilelor în perioada de gestiune(360)/coeficientul de rotație al datoriilor curente	187,5	150,63	-36,87	-24%	30-90 zile
21.	Rata de acoperire a datoriilor cu numerar	Fluxul net de numerar din activitatea operațională/Total datorii pe termen lung+Total datorii curente	-0,14	-0,07	0,07	-100%	≥0,2-0,4

22.	Rentabilitatea capitalului propriu (financiară)	[Profit net (pierdere netă) al perioadei de gestiune (sau profit (pierdere) până la impozitare)] x 100% / Valoarea medie a capitalului propriu	20,34	-18,91	-39,25	208%	10-25
-----	---	--	-------	--------	--------	------	-------

Rata activelor imobilizate

Acest indicator se calculează ca raport între activele imobilizate și activul total și reprezintă ponderea elementelor patrimoniale ce servesc entitatea în mod permanent. Suplimentar, rata activelor imobilizate reflectă gradul de investire a capitalului în entitate și gradul de imobilizare a capitalului.

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

În perioada anului 2025, coeficientul dat a constituit 0,68 puncte procentuale, înregistrând o creștere cu 0,05 puncte procentuale față de perioada similară a anului precedent.

Rata activelor circulante

Analiza structurii activelor curente se face cu ajutorul ratei activelor circulante care arată ponderea activului circulant în totalul activelor, indicând nivelul capitalului imobilizat în activitatea de exploatare. Această rată măsoară indirect gradul de lichiditate al patrimoniului fiind influențată mult de specificul activității. Se consideră că pentru o entitate din domeniul producției o valoare de 0,4 este benefică.

În perioada anului 2025, această rată constituie 0,32 puncte procentuale, înregistrând o diminuare cu 0,05 puncte procentuale față de perioada similară a anului precedent. Dacă rata activelor circulante prezintă o tendință de diminuare, ponderea activelor circulante scade datorită modificării valorii activelor circulante într-o proporție mai mică decât cea a activului total.

Rata creanțelor în valoarea totală a activelor

Acest indicator reflectă importanța creanțelor întreprinderii în activul total al întreprinderii, indicând politica entității în legătură cu termenul de plată acordat consumatorilor și este influențat de practicile din sectorul de activitate, precum și de natura consumatorilor. Astfel, în condițiile în care consumatorii sunt în mare parte persoane fizice, rata este mai mică.

În perioada de raportare, această rată a înregistrat o valoare de 0,22 puncte procentuale.

Rentabilitatea veniturilor din vânzări

Analiza rentabilității veniturilor din vânzări este importantă atât pentru managerii financiari, cât și pentru conducerea întreprinderii, deoarece analizând nivelul acestui indicator se poate determina:

- cât de eficient au fost promovate deciziile managementului financiar în obținerea profitului la un leu venituri din vânzări;
- care este nivelul și evoluția rentabilității veniturilor din vânzări pe parcursul mai multor perioade de activitate a întreprinderii;

- ce factori au contribuit la devierea rentabilității veniturilor din vânzări față de nivelul anilor precedenți și-sau prevăzut în Direcțiile prioritare de dezvoltare/Planul de afaceri;
- ce măsuri trebuie întreprinse pentru creșterea nivelului rentabilității veniturilor din vânzări.

Rentabilitatea veniturilor din vânzări exprimă legătura care există între rezultatul financiar și veniturile din vânzări obținute de întreprindere și se determină în baza raportului dintre mărimea profitului și valoarea veniturilor din vânzări.

În perioada de referință, acest indicator înregistrează o valoare pozitivă de 2,04 puncte procentuale. De menționat este faptul că în perioada similară a anului precedent, acest indicator a înregistrat o valoare de 15,54 puncte procentuale. Astfel se atestă o diminuare cu 13,50 puncte procentuale.

Rentabilitatea activelor (rentabilitatea economică)

Este unul dintre indicatorii principali de rentabilitate ai unei companii, care măsoară eficiența utilizării activelor din punct de vedere al profitului obținut și arată câți lei aduce sub formă de profit un leu investit în active.

În perioada de referință, acest indicator a înregistrat o valoare negativă de 5,94 puncte procentuale. De menționat este faptul că în perioada similară a anului precedent de gestiune acest indicator a înregistrat o valoare de 7,32 puncte procentuale, ce denotă faptul diminuării raportului leu profit/leu investit.

Viteza de rotație a activelor imobilizante

Este indicatorul care reflectă eficiența utilizării tuturor bunurilor întreprinderii și se calculează ca relația dintre venitul din vânzări și activele imobilizate. Nivelul acceptabil al acestei rate diferă de la o entitate la alta, în funcție de ramura sau sectorul de activitate din care face parte, iar:

- creșterea vitezei de rotație a activului semnifică: creșterea eficienței utilizării activelor, creșterea gradului de lichiditate a acestuia;
- reducerea vitezei de rotație are ca efect principal creșterea gradului de imobilizare a activelor.

Compararea indicelui activelor imobilizate cu ritmul de creștere a cifrei de afaceri reflectă o diminuare a eficienței utilizării activelor imobilizate în perioada de raportare cu 0,03 puncte procentuale față de perioada similară a anului 2024.

Rata solvabilității generale

Solvabilitatea este capacitatea firmei de a plăti la scadență datoriile față de creditorii săi. Rata solvabilității generale cuantifică riscul de incapacitate de plată a datoriilor la care este expusă entitatea. Valoarea minimă a ratei solvabilității generale se consideră 1,4. În cazul în care rata solvabilității generale este mai mică decât 1,0, atunci firma este insolvabilă.

În perioada de raportare a anului 2025 acest indicator a constituit 1,46 puncte procentuale, înregistrând o diminuare cu 0,07 puncte procentuale față de perioada similară a anului 2024.

Lichiditatea curentă

Lichiditatea este posibilitatea de transformare a unui activ în bani, rapid și cu pierdere minimă de valoare. Dacă nivelul acestei rate este subunitar, aceasta indică un capital de lucru negativ, ceea ce înseamnă că activele curente sunt mai mici decât datoriile curente. Aprecierea generală referitoare la nivelul acestei rate este aceea că este necesar să se încadreze între 1,5 și 2, ceea ce înseamnă un nivel asigurator al acestei rate.

În perioada anului 2025, acest indicator a atins nivelul de 0,68 puncte procentuale sau cu 0,16 mai puțin față de perioada similară a anului precedent.

Lichiditatea rapidă

Lichiditatea rapidă exprimă capacitatea întreprinderii de a-și achita obligațiile pe termen scurt din activele curente, mai puțin din stocuri - care sunt considerate ca fiind cele mai puțin lichide din activele curente.

Valorile de referință ale indicatorului sunt:

- valoarea minimă este 0,65 - sub acest nivel compania se află în pericol de incapacitate de plată;
- valoarea maximă este 1,00 - peste această valoare se consideră că nu se utilizează corespunzător activele curente.

Pentru perioada de raportare (anul 2025) rata a constituit 0,56 puncte procentuale, fiind în diminuare cu 0,16 puncte procentuale față de perioada anului 2024.

Rata de îndatorare pe termen lung față de capitalul propriu

Majorarea coeficientului riscului financiar cu 0,06 puncte față de perioada similară a anului precedent (de la 0,66 la 0,72), nu este benefică pentru companie, respectiv s-a majorat ponderea datoriilor pe termen lung în raport cu capitalul propriu.

Rata de îndatorare totală

Rata de îndatorare totală reflectă ponderea surselor de finanțare atrase în totalul pasivelor Societății.

Pentru perioada de raportare, indicatorul respectiv a constituit 0,69 puncte procentuale, înregistrând o majorare cu 0,03 puncte procentuale față de perioada similară a anului 2024.

Rata autonomiei globale

Coeficientul dat reflectă gradul în care capitalul propriu al întreprinderii asigură autofinanțarea activității de producție.

Acest indicator reflectă aportul capitalului propriu în finanțarea tuturor elementelor patrimoniale ale întreprinderii. În condiții normale de activitate, mărimea lui se consideră suficientă în cazul când rata este mai mare de 0,5. În astfel de condiții riscul creditorilor se reduce la minim, deoarece întreprinderea are posibilitatea să-și achite datoriile pe seama mijloacelor proprii.

Pentru perioada de raportare, mărimea coeficientului tinde spre limita indicată, constituind 0,31 puncte procentuale.

Putem constata că deși nivelul dat este mult mai mic decât limita minimă admisibilă, întreprinderea de sine stătător își poate îndeplini pe viitor obligațiile financiare. La moment, nivelul de siguranță pentru creditori este mediu. Majorarea acestui indicator pe viitor se va considera benefică pentru entitate.

Rata de atragere pe termen lung a mijloacelor împrumutate

Acest coeficient desemnează nivelul de îndatorare al entității și în mod normal trebuie să oscileze în limitele 0 - 50%.

Cota împrumutului pe termen lung în suma totală a datoriilor întreprinderii în perioada de raportare s-a diminuat de la 0,35% în perioada anului 2024 la 0,33% pentru perioada de raportare.

În concluzie, putem menționa că S.A. „CET-Nord” întreprinde toate măsurile necesare pentru a menține nivelul indicatorilor economici în limitele admisibile. Astfel, în anul 2025 se atestă o îmbunătățire a nivelului unor indicatori și diminuarea valorilor altor indicatori comparativ cu perioada similară a anului precedent. Printre cauzele care au contribuit la modificarea valorilor acestor indicatori se numără: scădere și majorarea prețului mediu reglementat a gazelor naturale și totodată includerea în tariful reglementat la energia termică livrată consumatorilor a devierilor tarifare aferente perioadelor precedente de reglementare care au avut drept efect asupra veniturilor reglementate în perioada de raportare.

III. ASPECTE COMERCIALE/DATORII ȘI CREANȚE

3.1. Aspecte comerciale

Activitatea comercială a S.A. „CET-Nord” s-a desfășurat prin livrarea de energie termică și energie electrică. Pe parcursul anului 2025, entitatea a furnizat energie termică în sumă de 358 533,49 mii lei (fără TVA), ceea ce constituie o micșorare cu 44 561,03 mii lei comparativ cu perioada similară a anului precedent.

Dinamica vânzărilor pentru perioada raportată este prezentată în tabelul de mai jos:

Tabelul nr. 12
mii lei, fără TVA

Nr. crt.	Categorii de consumatori	2024	2025	Modificări
1	Consumatori casnici	292 439,50	261 087,83	-31 351,67
2	Consumatori noncasi	110 655,02	97 445,66	-13 209,36
2.1	Agenți economici	16 244,41	13 952,83	-2 291,58
2.2	Instituții bugetare	94 410,61	83 492,83	-10 917,78
Total		403 094,52	358 533,49	-44 561,03

Factorul principal care a influențat în mod direct scăderea valorii livrărilor de energie termică îl constituie modificarea tarifului la energie termică de la **3 215** lei/Gcal (aplicat din 01.01.2024) și **2 245** lei/Gcal (aplicat din 21.03.2024) cu o modificare de micșorare până la **1 819** lei/Gcal (aplicat din 01.11.2024) și **2 126** lei/Gcal (aplicat din 10.01.2025).

Remarcăm faptul că cantitatea furnizată a energiei termice este în creștere în comparație cu perioada precedentă, fapt prezentat în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 13
Gcal

Nr. crt.	Categorii de consumatori total pe întreprindere	2024	2025	Modificări
1	Consumatori casnici	113 925,17	123 814,10	9 888,93
2	Consumatori noncasi	43 263,55	46 222,54	2 958,99
2.1	Agenți economici	6 301,97	6 618,86	316,89
2.2	Instituții bugetare	36 961,58	39 603,68	2 642,10
Total		157 188,72	170 036,64	12 847,92

Astfel, se remarcă faptul că, în perioada de raportare, cantitatea de energie termică livrată a crescut cu 8%, în timp ce valoarea vânzărilor de energie termică s-a micșorat cu circa 11% față de perioada similară a anului precedent, fapt ilustrat în figura de mai jos.

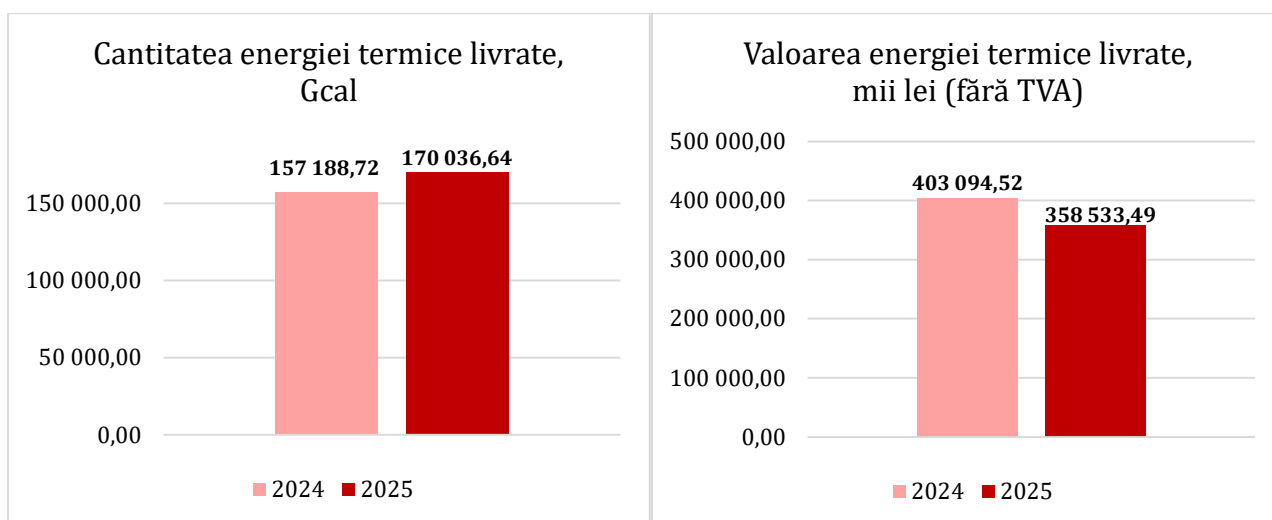


Fig. 1. Dinamica energiei termice livrate

De menționat faptul că s-a majorat cantitatea de energie termică livrată pentru prepararea apei calde. Dacă în anul 2024 au fost livrate 1 597,54 Gcal, în sumă de 3 875 230,31 lei (fără TVA), atunci pentru anul 2025, energia termică pentru prepararea apei calde a fost livrată în cantitate de 1 786,36 Gcal, echivalent valoric de 3 781 002,99 lei (fără TVA). În volumul energiei termice livrate pentru prepararea apei calde, cota majoră o dețin consumatorii noncasnici (90%), fapt reflectat în figura de mai jos.

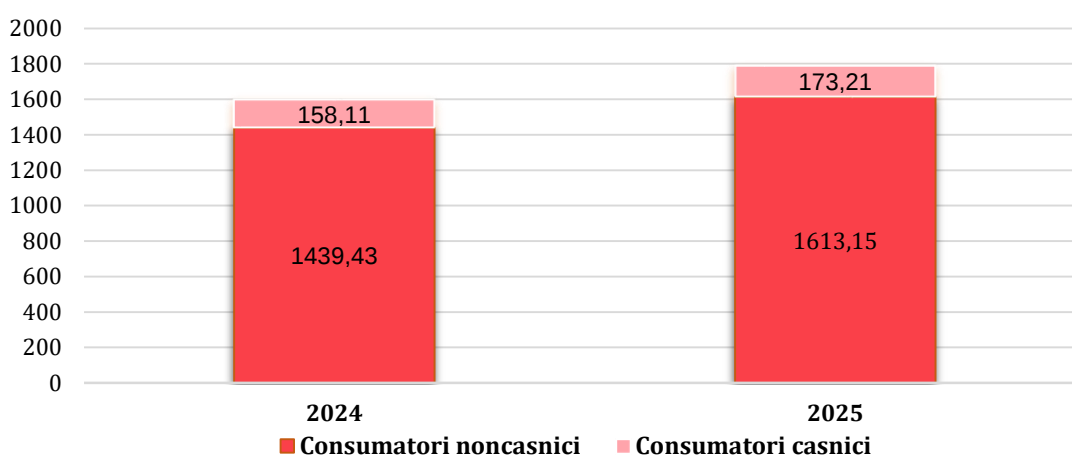
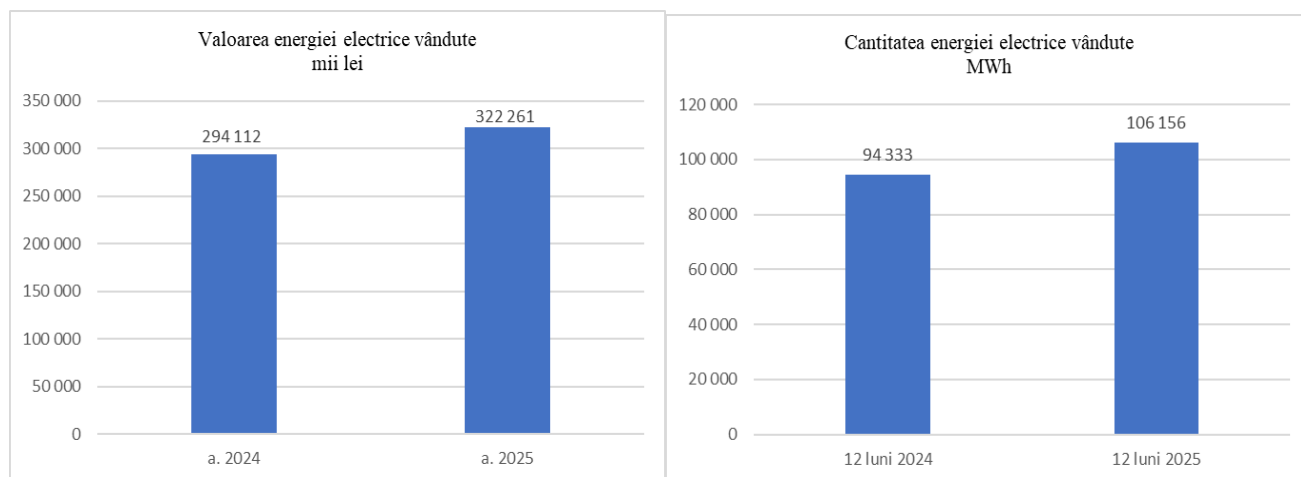


Figura 2. Dinamica energiei termice livrate pentru prepararea apei calde, Gcal

În perioada de raportare, S.A. „CET-Nord” a efectuat vânzări a energiei electrice în sumă de 322 258,26 mii lei (fără TVA), ceea ce constituie cu 28 146,49 mii lei mai mult decât în perioada anului precedent (a. 2024 - 294 111,77 mii lei (fără TVA)). Principalul factor care a influențat majorarea venitului din vânzarea energiei electrice a fost faptul că în perioada de referință cantitatea energiei electrice vândute a înregistrat o majorare cu 11 822,77 MWh.


Figura 3. Dinamica energiei electrice vândute

În perioada de referință de către unitățile de producere a întreprinderii a fost produsă energie electrică în cantitate de **114 885 096 kWh**, efectiv livrat în rețea - **105 026 718 kWh**.

În baza Notificărilor fizice întocmite și respectiv validate de către Furnizorul central de energie electrică S.A. „Energocom” a fost comercializată energie electrică în cantitate de **106 155 551 kWh**.

Cantitatea dezechilibrelor de energie electrică generate în cadrul procesului de activitate au înregistrat un nivel de 1,54% înregistrând o diminuare cu 0,59% față de perioada similară a anului precedent. Acestea fiind generate de dependență de marja de eroare admisibilă de reglare a turbinelor cu abur $\pm 5\%$, de diferența dintre prognoza meteo și datele meteo efectiv înregistrate, precum și de deconectările neplanificate a Stației în cogenerare generate de deranjamentele în rețelele de distribuție sau transport.

Informația detaliată este prezentată în tabelul de mai jos:

Tabelul nr. 14

Perioada	Energia electrică produsă			Energia electrică livrată		Dezechilibre		
	Plan	Fact	Diferența	PNC	PNM	%	DEZ _{ex}	DEZ _{def}
	kWh	kWh	kWh	kWh	kWh		kWh	kWh
ianuarie	17 995 000	17 920 389	-74 611	16 284 057	16 210 883	1,40	64 071	137 245
februarie	15 396 000	15 210 758	-185 242	13 963 649	13 807 394	2,07	50 001	206 256
martie	16 047 000	15 954 931	-92 069	14 603 681	14 543 003	1,43	53 943	114 633
tr. I a. 2024	49 438 000	49 086 078	-351 922	44 851 387	44 561 280	1,63	168 015	458 134
aprilie	3 454 293	3 385 544	-68 749	3 066 179	2 987 555	2,67	17 682	96 306
mai	2 098 506	2 096 440	-2 066	1 854 939	1 833 716	2,43	17 892	39 115
iunie	1 497 635	1 536 498	38 863	1 308 753	1 326 622	3,70	45 645	27 776
tr. II a. 2024	7 050 434	7 018 482	-31 952	6 229 871	6 147 893	2,93	81 219	163 197
iulie	1 513 387	1 497 243	-16 144	1 318 791	1 299 729	2,57	9 094	28 156
august	1 635 615	1 646 895	11 280	1 436 279	1 437 776	1,93	19 219	17 722
septembrie	1 803 505	1 803 994	489	1 582 980	1 569 580	1,88	9 207	22 607
tr. III a. 2024	4 952 507	4 948 132	-4 375	4 338 050	4 307 085	2,13	37 520	68 485
octombrie	7 460 619	7 422 989	-37 630	6 600 522	6 610 897	2,6	98 552	88 177
noiembrie	17 137 500	17 089 291	-48 209	15 749 168	15 623 305	1,3	33 919	159 782
decembrie	18 160 000	18 052 048	-107 952	16 563 779	16 447 786	1,6	70 857	186 850

tr. IV a. 2024	42 758 119	42 564 328	-193 791	38 913 469	38 681 988	1,82	203 328	434 809
total 2024	104 199 060	103 617 020	-582 040	94 332 777	93 698 246	2,13	490 082	1 124 625
ianuarie	18 593 000	18 560 250	-32 750	16 995 869	16 974 471	0,82	56 846	78 244
februarie	18 981 000	18 845 622	-135 378	17 420 159	17 260 436	1,32	34 581	194 304
martie	16 361 000	16 313 867	-47 133	14 931 702	14 881 817	1,01	52 030	101 915
tr. I a. 2025	53 935 000	53 719 739	-215 261	49 347 730	49 116 724	1,05	143 457	374 463
aprilie	9 343 152	9 219 727	-123 425	8 493 836	8 350 983	2,32	22 856	165 709
mai	2 304 789	2 303 689	-1 100	2 031 052	2 022 175	1,39	9 871	18 748
iunie	1 949 160	1 947 276	-1 884	1 725 354	1 686 186	1,69	1 289	40 457
tr. II a. 2025	13 597 101	13 470 692	-126 409	12 250 242	12 059 344	1,80	34 016	224 914
iulie	1 580 818	1 559 276	-21 542	1 401 133	1 352 401	1,85	1 504	50 236
august	1 509 815	1 504 385	-5 430	1 324 317	1 297 677	1,40	5 378	32 018
septembrie	1 878 026	1 870 119	-7 907	1 633 831	1 606 923	1,61	3 203	30 111
tr. III a. 2025	4 968 659	4 933 780	-34 879	4 359 281	4 257 001	1,62	10 085	112 365
octombrie	10 590 633	10 564 129	-26 504	9 690 345	9 525 381	2,04	13 076	178 040
noiembrie	15 207 000	15 179 131	-27 869	13 922 250	13 728 975	1,42	3 745	197 020
decembrie	16 586 703	16 339 440	-247 263	16 585 703	16 339 293	1,59	9 121	255 531
tr. IV a. 2025	42 384 336	42 082 700	-301 636	40 198 298	39 593 649	1,68	25 942	630 591
total 2025	114 885 096	114 206 911	-678 185	106 155 551	105 026 718	1,54	213 500	1 342 333
Diferența	10 686 036	10 589 891	-96 145	11 822 774	11 328 472	-0,59	-276 582	217 708

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

În perioada de raportare, în rezultatul decontării dezechilibrelor în raport cu FCEE, S.A. „CET-Nord” a înregistrat venituri suplimentare din încasarea plăților pentru dezechilibrele pozitive generate și cheltuieli suplimentare reieșind din achitarea valorii dezechilibrelor negative generate.

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

Tabelul nr. 15

Perioada	Un. de măsură	2024				2025			
		Dezechilibre		Venit/Cheltuieli suplimentare		Dezechilibre		Venit/Cheltuieli suplimentare	
		DEZ _{ex}	DEZ _{def}	Decontarea DEZ	În raport cu activitatea reglementată	DEZ _{ex}	DEZ _{def}	Decontarea DEZ	În raport cu activitatea reglementată
Ianuarie	kWh	64 071	137 245	X	X	56 846	78 244	X	X
	lei	22 225	145 127	-122 902	152 964	86 513	81 997	4 516	66 749
Februarie	kWh	50 001	206 256	X	X	34 581	194 304	X	X
	lei	14 542	192 248	-177 706	411 376	41 615	224 669	-183 054	305 698
Martie	kWh	53 943	114 633	X	X	52 030	101 915	X	X
	lei	8 831	116 280	-107 449	66 385	63 581	70 328	-6 747	145 901
Aprilie	kWh	17 682	96 306	X	X	22 856	165 709	X	X
	lei	2 934	63 936	-61 002	156 001	21 195	59 141	-37 946	399 185
Mai	kWh	17 892	39 115	X	X	9 871	18 748	X	X
	lei	4 194	23 221	-19 028	39 548	6 421	9 436	-3 015	24 149

Iunie	kWh	45 645	27 776	X	X	1 289	40 457	X	X
	lei	11 751	26 943	-15 192	-64 510	657	28 414	-27 757	92 097
Iulie	kWh	9 094	28 156	X	X	1 504	50 236	X	X
	lei	3 944	27 649	-23 705	28 906	524	45 647	-45 122	103 998
August	kWh	19 219	17 722	X	X	5 378	32 018	X	X
	lei	7 512	13 197	-5 685	-9 816	2 228	25 382	-23 153	58 365
Septembrie	kWh	9 207	22 607	X	X	3 203	30 111	X	X
	lei	4 424	14 253	-9 829	27 155	1 904	17 778	-15 874	66 465
Octombrie	kWh	98 552	88 177	X	X	13 076	178 040	X	X
	lei	65 361	54 461	10 900	-17 735	9 693	191 072	-181 379	323 411
Noiembrie	kWh	33 919	159 782	X	X	3 745	197 020	X	X
	lei	31 136	217 010	-185 874	136 335	2 150	296 888	-294 738	296 683
Decembrie	kWh	70 857	186 850	X	X	9 121	255 531	X	X
	lei	74 501	241 526	-167 024	129 918	0	0		
Total	kWh	490 082	1 124 625	X	X	213 500	1 342 333	X	X
	lei	251 354	1 135 850	-884 496	1 056 525	236 481	1 050 750	-814 269	1 882 700

*La momentul întocmirii raportului S.A. „Energocom” a emis în adresa S.A. „CET-Nord” Note de decontare, respectiv facturi fiscale, pentru perioada ianuarie-noiembrie 2025.

Venitul total al vânzărilor din activitatea de bază s-a diminuat cu 16 412,03 mii lei în comparație cu perioada similară a anului precedent, ceea ce reprezintă o micșorare cu circa 2%. (figura 4).

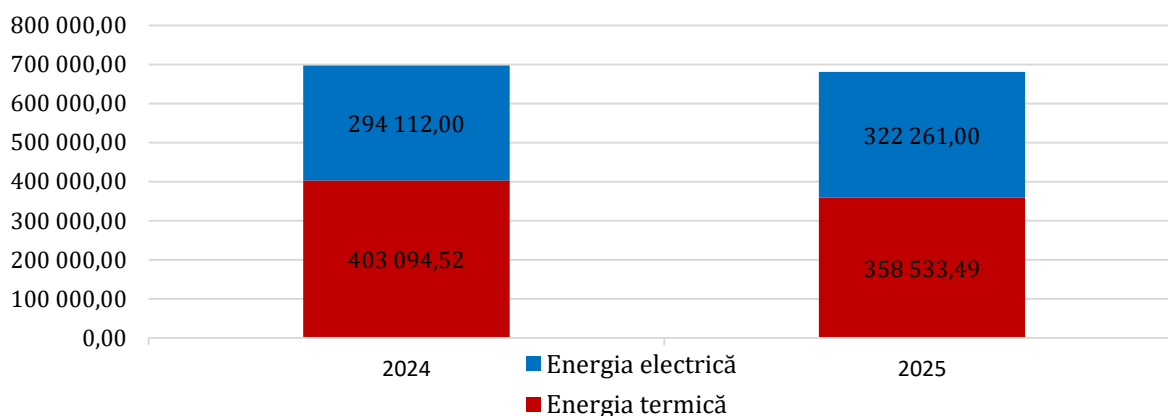


Figura 4. Volumul vânzărilor din activitatea de bază, mii lei (fără TVA)

În procesul activității, S.A. „CET-Nord” întreprinde acțiuni privind menținerea numărului de consumatori existenți și atragerea celor noi prin:

- implementarea tehnologiilor noi, care asigură eficiența și confortul termic al consumatorilor;
- alegerea modelului eficient de interacțiune cu consumatorii în vederea obținerii unui grad sporit de satisfacție a clientului;
- alegerea celor mai performante metode din domeniul marketingului privind tehnicile de promovare a serviciilor din sectorul termoeenergetic;
- informarea populației despre:
 - ✓ sistemul orizontal de distribuție și avantajele acestui sistem la încălzirea centralizată a încăperilor și a apei pentru utilizare în scopuri menajere;

- ✓ costurile asumate de furnizor privind efectuarea proiectului tehnic al reconstrucției sistemului intern de distribuție a agentului termic, procurarea și instalarea contoarelor, care alcătuiesc 90% din suma totală a investiției;
- ✓ extinderea altor tipuri de servicii nereglementate.

3.2. Structura și dinamica creanțelor

Structura, dinamica și analiza comparativă a creanțelor întreprinderii pentru anul 2024 și pentru anul 2025 sunt prezentate în tabelul de mai jos:

Tabelul nr. 16
mii lei

Nr. crt.	Creanțe	Creanțe la:		Modificări
		2024	2025	
1.	Creanțe pe termen lung	0,0	3 509,9	3 509,9
2.	Creanțe curente, inclusiv	136 638,1	146 451,5	9 813,4
2.1.	Creanțe comerciale	126 574,6	127 340,3	765,7
2.1.1.	creanțe la energia termică cu provizion	79 187,6	81 064,6	1 877,0
2.1.1.1	creanțe la energia termică fără provizion	117 869,1	117 989,2	120,1
	bugetul republican	5 969,1	6 860,1	891,0
	bugetul municipal	10 608,3	5 836,6	-4 771,7
	fondul locativ	94 881,6	98 298,2	3 416,6
	agenți economici	6 410,1	6 994,3	584,2
2.1.1.2	provizioane privind energia termică	(38 681,5)	(36 924,6)	1 756,9
2.1.2.	creanțe la energia electrică, inclusiv:	47 098,7	46 330,0	-768,7
	SA "ENERGOCOM"	47 0978,7	46 330,0	-768,7
2.1.3.	provizioane privind energia electrica	0,0	(463,3)	-463,3
2.1.4.	creanțe comerciale (mărfuri)	6,2	226,3	220,1
2.1.5.	alte creanțe comerciale	259,9	184,7	-75,2
2.1.6.	creanțe comerciale din străinătate	22,2	18,8	-3,4
2.1.7.	provizioane privind alte creanțe comerciale	0,0	(20,8)	-20,8
2.2.	Avansuri acordate	157,1	180,9	23,8
2.3.	Creanțe ale bugetului	7 068,8	9 271,9	2 203,1
2.4.	Creanțe ale personalului	57,8	42,7	-15,1
2.5.	Creanțe preliminate	334,8	43,8	-291,0
2.6.	Alte creanțe curente	2 445,0	9 571,9	7 126,9
	Total creanțe (1+2)	136 638,1	149 961,4	13 323,3

Analizând informația reflectată în tabel, putem menționa că valoarea totală a creanțelor pentru perioada de referință s-a majorat cu 13 323,3 mii lei comparativ cu perioada similară a anului precedent. Creanțele înregistrate pentru energia electrică sunt creanțele pe termen scurt, termenul de achitare fiind scadent la data de 15 a lunii următoare celei de gestiune. La sfârșitul perioadei de

raportare, creanțele pentru energie electrică înregistrează o diminuare cu 768,7 mii lei față de perioada similară a anului precedent, iar creanțele pentru energie termică înregistrează o majorare cu 1 877,0 mii lei față de perioada similară a anului 2024.

La compartimentul „Creanțe ale bugetului” (pct. 2.3) se înregistrează o majorare cu 2 203,1 mii lei, fapt ce denotă onorarea obligațiilor entității față de bugetul public național.

La compartimentul alte creanțe curente se constată o majorare cu 7 126,9 mii lei în comparație cu perioada similară a anului precedent. Această majorare se datorează faptului că în trimestrul IV al anului 2025 au fost efectuate plăți sub formă de avansuri către prestatori privind inițierea implementării proiectului investițional în rezultatul semnării contractelor.

3.3. Acțiunile întreprinse pentru recuperarea creanțelor

Pentru recuperarea creanțelor, în perioada anului 2025 au fost realizate următoarele măsuri:

1. Acțiuni întocmite și înaintate spre examinare în instanța de judecată

- În perioada de raportare pe rolul instanțelor de judecată au fost puse **2 236** acțiuni înaintate de către jurisdicția Secției, împotriva debitorilor (consumatorilor casnici și noncascnici), la obiectul încasării creanțelor în sumă totală de **18 466 126,81 lei**, inclusiv taxa de stat în sumă de **864 722,62 lei**, din care:
 - ✓ **2 223**, în sumă totală de **17 174 804,78 lei** consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **817 693,22 lei**;
 - ✓ **13**, în sumă totală de **1 291 322,03 lei** consumatori noncascnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **47 029,40 lei**.

2. Hotărâri emise în rezultatul participării în ședințe de judecată și gestionării acțiunilor în procedură generală și cu valoare redusă

- Urmare a examinării acțiunilor în procedura de judecată, au fost emise 1 885 de Hotărâri judecătorești definitive și irevocabile */inclusiv pe acțiuni înaintate în anii precedenți/*, prin care s-a dispus încasarea de la debitori a creanțelor în sumă totală de **20 052 386,12 lei**, inclusiv taxa de stat în sumă totală de **757 996,84 lei**, din care:
 - ✓ **1 873**, în sumă totală de **15 911 049,34 lei** consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **751 212,62 lei**;
 - ✓ **12**, în sumă totală de **4 141 336,78 lei** consumatori noncascnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **6 784,22 lei**.

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

- Recepționate, pe parcursul perioadei de raportare, au fost **1 600** Titluri executorii */inclusiv pe hotărâri judecătorești din anii precedenți/* în sumă totală de **14 177 388,09 lei**, inclusiv taxa de stat în sumă de **665 902,18 lei**, din care:
 - ✓ **1 585**, în sumă totală de **13 585 498,59 lei** consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **644 486,99 lei**;
 - ✓ **15**, în sumă totală de **591 889,50 lei** consumatori noncascnici, inclusiv taxa de stat **21 415,19 lei**.

- Înaintate spre executare către executorii judecătorești au fost **1 139** Titluri executorii /inclusiv pe hotărâri judecătorești din anii precedenți/ în sumă totală de **9 211 165,09 lei**, inclusiv taxa de stat în sumă de **453 794,23 lei**, din care:
 - ✓ **1 125**, în sumă totală de **8 745 651,93 lei** consumatori casnici, inclusiv taxa de stat în sumă de **435 040,54 lei**;
 - ✓ **14**, în sumă totală de **465 513,16 lei** consumatori noncasnici, inclusiv taxa de stat **18 753,69 lei**.
- Achitate benevol creanțe de către debitori, până la înaintarea titlurilor executorii spre executare silită, inclusiv prin înaintarea cererilor de eșalonare a plății:
 - ✓ **9 757 638,55 lei**, de către consumatori casnici;
 - ✓ **602 400,42 lei**, de către consumatori noncasnici.
- Încasate creanțe prin intermediul conturilor speciale ale executorilor judecătorești:
 - ✓ **4 531 946,65 lei**, de la consumatori casnici;
 - ✓ **36 424,55 lei**, de către consumatori noncasnici.
- Astfel, pe parcursul perioadei de raportare (01.01.2025-31.12.2025), s-a atestat o intensificare a măsurilor direcționate spre recuperarea creanțelor, comparativ cu perioada analogică al anului precedent, ca rezultat fiind:
 - ✓ înaintate în instanță **cu 885 acțiuni mai mult**;
 - ✓ valoarea acțiunilor înaintate în instanță s-a diminuat **cu 4 674 767,89 lei**, ceea ce denotă faptul descendenței datoriilor în valori semnificative;
 - ✓ emise de instanțele de judecată **cu 474 hotărâri de încasare mai mult**;
 - ✓ valoarea datoriilor încasate de instanțele de judecată a crescut **cu 8 304 945,98 lei**;
 - ✓ recepționate titluri executorii **cu 179 mai mult**;
 - ✓ valoarea titlurilor executoriu recepționate a crescut **cu 3 617 819,94 lei**;
 - ✓ transmise titluri executorii spre executare silită **cu 17 mai mult**;
 - ✓ valoarea titlurilor executorii transmise spre executare silită a crescut **cu 1 350 219,35 lei**;
 - ✓ achitate benevol creanțe **cu 769 626,85 lei mai mult**;
 - ✓ încasate creanțe prin intermediul conturilor speciale ale executorilor judecătorești **cu 1 431 931,69 lei mai mult**.

Suplimentar acțiunilor întreprinse pe cale judiciară pentru recuperarea creanțelor, au fost adoptate măsuri de recuperare pe cale amiabilă, precum transmiterea somațiilor (5 579 de somații) și a notificărilor cu caracter informativ (39 589 de notificări). Aceste măsuri au fost realizate în scop de informare a debitorilor cu privire la obligațiile de plată restante și oferirea posibilității de conformare voluntară, înainte de aplicarea măsurilor de executare silită.

3.4. Structura și dinamica datoriilor

Structura, dinamica și analiza comparativă a datoriilor pentru anul 2024 și pentru anul 2025 sunt prezentate în tabelul de mai jos:

Tabelul nr. 17
mii lei

Nr. crt.	Datorii	Perioada:		Modificări
		2024	2025	
1	Datorii comerciale, inclusiv	107 407,4	108 866,9	1 459,5
1.1	pentru gaze naturale (inclusiv penalități)	93 950,9	93 081,3	-869,6
1.1.1	Datoria curentă către S.A. „Moldovagaz”	93 950,9	93 081,3	-869,6
1.1.2	Penalitățile calculate de furnizorul de gaze naturale	0,0	0,0	0,0
1.2	pentru alte tipuri de combustibil	84,4	84,9	0,5
1.3	pentru energia procurată	409,9	544,3	134,4
1.4	pentru apă	3,0	7,3	4,3
1.5	alte datorii comerciale	12 959,2	15 149,1	2 189,9
2	Datorii calculate:	12 308,1	15 366,7	3 058,6
2.1	față de buget	891,5	2 908,5	2 017,0
2.2	privind asigurările sociale și medicale	2 938,1	3 262,6	324,5
2.3	față de personal	8 478,5	9 195,6	717,1
3	Datorii privind credite și împrumuturi	143 390,2	135 610,9	-7 779,3
3.1	Credite bancare pe termen lung	122 070,4	114 180,3	-7 890,1
3.2	Credite bancare pe termen scurt	17 996,9	19 184,1	1 187,2
3.3	Dobânzi aferente creditelor bancare	1 901,7	1 255,4	-646,3
3.4	Comision de angajament	281,8	231,5	-50,3
3.5	Împrumuturi pe termen lung	759,6	379,8	-379,8
3.6	Împrumuturi pe termen scurt	379,8	379,8	0,0
4	Avansuri primite	3 531,5	3 791,2	259,7
5	Alte datorii	164 022,2	162 674,5	-1 347,7
5.1	bunuri primite în gestiune	6 000,3	5 385,2	-615,1
5.2	venituri anticipate pe termen lung	23 623,2	21 573,6	-2 049,6
5.3	venituri anticipate curente	4 436,5	4 452,3	15,8
5.4	provizioane curente	125 702,8	129 123,3	3 420,5
5.5	datorii preliminate	2 625,5	0,0	-2 625,5
5.6	altele	1 633,9	2 140,1	506,2
6	Impozit amânat	0,0	0,0	0,0
Total datorii (1+2+3+4+5+6)		430 659,4	426 310,2	-4 349,2

La sfârșitul perioadei de raportare datoriile la consumul curent de gaze naturale au constituit 93 081,3 mii lei sau cu 869,6 mii lei mai puțin decât în perioada similară a anului precedent.

Entitatea respectă graficul rambursării la termen a creditelor bancare contractate pentru implementarea proiectelor investiționale conform scadenței, la care restanțele nu se admit. Însă, în perioada de raportare valoarea creditelor bancare pe termen lung a scăzut cu 7 890,1mii lei față de perioada similară a anului precedent.

De menționat este faptul că la sfârșitul perioadei de raportare, entitatea a înregistrat datorii calculate în mărime de 15 366,7 mii lei, care au fost achitate la data scadenței.

Impozitul amânat este recunoscut în conformitate cu IAS 12 „Impozitul pe profit”, pentru diferențele temporare ce apar între valoarea contabilă a activelor și datoriilor utilizată în scopul

raportărilor financiare și baza fiscală utilizată pentru calculul impozitului (MF la valoarea în scopuri fiscale, rezervele, provizioanele formate).

Impozitul amânat este calculat pe baza cotelor de impozitare care se preconizează că vor fi aplicabile diferențelor temporare la reversarea acestora, utilizând rate de impozitare în vigoare sau în mare măsură adoptate la data de raportare.

Evaluarea impozitului amânat reflectă consecințele fiscale care ar decurge din modul în care Societatea se așteaptă, la data de raportare, să recupereze sau să deconteze valoarea contabilă a activelor și datoriilor sale.

Creanțele privind impozitul amânat nerecunoscute sunt evaluate la fiecare perioadă de raportare și recunoscute în măsura în care este probabil să fie disponibil un profit impozabil viitor față de care să poată fi utilizate.

Conform prevederilor **art. 6, alin. 1** al Codului Fiscal *Impozitul este o plată obligatorie cu titlu gratuit, care nu ține de efectuarea unor acțiuni determinate și concrete de către organul împuternicit sau de către persoana cu funcții de răspundere a acestuia pentru sau în raport cu contribuabilul care a achitat această plată.*

Entitatea nu a admis pe parcursul perioadei raportate restanțe la compartimentul dat, iar mărimea impozitelor și taxelor calculate și achitate în perioada de raportare și cea similară din anul precedent este reflectată în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 18
mii lei

Impozite și taxe	2024		2025	
	Calculat	Achitat	Calculat	Achitat
Taxa pe valoarea adăugată	9 954,4	9 460,0	3 810,7	3 460,0
Prime de asigurare obligatorie de asistență medicală în formă de contribuție procentuală la salariu și la alte recompense achitate de angajați	8 867,5	8 680,0	9 825,1	9 755,0
Contribuții de asigurări sociale de stat obligatorii virate de angajatori	24 133,2	23 750,0	26 365,4	26 111,0
Impozit pe venit din salariu	9 021,2	8 780,0	10 080,8	10 016,4
Impozit pe venitul obținut din activitatea de întreprinzător	8 517,7	0,0	0,0	12 317,7
Alte impozite și plăți	481,9	376,1	475,3	471,7
Total	60 975,9	51 046,1	50 557,3	62 131,8

Dinamica pozitivă a achitărilor se atestă pe toată perioada analizată, iar restanțe la achitarea acestora nu se admit.

IV. INDICATORI NON FINANCIARI

Climatul economic autohton creează premisele elaborării și implementării de noi indicatori, financiari și non-financiari, necesari raportării manageriale interne.

Pentru orice întreprindere, formula ideală de succes este asigurarea unui echilibru între indicatorii financiari și non-financiari.

4.1. Indicatori de mediu

S.A. „CET-Nord”, în calitate de întreprindere strategică din sectorul termoelectric, își onorează în mod constant angajamentul față de mediul înconjurător.

Implementarea politicii de mediu și a direcțiilor de acțiune stabilite pentru realizarea obiectivelor generale de management, au condus la îmbunătățirea performanței de mediu a companiei.

În ceea ce privește evaluarea aspectelor legate de impactul activității de bază a Societății asupra mediului, S.A. „CET-Nord” acționează în mod responsabil, eficient și continuu pentru asigurarea conformării cu cerințele reglementate prin lege, prin autorizări și certificări și prin respectarea cerințelor contractuale în raport cu clienții.

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

Activitățile cu impact asupra mediului sunt planificate, monitorizate și realizate anual. Sunt luate în considerare regimul de funcționare a surselor emisiilor de poluare în condiții atmosferice favorabile, nefavorabile și situațiile de urgență previzibile.

În momentul de față Societatea deține:

- ✓ Autorizație pentru emisia poluanților în atmosferă de la sursele fixe de poluare str. Ștefan Cel Mare 168, Molodovo, nr. P-0905/2020, eliberată 14.09.2020, valabilă până la 14.09.2025. Prelungită nr. P-4476/2025, eliberată 15.09.2025, termenul de valabilitate 14.09.2027;
- ✓ Autorizație pentru emisia poluanților în atmosferă de la sursele fixe de poluare str. Feroviarilor, 19/A, P-3399/2023, eliberată 26.06.2023, valabilă până la 25.06.2028;
- ✓ Autorizație de mediu pentru folosință specială a apei nr. IES 80, număr de înregistrare 01-08-06/1 din 01.10.2015, valabilă până la 01.10.2027.

Emisiile de substanțe nocive în atmosferă sunt măsurate cu dispozitivul Multilyzer STx (certificat de etalonare Nr. 0207-2025 din 10.03.2025). Rezultatele monitorizării emisiilor pe factori de mediu este prezentat în tabelul de mai jos:

Tabelul nr. 19
Tone

Sursa de poluare	CO emisie	CO normativ	NO _x emisie	NO _x normativ
Secția Cazane și Turbine	2,172	58,5508	30,1499	171,3477
Centrala în cogenerare	22,044	63,4138	31,823	48,7854
Cazangeria str. Feroviarilor nr. 19/A	0,184	2,292	0,809	2,7851
Centrala termică „Molodova”	0,414	2,3938	0,411	0,5134
Total	24,814	126,6504	66,948	223,4316

Activitatea de gestionare a deșeurilor se aplică tuturor activităților și proceselor care se desfășoară în Societate, începând de la activitățile de aprovizionare cu materii prime, producție, întreținere, reparații, depozitare și până la livrarea de produse și servicii.

Gestionarea tuturor categoriilor de deșeuri se realizează cu respectarea cerințelor legale specifice. În perioada de raportare nu au avut loc incidente cu impact asupra mediului aferente gestionării deșeurilor.

Reclamații, sesizări nu au fost înregistrate în perioada de raportare.

Prescripții impuse de autoritățile de control (IES) - pe perioada de raportare nu au fost înaintate.

4.2. Managementul performanței organizaționale

Organizarea și desfășurarea activităților Societății sunt orientate spre atingerea obiectivelor planificate ale entității, constituind un mijloc esențial pentru realizarea lor.

Rezultatele obținute în perioada de raportare sunt fundamentate pe un set de măsuri și abordări ale managementului strategic al companiei. Principalii piloni care asigură performanța organizațională a S.A. „CET-Nord” sunt:

4.2.1 Guvernanța corporativă

Eficiența și competitivitatea unui operator economic depind în mod determinant de performanța managementului acestuia, de corecta implementare în funcționarea Societății a mecanismelor de bună guvernare corporativă.

Responsabilizând importanța sarcinilor asumate, managementul Societății se angajează să asigure o guvernare corporativă eficientă, transparentă și performantă, care, prin valorificarea cu maximă eficiență a oportunităților existente și viitoare, ar permite Societății atingerea obiectivelor stabilite.

- a)** Activitatea S.A. „CET-Nord” este aliniată principiilor prevăzute în **Codul de Guvernanță Corporativă** aprobat de Adunarea Generală a acționarilor (Proces-verbal nr. 1 din 26 iunie 2024) în contextul în care, la nivel european, regional, dar și național, se pune un accent deosebit pe asigurarea creșterii gradului de transparență în afaceri, eliminarea corupției și implementarea celor mai bune practici de guvernanță corporativă în administrarea și managementul companiilor cu capital de stat.

https://www.cet-nord.md/images/docs/Codul_de_guvernare_corporativa_CET_Nord.pdf

Declarația de Guvernanță Corporativă este întocmită anual, semnată de Directorul General interimar al întreprinderii și plasată pe pagina web a Societății.

https://cet-nord.md/images/docs/2025/Declaratie_de_guvernanta_corporativa_2025.pdf

S.A. „CET-Nord” este o întreprindere cu capital integral de stat și reprezintă o entitate de interes public la nivel național. Guvernanța corporativă a Societății reprezintă ansamblul principiilor cu privire la cadrul de administrare a activității Societății și a relațiilor dintre Acționarul majoritar și unic prin intermediul Agenției Proprietății Publice, Consiliului Societății, Organului Executiv și altor părți interesate: angajați, parteneri, creditorii ai Societății, autorități publice centrale și autorități publice locale etc.

Obiectivele guvernanței corporative sunt:

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

Scopul Guvernanței Corporative rezidă în stabilirea funcțiilor și regulilor corespunzătoare atât pentru managementul de vârf și mijlociu al întreprinderii, cât și al acționarului majoritar al Societății, având ca finalitate protejarea și promovarea drepturilor acționarului și a altor părți interesate, clarificarea rolurilor de guvernare ale organelor de conducere, asigurarea funcționării societăților pe acțiuni într-un mediu lipsit de corupție, precum și promovarea intereselor managerilor, angajaților și acționarilor prin armonizarea cadrului normativ corporativ.

Societatea promovează printre angajații săi recunoașterea comportamentelor ce corespund principiilor etice de loialitate și bună credință.

Implementarea regulilor de guvernanță corporativă asigură un proces decizional transparent, fundamentat pe reguli clare și obiective menite să conducă la creșterea nivelului de încredere a acționarilor în Societate.

În vederea consolidării poziției pe piață și a realizării scopului principal Societatea, prin Adunarea Generală a acționarilor (Proces-verbal nr. 1 din 25.06.2025), și-a stabilit Direcțiile prioritare de dezvoltare pentru anii 2025-2027, în care au fost structurate direcțiile strategice de acțiune privind administrarea resurselor, proceselor operaționale și de management ale Societății în scopul realizării eficiente a obiectivelor de performanță stabilite.

Din 08.12.2025 (Proces-verbal al Consiliului Societății nr. 4 din 08.12.2025) a fost pusă în aplicare **Organigrama** optimizată în corelare cu nevoile impuse de activitățile desfășurate în cadrul Societății și cu proiectele de dezvoltare viitoare și îndeplinirea obiectivelor asumate.

b) Integritate

S.A. „CET-Nord” își desfășoară activitățile sale cu integritate în avantajul și spre binele clientului său, în conformitate cu legislația anti-mită și documentele sistemului de management anti-mită, corect din punct de vedere profesional și etic - **cu zero toleranță față de mită**.

Consiliul Societății a aprobat **Declarația de politică anti-mită**, care asigură un cadru normativ pentru stabilirea, analizarea și realizarea obiectivelor anti-mită, adecvată scopului Societății.

Declarația de politică anti-mită este plasată pe site. <https://www.cet-nord.md/ro/about-us/smi-2/smi>

La angajare, fiecare persoană completează **Declarația de conformare la Declarația de politică anti-mită și cu sistemul de management anti-mită**, care obligă angajatul să cunoască Politica, obiectivele și procedurile stabilite pentru funcția ocupată și să respecte Politica și toate procedurile sistemului de management anti-mită.

La nivelul conducerii executive sunt implementate activități de gestionare a conformității cu prevederile legale în scopul prevenirii oricărei forme de corupție atât în relațiile interne cu și dintre salariați, cât și în raporturile stabilite de entitate cu alte persoane și/sau entități.

Societatea interzice cu strictețe orice represalii asupra unui salariat care, de bună credință, solicită ajutor sau raportează un act de încălcare cunoscut sau suspectat.

Pe pagina web a entității în caseta **Anticorupție** există rubrica cu denumirea **Depune o sesizare** în care orice persoană poate depune o sesizare. <https://www.cet-nord.md/ro/contact-anticorruption>

De asemenea, pe pagina web este plasată **Instruirea anti-mită în format video „Zero toleranță față de mită”**. <https://cet-nord.md/ro/anti-corruption/instruire-anti-mita>

În ceea ce privește conflictul de interese, angajații trebuie să evite orice interes privat netransparent care influențează capacitatea lor de a acționa în interesul entității sau care face dificilă efectuarea muncii lor în mod obiectiv și eficient.

Angajamentul ferm de a respecta toate prevederile legale în materie de corupție a fost reasumat de angajații Societății odată cu implementarea **Sistemului de management anti-mită în baza standardului ISO 37001:2016**. În perioada de raportare nu a existat niciun incident de corupție.

c) Controlul intern managerial

În cadrul Societății, controlul intern managerial reprezintă ansamblul politicilor și procedurilor concepute și implementate de către managementul și personalul acesteia, în vederea atingerii obiectivelor generale.

S.A. „CET-Nord” dispune de un sistem de control intern managerial ale cărui concepere și aplicare permit conducerii Societății să asigure atât gestionarea rezonabilă a resurselor financiare în scopul îndeplinirii obiectivelor generale și specifice, cât și utilizarea acestora în condiții de legalitate, regularitate, eficacitate, eficiență și economicitate.

Misiunea activității controlului intern managerial constă în asigurarea controlului intern în cadrul Societății pentru realizarea la un nivel corespunzător de calitate, a atribuțiilor, stabilite în concordanță cu propria ei misiune.

Sistemul de control intern managerial cuprinde mecanisme de autocontrol, iar aplicarea obiectivelor privind creșterea eficacității acestuia are la bază evaluarea riscurilor.

Obiectul de activitate al controlului intern managerial este dat de obiectele de activitate ale subdiviziunilor structurale și constă în:

- realizarea controlului intern al activităților la nivelul Societății și în subdiviziunile structurale ale acesteia;
- prevenirea conflictelor de interese în activitatea Societății potrivit domeniului de competență.

Principalele obiective ale controlului intern sunt executarea de operațiuni sistematice, etice, economice, eficiente și eficace, îndeplinirea obligațiilor de răspundere, respectarea legislației și a regulamentelor aplicabile, protejarea resurselor împotriva pierderilor și pagubelor prin risipă, abuz, gestionare necorespunzătoare, erori, fraude, nereguli, monitorizarea, coordonarea și îndrumarea metodologică a implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial.

Pentru activitățile specifice sunt elaborate Proceduri operaționale care se revizuiesc ori de câte ori este necesar. În acest fel, operațiunile, procesele și activitățile sunt analizate periodic pentru a se asigura că acestea sunt în conformitate cu regulile, politicile, procedurile sau alte cerințe actuale.

Sistemul de control intern managerial operează cu o diversitate de procedee, mijloace, acțiuni, dispoziții, care privesc toate aspectele legate de activitățile Societății. Acestea sunt stabilite și

implementate de conducere pentru a-i permite deținerea unui bun control asupra funcționării Societății în ansamblul ei, precum și a fiecărei activități/operațiuni în parte.

<https://www.cet-nord.md/ro/transparent/control-intern-managerial>

d) Activitatea auditului intern

În cadrul Societății funcționează Serviciul Audit Intern, constituit conform organigramei în vigoare și în conformitate cu prevederile Legii 229/2010 privind controlul financiar public intern.

Serviciul Audit Intern este subordonat direct Directorului General al întreprinderii.

Pe parcursul anului 2025 au fost planificate 6 misiuni de audit intern. Toate cele 6 misiuni planificate au fost executate integral, gradul de realizare a planului anual constituind 100%.

În urma misiunilor de audit intern realizate au fost formulate 46 recomandări, toate fiind acceptate de către subdiviziunile auditate, ceea ce constituie un nivel de acceptare de 100%. Din totalul recomandărilor acceptate, 44 recomandări au fost realizate în termenul stabilit. Pentru 2 recomandări termenul de executare nu a expirat la data prezentului raport, urmând a fi monitorizate până la realizarea acestora la scadență.

Activitățile de monitorizare desfășurate de auditul intern au fost orientate preponderent spre plusvaloarea pe care auditul o poate genera în cadrul întreprinderii, nu doar prin constatarea neconformităților, ci mai ales prin sprijin practic și consultativ acordat personalului și conducerii. În acest sens auditul intern a urmărit consolidarea controlului managerial și creșterea eficienței operaționale, prin implicarea activă în:

- revizuirea modului de lucru, inclusiv clarificarea fluxurilor de activitate, eliminarea blocajelor, standardizarea practicilor și promovarea unei abordări unitare în executarea sarcinilor, astfel încât activitatea să devină mai predictibilă, măsurabilă și ușor de controlat;
- revizuirea structurii organizaționale a întreprinderii, prin analiza rolurilor, responsabilităților și relațiilor de subordonare, cu scopul de a reduce suprapunerile de atribuții, a acoperi golurile funcționale și a susține o structură mai coerentă, adoptată obiectivelor și volumului real de activitate, etc..

Totodată, în anul 2025 Serviciul Auditul Intern a desfășurat activități de consiliere, în volum total de 19,6 ore-om, acordate în vederea sprijinirii îmbunătățirii proceselor interne și a sistemului de control intern managerial.

Tot în această perioadă, auditorul intern al Societății a obținut certificatul de calificare profesională în domeniul auditului intern în sectorul public, fapt ce confirmă pregătirea conform standardelor de calitate și consolidează capacitatea de exercitare a atribuțiilor specifice.

4.2.2 Sistemul de Management Integrat

În vederea realizării scopului și misiunii sale, S.A. „CET-Nord” menține și îmbunătățește continuu Sistemul Integrat de Management, combinând cerințele standardelor ISO 9001:2015 - Sisteme de Management al Calității. Cerințe; ISO 14001:2015 - Sisteme de management de mediu. Cerințe și ghid de utilizare; ISO 45001:2018 - Sisteme de management al sănătății și securității ocupaționale. Cerințe și îndrumări pentru utilizare; ISO 50001:2018 - Sisteme de management al energiei. Cerințe și ghid de utilizare; ISO 37001:2016 - Sisteme de management anti-mită. Cerințe și ghid de utilizare într-un sistem coerent, unic, astfel încât procesele care folosesc aceleași resurse - umane, materiale,

infrastructură, financiare, informaționale, care sunt interconectate pentru a îndeplini obiectivele stabilite, respectiv satisfacerea exigențelor clienților și părților interesate.

Pentru evaluarea eficacității implementării cerințelor SMI, în anul 2025 au fost desfășurate misiuni de audit intern în toate subdiviziunile Societății. Scopul acestora a fost îmbunătățirea continuă a proceselor operaționale și asigurarea alinierii la standardele aplicabile.

Auditarea SMI a fost realizată de o echipă de 13 auditori interni, instruiți și certificați în domeniu. Auditul intern, desfășurat în perioada 07.04.2025 - 04.06.2025, a avut ca obiectiv evaluarea funcționalității sistemului, a nivelului de implementare și menținere, precum și determinarea gradului de pregătire pentru auditul extern de supraveghere.

Procesul de audit a fost efectuat conform procedurii interne „Auditul intern”, cod: PSI-04. În urma verificărilor, au fost elaborate rapoarte de neconformități și au fost stabilite corecții și acțiuni corective, gestionate prin mecanismul prevăzut în procedura „Controlul acțiunilor corective”, cod: PSI-08. Rapoartele finale de audit au fost întocmite și înaintate conducerii Societății.

În perioada 10-11 noiembrie 2025, în cadrul S.A. „CET-Nord” a fost efectuat **auditul extern de supraveghere 1** de către RINA SIMTEX, pentru menținerea certificării Sistemului de management anti-mită conform standardului ISO 37001:2016. În urma efectuării auditului și în baza dovezilor obiective prezentate s-a constatat respectarea cerințelor standardului ISO 37001:2016 și drept urmare a fost luată decizia organului de certificare privind **menținerea certificării conform standardului de referință**.

4.2.3 Ajustarea cadrului normativ intern

Cadrul normativ intern al Societății reprezintă un instrument esențial pentru supravegherea și controlul proceselor, contribuind la asigurarea conformității activităților cu obiectivele strategice și cu cerințele legale și de standardizare.

În perioada de raportare a fost elaborată/actualizată și pusă în aplicare următoarea documentație conform cerințelor legislative și standardelor de referință implementate în cadrul Societății:

- ✓ Evoluția în dinamică a întreprinderii;
- ✓ Declarațiile de politică anti-mită și SMI;
- ✓ Direcțiile prioritare de dezvoltare pentru anii 2025-2027;
- ✓ Planul de afaceri și devizul de venituri și cheltuieli ale S.A. „CET-Nord” pentru anul 2025;
- ✓ 7 Proceduri și regulamente de sistem integrat;
- ✓ 5 Regulamente de proces;
- ✓ 54 Instrucțiuni de producere;
- ✓ 3 Proceduri operaționale;
- ✓ 6 Regulamente de organizare și funcționare a subdiviziunilor structurale;
- ✓ 149 Fișe de post etc.

Aceste acțiuni consolidează cadrul operațional al Societății și contribuie la eficientizarea proceselor, la creșterea transparenței și la menținerea conformității cu standardele internaționale implementate.

4.2.4 Modernizarea infrastructurii IT

În domeniul **modernizării infrastructurii IT** au fost realizate următoarele acțiuni:

- ✓ asigurarea cu date referitoare la consumatorii casnici și noncasnici pentru migrarea informațiilor în sistemul financiar-contabil 1C;
- ✓ înlocuirea parțială a tehnicii de calcul învechite (moral și/sau fizic) cu echipament performant;
- ✓ asigurarea locurilor de muncă cu imprimante multifuncționale etc.;
- ✓ ajustarea sistemului informațional al Societății, în baza metodologiei noi pentru repartizarea consumului de energie termică între locatarii blocurilor locative;
- ✓ asigurarea suportului pentru aplicarea mecanismelor individuale de repartizare a consumului de energie termică conform cererilor depuse;
- ✓ ajustarea cabinetului personal al consumatorului casnic cu posibilitatea de consultare a soldurilor, plăților efectuate, calculelor, categoriilor de vulnerabilitate energetică atribuite, vizionare a facturilor de plată, abonare/dezabonare a facturii expediate prin email;
- ✓ aplicarea unui mecanism de expediere a facturilor de plată pentru consumatorii casnici prin intermediul poștei electronice;
- ✓ aplicarea unui mecanism de expediere a conturilor/facturilor de plată pentru consumatorii noncasnici prin intermediul poștei electronice;
- ✓ aplicarea unui mecanism automatizat de informare a consumatorilor despre deconectările în rețeaua de energie termică pe site-ul Societății.

4.2.5 Consolidarea securității cibernetice și integrarea inteligenței artificiale în procesele operaționale

În contextul transformărilor digitale accelerate și al creșterii semnificative a amenințărilor cibernetice la nivel global, S.A. „CET-Nord” tratează securitatea cibernetică și protecția infrastructurilor critice ca piloni fundamentali ai sustenabilității și rezilienței sale operaționale. Compania implementează o abordare strategică integrată, axată pe prevenirea, detectarea și răspunsul eficient la incidentele cibernetice, în conformitate cu standardele internaționale și bunele practici din sectorul energetic.

Totodată, CET-Nord promovează utilizarea tehnologiilor bazate pe inteligență artificială (AI) ca instrument de modernizare a proceselor interne, optimizare a deciziilor manageriale și consolidare a capacităților de protecție digitală. Prin integrarea AI în infrastructura informatică și în procesele de analiză operațională, compania urmărește să îmbunătățească atât eficiența energetică, cât și capacitatea de reacție în fața riscurilor emergente.

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

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

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

Serviciile de audit includ următoarele activități:

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

În luna aprilie 2025 a fost prezentat raportul de audit de securitate cibernetică, în luna mai - raportul de recomandări în urma auditului de securitate cibernetică, iar în luna iunie - raportul privind planul de implementare a măsurilor, care oferă recomandări pentru îmbunătățirea securității cibernetice a infrastructurii critice.

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

Pentru S.A. „CET-Nord”, Inteligența Artificială (AI) și securitatea cibernetică reprezintă priorități în digitalizarea proceselor energetice. Astfel, la data de 2 octombrie 2025, S.A. „CET-Nord” a găzduit atelierul „Civil Society Cyber Hygiene: Leveraging AI for Smarter Operations and Decision-Making”, organizat în parteneriat cu Institutul Național pentru Inovații în Securitate Cibernetică „Cybercor” și Universitatea Tehnică a Moldovei (UTM).

Evenimentul a reunit specialiști din diverse departamente ale companiei, având ca obiectiv explorarea modului în care inteligența artificială (AI) poate contribui la optimizarea proceselor de management, luarea deciziilor strategice și consolidarea securității cibernetice în sectorul energetic.

În cadrul sesiunilor interactive, echipa Cybercor a abordat subiecte esențiale precum:

- ✓ automatizarea sarcinilor administrative cu ajutorul AI;
- ✓ generarea inteligentă a rapoartelor operaționale;
- ✓ integrarea eticii și a standardelor de securitate în utilizarea tehnologiilor emergente.

Instruirea a fost susținută de dna Ludmila Peca, Director al Institutului „Cybercor” și dl Marius Dumitrașcu, Șef al Departamentului Cercetare, Instruire și Parteneriate - experți cu o vastă experiență în domeniul AI și al securității cibernetice.

În cadrul atelierului, a fost prezentată și o propunere de program de instruire dedicat angajaților CET-Nord, cu scopul de a consolida competențele digitale ale echipelor și de a alinia practicile interne la cele mai noi standarde europene în materie de inteligență artificială, protecția datelor (GDPR) și guvernare digitală.

Discuțiile au evidențiat rolul esențial al AI în creșterea eficienței operaționale într-un domeniu strategic precum cel energetic, unde deciziile rapide și responsabile sunt o necesitate, nu un lux. Evenimentul face parte dintr-o serie de acțiuni menite să susțină procesul de digitalizare și modernizare a S.A. „CET-Nord”.

Activitatea a fost desfășurată cu sprijinul programului [#InnovateMoldova](#), finanțat de Suedia.

Prin acțiunile desfășurate și parteneriatele dezvoltate, S.A. „CET-Nord” demonstrează o abordare proactivă și sustenabilă în domeniul securității cibernetice și al digitalizării infrastructurii energetice. Rezultatele auditului cibernetic, măsurile implementate și inițiativele dedicate formării continue a personalului reflectă angajamentul companiei de a menține un nivel ridicat de protecție a infrastructurii critice.

Integrarea inteligenței artificiale în procesele operaționale și de management consolidează capacitatea CET-Nord de a răspunde rapid provocărilor tehnologice și de a valorifica oportunitățile oferite de transformarea digitală. Prin aceste demersuri, compania își reafirmă rolul de promotor al inovației și al securității în sectorul energetic național, contribuind la dezvoltarea unui mediu digital sigur, eficient și sustenabil.

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

În perioada de raportare, S.A. „CET-Nord” a desfășurat o activitate intensă și continuă de interacțiune instituțională cu Agenția Națională pentru Reglementare în Energetică (ANRE), Ministerul Energiei, Agenția Proprietății Publice, autoritățile administrației publice locale, precum și cu alte instituții relevante, în contextul unor evoluții semnificative ale cadrului normativ și ale pieței energetice.

Această activitate a fost determinată de necesitatea adaptării continue a modelului de funcționare al Societății la schimbările legislative și economice, precum și de obiectivul de a asigura sustenabilitatea financiară și operațională a întreprinderii. În acest sens, interacțiunea instituțională a vizat în mod prioritar problematica ajustării tarifelor, recunoașterii costurilor reale, tranziției către piața concurențială a gazelor naturale și promovării proiectelor investiționale strategice.

În paralel, Societatea a participat activ la procesul de elaborare și avizare a actelor normative, fiind prezentate **61 de avize** la proiecte legislative și de reglementare, contribuind astfel la îmbunătățirea cadrului normativ aplicabil sectorului termoelectric.

Reglementare tarifară și relația cu ANRE

Unul dintre cele mai importante subiecte abordate în perioada de raportare a fost ajustarea prețurilor și tarifelor reglementate, în contextul creșterii costurilor operaționale și al modificărilor cadrului normativ.

Prin scrisoarea nr. **300-08/2022 din 16.12.2024**, S.A. „CET-Nord” a înaintat ANRE solicitarea de ajustare a prețului pentru energia electrică produsă și a tarifului pentru energia termică livrată consumatorilor pentru anul 2025, în baza calculelor efectuate conform metodologiei tarifare în vigoare la acel moment.

Ulterior, prin scrisoarea nr. **04-01/5521 din 07.10.2025**, ANRE a examinat solicitarea și a constatat că premisele care au stat la baza acesteia nu mai reflectă realitățile economice actuale.

Agencia a invocat o serie de modificări intervenite după depunerea cererii, inclusiv aprobarea unor hotărâri relevante (nr. 2/03.01.2025, nr. 209/24.04.2025, nr. 371/08.07.2025), actualizarea cheltuielilor de bază, modificarea programului de producere, precum și ajustarea indicatorilor macroeconomici.

În consecință, ANRE a dispus restituirea cererii pentru revizuire și a recomandat recalcularea indicatorilor în baza datelor actualizate. Această situație evidențiază o problemă structurală importantă în procesul de reglementare, și anume decalajul dintre momentul elaborării calculelor tarifare și dinamica rapidă a factorilor economici care influențează costurile reale ale întreprinderii. Totodată, riscul unor astfel de necorelări este amplificat în special în situațiile în care durata de examinare și aprobare a cererilor de ajustare a tarifelor este extinsă, ceea ce determină ca ipotezele inițiale utilizate în calcule să devină parțial sau integral nevalabile până la momentul adoptării deciziei de reglementare. În aceste condiții, procesul de stabilire a tarifelor capătă un caracter reactiv, necesitând recalculări succesive și generând presiuni suplimentare asupra predictibilității și stabilității venitului reglementat.

Devieri tarifare și componenta de corectare a venitului reglementat

Un subiect de importanță majoră pentru sustenabilitatea financiară a Societății îl constituie diferențele semnificative dintre calculele proprii și cele ale autorității de reglementare privind componenta de corectare a venitului reglementat, în special în ceea ce privește deficitul tarifar acumulat. În acest sens, prin nota nr. 310-08/2160 din 12.12.2023, S.A. „CET-Nord” a informat Agenția Proprietății Publice, Ministerul Energiei și ANRE despre existența unor diferențe majore în determinarea valorii devierilor tarifare, solicitând clarificarea acestora. Ulterior, prin Hotărârea ANRE nr. 164 din 19.03.2024, au fost aprobate prețurile pentru energia electrică și energia termică, însă valoarea deficitului tarifar pentru energia termică la data de 01.01.2023 recunoscută de ANRE a constituit (-54 092,32) mii lei, în timp ce, conform calculelor S.A. „CET-Nord”, deficitul real era de (-97 695,45) mii lei.

În contextul celor menționate, până în prezent problematica rămâne nesoluționată, existând riscul nerecuperării integrale a costurilor justificate, cu impact direct asupra echilibrului financiar al Societății și asupra predictibilității veniturilor reglementate.

Recunoașterea cheltuielilor salariale care decurg din Convenția colectivă ramurală

Un alt subiect critic l-a constituit recunoașterea în scopuri tarifare a cheltuielilor generate de aplicarea Convenției colective ramurale pentru anii 2025–2030.

Prin scrisoarea nr. **310-08/1514 din 10.12.2025**, Societatea a solicitat ANRE includerea acestor costuri în structura tarifară, argumentând caracterul obligatoriu al obligațiilor asumate și impactul semnificativ asupra fondului de retribuire a muncii.

În răspunsul comunicat prin scrisoarea nr. **04-01/7207 din 24.12.2025**, ANRE a precizat că aceste cheltuieli nu pot fi recunoscute automat, întrucât Convenția colectivă reprezintă un acord negociat între părți și nu constituie un act normativ obligatoriu pentru autoritatea de reglementare. Agenția a subliniat că obligațiile asumate trebuie corelate cu capacitatea financiară a întreprinderii și că doar cheltuielile justificate și aprobate conform metodologiei pot fi incluse în tarif. Această poziție generează un risc semnificativ pentru Societate, întrucât creează un decalaj între obligațiile financiare efective și costurile recunoscute în tarif, cu impact direct asupra lichidității și echilibrului financiar.

Propuneri și intervenții privind ajustarea cadrului normativ

În perioada de raportare, Societatea a desfășurat o activitate susținută de promovare a unor modificări normative, obținând rezultate concrete.

Un exemplu relevant îl constituie introducerea unității de măsură kWh în facturarea energiei termice. Prin demersurile succesive nr. **400-08/0134 din 30.01.2024**, nr. **400-08/1901 din 15.11.2024** și nr. **400-08/0414 din 25.03.2025**, Societatea a solicitat adaptarea cadrului normativ. Ca urmare, ANRE, prin scrisoarea nr. **04-04/1820 din 01.04.2025**, a confirmat oportunitatea acestei abordări, iar ulterior modificările au fost reflectate în proiectele normative transmise spre avizare.

De asemenea, în cadrul consultărilor privind modificarea Metodologiei tarifare nr. 396/2019, S.A. „CET-Nord”, prin scrisoarea nr. **310-08/1382 din 05.11.2025** (completată ulterior prin scrisoarea nr. **310-08/1498 din 05.12.2025**), a argumentat riscurile introducerii unui tarif diferențiat pentru blocurile locative dotate cu sisteme colective pe orizontală de alimentare cu energie termică, inclusiv în contextul contorizării individuale și al particularităților de distribuție internă a agentului termic. În acest sens, a fost evidențiat faptul că aplicarea unui astfel de tarif ar conduce la fragmentarea cadrului tarifar, ar genera dificultăți în procesul de facturare și repartizare a consumului. Totodată, s-a subliniat că această abordare ar putea crea tratamente tarifare inechitabile între consumatori și ar complica mecanismele de reglementare existente.

În urma acestor intervenții, ANRE a renunțat la această abordare, evitând astfel apariția unor dezechilibre financiare și a unor riscuri suplimentare pentru sustenabilitatea activității Societății.

Un alt rezultat important îl constituie contribuția la clarificarea tratamentului contabil al devierilor tarifare. Prin demersurile nr. **310-08/2160 din 12.12.2023** și nr. **300-08/0245 din 24.02.2025**, Societatea a determinat inițierea elaborării unei circulare de către Ministerul Finanțelor, contribuind la uniformizarea practicilor contabile.

Piața gazelor naturale și securitatea aprovizionării

În contextul liberalizării pieței gazelor naturale, Societatea a acordat o atenție sporită asigurării continuității furnizării și reducerii riscurilor operaționale. Astfel, prin scrisoarea nr. **227-08/0629 din 06.05.2025**, au fost solicitate clarificări privind mecanismele aplicabile în cazul schimbării furnizorului. În răspunsul nr. **07-01/2659 din 15.05.2025**, ANRE a confirmat existența mecanismului de furnizare în regim de serviciu public.

Ulterior, Societatea a semnalat lacunele existente în cadrul normativ și a propus instituirea unor mecanisme suplimentare de protecție pentru consumatorii mari.

În paralel, prin demersul nr. **400-08/0523 din 14.04.2025**, a fost inițiat procesul de elaborare a unei strategii de achiziție a gazelor naturale, cu implicarea unui consultant internațional (CIGA Energy Advisory), în vederea creșterii eficienței și predictibilității procesului de aprovizionare.

Investiții și infrastructură

Pe dimensiunea investițională, Societatea a promovat inițiative strategice orientate spre creșterea eficienței și modernizarea infrastructurii.

Un subiect de importanță majoră l-a constituit preluarea rețelelor termice. Prin demersul nr. **400-08/0337 din 12.03.2025**, a fost solicitată transmiterea în gestiunea Societății a rețelelor cu o lungime totală de **4 504,28 km**. Necesitatea acestei măsuri a fost argumentată prin faptul că pierderile generate pe aceste rețele sunt reflectate în costuri, deși Societatea nu deține control operațional asupra acestora. În perioada octombrie 2024 – ianuarie 2025, pierderile calculate au constituit **323,6895 Gcal**, echivalentul a aproximativ **825 796,65 lei**. Ca urmare a demersurilor

Întreprinse, în luna iulie 2025 au fost preluate primele segmente de rețea, procesul urmând a continua etapizat.

Totodată, Societatea a promovat inițiative privind identificarea terenurilor pentru dezvoltarea unor proiecte energetice (demers nr. **400-08/0129 din 30.01.2025**), precum și analiza opțiunilor privind combustibilul de rezervă, susținând utilizarea LPG ca soluție optimă.

În contextul optimizării exploatării infrastructurii energetice și al alinierii la principiile de funcționare eficientă, în data de 17.12.2025 a avut loc o ședință de lucru privind posibilitatea transmiterii în proprietate a Stației electrice „BĂLȚI-CET” 110/10 kV către Î.S. „Moldelectrica”.

În cadrul discuțiilor, a fost evidențiat faptul că transmiterea stației are drept scop eficientizarea exploatării infrastructurii electrice, optimizarea costurilor operaționale și facilitarea dezvoltării rețelelor electrice, inclusiv din perspectivă tehnică și economică. Totodată, au fost convenite soluții tehnice privind asigurarea alimentării circuitelor de comandă și a consumului propriu al stației, inclusiv prin instalarea unor sisteme independente, precum și utilizarea temporară a infrastructurii existente până la realizarea investițiilor necesare. De asemenea, au fost stabilite măsuri privind organizarea sistemului de semnalizare centralizată și delimitarea responsabilităților între părți în perioada de tranziție.

În continuare, au fost definite etapele procedurale necesare pentru realizarea transferului, inclusiv întocmirea și corelarea documentației tehnice, obținerea actului de corespundere și stabilirea mecanismului juridic de transmitere a stației, inclusiv, după caz, promovarea unei hotărâri de Guvern.

În ceea ce privește proiectul „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) - Faza II”, Societatea a întreprins mai multe demersuri instituționale în vederea susținerii implementării acestuia, având în vedere importanța sa strategică pentru modernizarea infrastructurii termoelectrice din municipiul Bălți. În acest sens, prin **scrisoarea nr. 500-08/0556 din 24.04.2024**, remisă Ministerului Energiei, ANRE și APP, a fost prezentată informația privind eficiența energetică obținută în cazul blocurilor rezidențiale unde sistemul intern de distribuție a fost modernizat de pe vertical pe orizontal, iar prin **scrisoarea nr. 500-08/0584 din 26.04.2024** au fost comunicate dificultățile întâmpinate în implementarea proiectului. Ulterior, prin **scrisorile nr. 400-08/0753 din 29.05.2024 și nr. 700-08/0812 din 07.06.2024**, a fost remisă Consiliului Municipal Bălți opinia Societății asupra proiectului de decizie supus consultărilor publice. Cu toate acestea, în cadrul ședinței Consiliului Municipal Bălți din 20.06.2024, proiectul de decizie nu a fost aprobat, fiind susținut doar cu 8 voturi pro din 33 de consilieri prezenți, fapt despre care, prin **scrisoarea nr. 700-08/1071 din 25.06.2024**, au fost informați Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare, Ministerul Energiei și Congresul Autorităților Locale din Moldova.

În continuare, prin **demersul nr. 500-08/0032 din 10.01.2025**, Societatea a propus autorităților publice locale încheierea unui Acord de colaborare, iar prin **adresarea nr. 700-08/0048 din 14.01.2025** a înaintat propunerea privind implementarea investiției în trei tranșe, cu modernizarea inițială a 100 de blocuri locative selectate în baza unor criterii de eficiență și beneficii maxime. Totodată, prin scrisoarea Ministerului Energiei **nr. 06-2020 din 25.07.2025**, s-a atras atenția asupra faptului că, deși Acordul de grant a fost semnat încă la 05.10.2022, decizia Consiliului Municipal Bălți necesară susținerii implementării proiectului nu a fost adoptată, situație care generează un risc iminent de pierdere a finanțării externe. În acest context, prin **scrisoarea nr. 500-08/1106 din 03.09.2025**, S.A. „CET-Nord” a solicitat includerea pe ordinea de zi a

ședinței extraordinare a Consiliului Municipal Bălți a subiectului privind examinarea demersului Ministerului Energiei, însă acesta nu a fost supus examinării.

Prin urmare, proiectul „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) - Faza II” rămâne blocat la nivel decizional local, deși are o importanță strategică majoră pentru modernizarea sistemului termoelectric, creșterea eficienței energetice și reducerea pierderilor. Menținerea acestei situații generează nu doar întârzieri în implementare, ci și un risc real de pierdere a finanțării externe, cu impact direct asupra realizării investițiilor planificate și asupra procesului de modernizare a infrastructurii energetice a municipiului Bălți.

Atragerea finanțării și dezvoltarea proiectelor strategice

În vederea susținerii procesului de modernizare și tranziție energetică, S.A. „CET-Nord” a inițiat demersuri pentru atragerea finanțării externe destinate implementării proiectelor strategice de dezvoltare a sistemului termoelectric.

În acest sens, prin **scrisoarea nr. 500-08/1359 din 03.11.2025**, a fost înaintată o solicitare privind sprijinirea finanțării proiectelor de modernizare și tranziție verde ale Societății, în contextul consolidării securității energetice și al dezvoltării durabile a SACET.

În cadrul demersului, a fost evidențiat progresul investițiilor realizate în cadrul proiectului finanțat de Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BERD), orientate spre creșterea eficienței energetice, modernizarea infrastructurii și digitalizarea proceselor operaționale.

Totodată, a fost exprimat interesul Societății pentru atragerea unor surse suplimentare de finanțare externă, inclusiv prin dezvoltarea cooperării cu instituții din Regatul Norvegiei, în vederea susținerii proiectelor de modernizare și tranziție energetică.

Au fost propuse direcții strategice de investiții, inclusiv modernizarea tehnologică a centralelor, diversificarea surselor de energie (inclusiv integrarea soluțiilor bazate pe energie regenerabilă), creșterea rezilienței sistemului, precum și digitalizarea și optimizarea managementului operațional.

De asemenea, a fost subliniată importanța acestor proiecte pentru atingerea obiectivelor naționale în domeniul eficienței energetice și decarbonizării, precum și pentru reducerea dependenței energetice și creșterea sustenabilității sistemului.

Planificarea dezvoltării SACET și delimitarea zonelor unitare de alimentare (ZUAT)

În vederea asigurării unei dezvoltări coerente și sustenabile a sistemului de alimentare centralizată cu energie termică, S.A. „CET-Nord” a inițiat procesul de identificare și delimitare a zonelor unitare de alimentare cu energie termică (ZUAT) în municipiul Bălți.

În acest sens, prin **scrisoarea nr. 400-08/1433 din 17.11.2025**, a fost elaborat și transmis un draft al termenilor de referință pentru realizarea studiului de fezabilitate aferent acestui proces. A fost evidențiat caracterul obligatoriu al delimitării ZUAT, în conformitate cu prevederile Legii nr. 92/2014 cu privire la energia termică și promovarea cogenerării, precum și rolul acesteia în dezvoltarea eficientă a SACET.

Totodată, a fost subliniată importanța realizării studiului de fezabilitate pentru evaluarea infrastructurii existente, analiza cererii de energie termică, identificarea scenariilor optime de dezvoltare și delimitarea zonelor de alimentare în corelare cu obiectivele de eficiență energetică și protecția mediului. În cadrul demersului, Societatea a evidențiat impactul negativ al debranșărilor și al utilizării surselor individuale de încălzire asupra echilibrului sistemului, precum și necesitatea unei planificări centralizate și integrate a dezvoltării SACET.

În acest context, a fost solicitată examinarea și coordonarea interinstituțională a termenilor de referință, precum și clarificarea etapelor procedurale necesare pentru continuarea procesului de conformare la cerințele legale. La momentul actual, subiectul se află într-o stare de incertitudine, nefiind stabilite în mod clar etapele și mecanismele necesare pentru continuarea procesului.

Guvernanță și relații instituționale

Societatea a menținut un dialog constant cu acționarul, inclusiv în procesul de elaborare a planurilor de afaceri (demers nr. **310-08/1337 din 29.10.2025**), solicitând ajustarea termenelor în contextul complexității cadrului de reglementare.

De asemenea, au fost formulate propuneri privind mecanismele de compensare a costurilor pentru consumatori (scrisoarea nr. **400-08/1455 din 24.11.2025**), precum și demersuri privind soluționarea unor litigii din sectorul gazelor naturale.

Transformare digitală

În vederea creșterii eficienței operaționale și alinierii la cerințele de modernizare a sectorului energetic, S.A. „CET-Nord” a inițiat un set de acțiuni orientate spre digitalizarea proceselor interne și implementarea unor soluții tehnologice avansate.

În acest sens, prin **scrisoarea nr. 500-08/1546 din 19.12.2025**, Societatea a prezentat către autoritățile competente și acționar informația privind inițiativele planificate pentru perioada următoare, care vizează dezvoltarea infrastructurii digitale și creșterea gradului de automatizare a proceselor operaționale. Printre direcțiile principale se regăsesc implementarea sistemelor de tip SCADA pentru monitorizarea și controlul în timp real al proceselor tehnologice, digitalizarea proceselor interne de operare și raportare, precum și dezvoltarea sistemelor de contorizare inteligentă, menite să îmbunătățească acuratețea datelor și eficiența gestionării consumurilor.

Implementarea acestor soluții are ca obiectiv creșterea transparenței operaționale, reducerea pierderilor tehnologice, optimizarea consumurilor energetice și îmbunătățirea procesului decizional, contribuind totodată la alinierea activității Societății la standardele moderne din sectorul energetic.

Așadar, activitatea de interacțiune instituțională din perioada de raportare reflectă un nivel ridicat de implicare și capacitatea Societății de a influența cadrul normativ și de a obține rezultate concrete. În același timp, persistă provocări semnificative legate de recunoașterea costurilor reale în tarife, incertitudinile legislative și riscurile asociate tranziției către piața concurențială a gazelor naturale, care necesită o abordare proactivă și coordonată în continuare.

4.2.7 Comunicarea internă și cu mediul extern

În scopul evidenței, circulației și stocării documentelor în format electronic și asigurarea controlului executării acestora pe tot parcursul ciclului de viață, în cadrul Societății este utilizat sistemul informațional CETDocs.

Utilizarea SI CETDocs permite de a:

- ✓ accelera circulația și examinarea documentelor;
- ✓ asigura un control eficient asupra executării documentelor și posibilitatea de a lua decizii administrative oportune;
- ✓ reduce cheltuielile legate de multiplicarea, transmiterea și păstrarea unui volum mare de documente pe suport de hârtie;

- ✓ un control mai bun asupra proceselor interne și a informațiilor;
- ✓ consolidarea informațiilor, oferind suport managementului pentru deciziile interne și de afaceri;
- ✓ modalitate eficientă de transfer intern de informație, cunoștințe, idei;
- ✓ îmbunătățirea colaborării pe proiecte, a schimbului de documente;
- ✓ regăsirea rapidă a informațiilor;
- ✓ reducerea timpului de aprobare/avizare a unor solicitări interne;
- ✓ automatizarea anumitor activități în scopul reducerii timpului alocat acestora;
- ✓ elabora rapoartele statistice privind documentele gestionate;
- ✓ posibilitatea de arhivare electronică a informației.

Datorită accesului rapid, indexării personalizate și a evidenței documentelor, Societatea poate, cu un cost mai scăzut și mai rapid, să răspundă la cerințele și întrebările părților interesate. Sistemul de management al documentelor reduce costurile și contribuie la creșterea eficacității. Soluția utilizată duce la sporirea și creșterea responsabilităților angajaților. În așa fel, documentele devin accesibile în mod instant și pot fi imprimate în varianta finală. Datorită acestei aplicații, are loc reducerea consumului de hârtie, cerneală și energie; sistemul este avantajos din punct de vedere economic și ecologic.

Pe perioada de raportare au fost înregistrate și distribuite 27 330 de acte, (în anul 2024 – 27 000 acte) ce constituie cu 330 de acte mai mul decât în anul 2024.

O diferență esențială se observă la compartimentul „audiența cetățenilor”. Dacă în anul 2024 au fost înregistrați 108 de consumatori la audiență, atunci în anul 2025 au fost înregistrați 54, ce constituie 50% de la numărul total. Aceiași tendință se observă și la compartimentul „adresări, petiții, solicitări”. Așa dar, dacă în anul 2024 în adresa întreprinderii de la consumatorii casnici au parvenit 2 208 de adresări, atunci în anul 2025 au fost înregistrate 1 891, ce constituie cu 15% mai puțin sau 317 de adresări. Ca concluzie, putem menționa că, acțiunile întreprinse pe parcursul ultimilor ani au fost corecte, efective și productive, ce au dus la îmbunătățirea calității serviciilor prestate. Evident că, pentru întreprinderea ce prestează servicii este un factor îmbucurător.

O majorare evidentă se urmărește și în numărului de acțiuni judiciare. Din numărul total din corespondența de intrare (14 182), 54% constituie documentele judiciare (7 622), Hotărâri, Încheieri, Decizii, Referințe, Titluri executorii, etc.

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

Tabelul nr. 20

Nr. crt.	Documente	Număr	
		2024	2025
1.	Correspondența de intrare	13 838	14 182
2.	Correspondența de ieșire	11 268	11 142
3.	Correspondența internă (note, demersuri)	1 894	1 527
4.	Ordine/Dispoziții	255	208
5.	Altele	249	271
	Total documente	27 000	27 330

Dinamica circulației documentelor pentru perioada anilor 2024-2025 este arătată în modul următor:

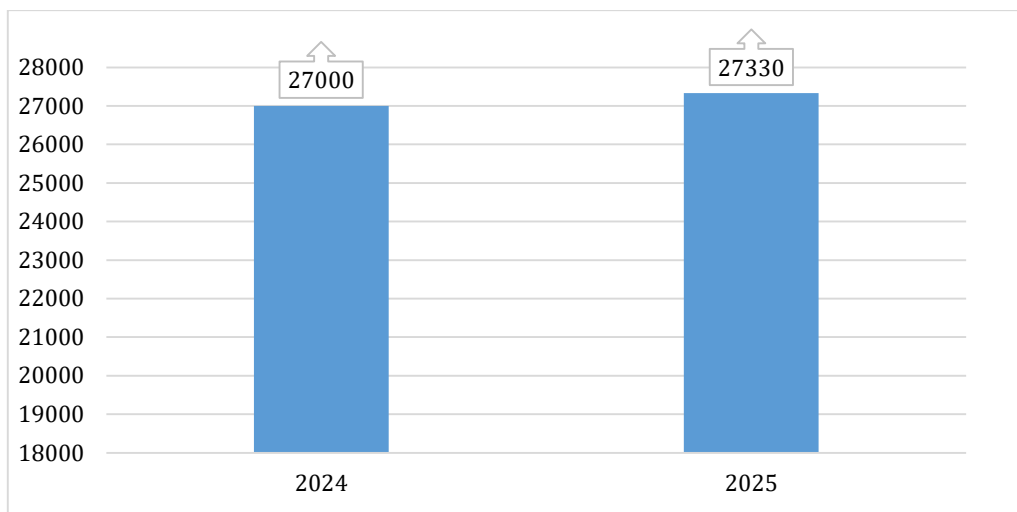


Figura 5. Dinamica circulației documentelor

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

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

Tabelul nr. 21

Nr. crt.	Denumirea Organului de control	Perioada supusă controlului/Obiectul/Subiectul	Perioada de efectuare a controlului
1	Inspectoratul Control Financiar de Stat	Legalitatea înregistrării dreptului de proprietate al entității asupra sondelor arteziene situate pe teritoriul Societății	07.02.2025
2	Agenția Națională pentru Siguranța Alimentelor	Respectarea prevederilor legislației în vigoare în domeniul siguranței alimentelor	17.03.2025
3	Inspectoratul pentru protecția mediului	Verificarea respectării legislației mediului în domeniul protecției aerului atmosferic	19.05.2025
4	Inspectoratul de Stat al muncii	Cercetarea accidentului de muncă	10.09.2025

Conform Legii nr. 148/2023 privind accesul la informațiile de interes au fi înregistrate, examinare și soluționate 6 cereri de comunicare a informațiilor de interes public.

4.3. Managementul resurselor umane

Capitalul uman constituie cea mai valoroasă resursă a întreprinderii, iar atragerea, menținerea, dezvoltarea și utilizarea eficientă a resurselor umane reprezintă un obiectiv strategic esențial al managementului instituțional. Activitatea Secției Resurse Umane este orientată spre asigurarea unui personal calificat, stabil și adaptat cerințelor operaționale ale entității, în concordanță cu cadrul normativ aplicabil și obiectivele de dezvoltare instituțională.

La data de 31.12.2025, efectivul total de personal al entității era de **451** de salariați, dintre care 446 persoane cu raporturi de muncă active și 5 persoane cu raporturile de muncă suspendate. Comparativ cu anul 2024, se atestă o diminuare a numărului total de personal cu 16 persoane,

evoluție determinată, preponderent, de încetarea raporturilor de muncă ca urmare a pensionării, a fluctuației naturale de personal, precum și a optimizării structurii organizatorice.

Analiza structurii de gen indică un număr de 108 femei și 343 de bărbați, femeile reprezentând 23,94% din efectivul total. Această distribuție este influențată de specificul activității entității, care presupune, în mare parte, exercitarea unor funcții cu caracter tehnic și operațional, în domenii în care ponderea forței de muncă masculine este tradițional mai ridicată.

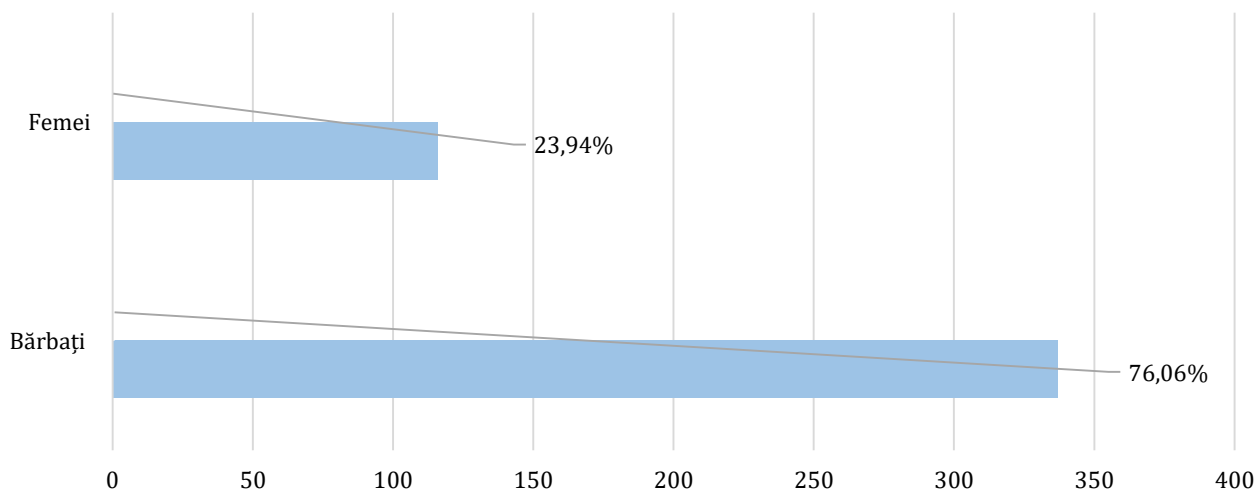


Figura 6. Structura personalului conform profilului de gen

Pe parcursul anului 2025, politicile de resurse umane au fost orientate spre asigurarea stabilității personalului, creșterea gradului de ocupare a funcțiilor vacante, dezvoltarea competențelor profesionale ale salariaților și respectarea cerințelor legale în domeniul muncii. În acest sens, au fost aplicate măsuri de recrutare și selecție în baza principiilor transparenței și competenței profesionale, au fost asigurate procesele de evaluare a performanței individuale, precum și gestionarea eficientă a carierei și a mobilității personalului.

Evoluția numerică a personalului și structura acestuia au fost monitorizate permanent și corelate cu Statele de personal aprobate, în vederea încadrării în limitele bugetare stabilite și a utilizării eficiente a resurselor financiare alocate pentru cheltuieli de personal. Indicatorii de performanță în domeniul resurselor umane reflectă respectarea termenelor și procedurilor legale, asigurarea continuității activității subdiviziunilor structurale și menținerea unui nivel adecvat de funcționalitate instituțională.

În ansamblu, gestionarea resurselor umane în anul 2025 a contribuit la realizarea obiectivelor operaționale ale entității și la consolidarea capacității instituționale, în pofida reducerii moderate a efectivului de personal.

În cadrul entității, raporturile de muncă cu salariații sunt reglementate prin contracte individuale de muncă încheiate pe durată nedeterminată, cu normă întreagă, fapt ce asigură stabilitatea forței de muncă și continuitatea activităților desfășurate. Această formă de angajare contribuie la consolidarea unui climat de încredere între angajator și angajați, favorizând implicarea profesională și fidelizarea personalului.

Tabelul nr. 22

Angajați în funcție de tipul de contract		
Tipul de contract	Bărbați	Femei
Perioadă nedeterminată	300	100
Perioadă determinată	43	8

La finele anului 2025, **447** dintre angajați (din 451 – **99,11%**), erau afiliați la organizația sindicală reprezentativă. Condițiile de muncă, drepturile și obligațiile părților, precum și garanțiile sociale acordate salariaților sunt reglementate prin Contractul colectiv de muncă pentru anii 2021–2025, document aplicabil tuturor angajaților entității, indiferent de funcția deținută.

Pe parcursul anului 2025, relațiile de muncă și dialogul social s-au desfășurat într-un cadru stabil și echilibrat. Entitatea nu a înregistrat acțiuni de protest, conflicte colective de muncă sau alte forme de tensiune socială din partea organizației sindicale. Cooperarea cu partenerul social s-a realizat într-o atmosferă constructivă și deschisă, bazată pe respect reciproc, consultare permanentă și respectarea prevederilor contractuale și legale.

Menținerea unui dialog social eficient a contribuit la asigurarea unui climat organizațional favorabil, la prevenirea riscurilor sociale și la susținerea obiectivelor instituționale, având un impact pozitiv asupra stabilității personalului și a performanței generale a entității.

Entitatea promovează o cultură organizațională bazată pe diversitate, incluziune și respect reciproc, fiind angajată în asigurarea unui tratament egal și nediscriminatoriu pentru toți angajații, partenerii, colaboratorii și clienții săi. Eforturile instituției sunt concentrate pe crearea unui mediu de lucru incluziv și sigur, în care diferențele individuale sunt valorizate, iar fiecare membru al colectivului beneficiază de condiții echitabile și respectuoase de muncă.

Pe parcursul anului 2025, nu au fost înregistrate incidente de discriminare, hărțuire sau violență de gen, ceea ce reflectă eficiența măsurilor instituite și angajamentul managementului în menținerea unui climat organizațional sigur și incluziv. În continuare, entitatea își propune să consolideze aceste bune practici, să promoveze cultură organizațională bazată pe respect și responsabilitate, precum și să dezvolte programe de conștientizare și instruire dedicate tuturor angajaților, în vederea întăririi principiilor de diversitate și incluziune.

Tabelul nr. 23

Structura personalului în raport cu funcția deținută			
Categorii de funcții	Bărbați	Femei	Total
Management de vârf (șefi de departamente și direcții)	5	1	6
Management mijlociu (șefi de secții și servicii)	16	8	24
Conducători ai locurilor de muncă (maiștri, șefi de schimb)	45	7	52
Specialiști	30	45	75
Muncitori	248	46	294

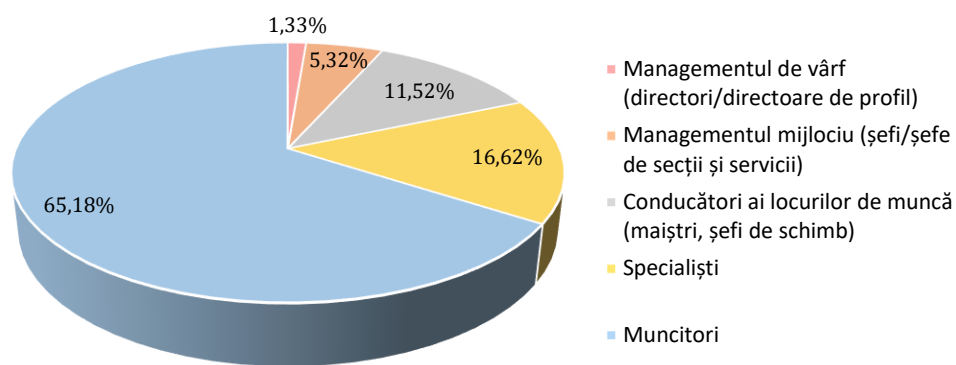


Figura 7. Structura personalului în raport cu funcția deținută

Analiza structurii personalului în funcție de poziția ocupată evidențiază că 76,03% din angajații entității reprezintă personalul industrial productiv, implicat direct în activitatea principală a întreprinderii. Această distribuție asigură o organizare eficientă a subdiviziunilor și a întregii entități, facilitând realizarea atribuțiilor și sarcinilor specifice fiecărei funcții într-un mod calitativ și punctual.

Tabelul nr. 24

Structura personalului în funcție de vechimea în muncă în cadrul entității

Vechimea în muncă	Total	%
Sub 2 ani	81	18,04
2-5 ani	48	10,69
5-10 ani	78	17,37
10-15 ani	56	12,47
15-20 ani	71	15,81
Peste 20 ani	115	25,49

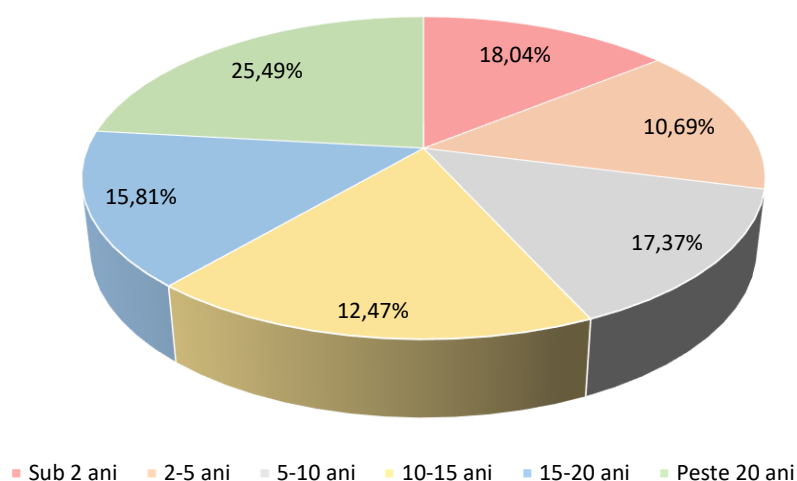


Figura 8. Structura personalului în funcție de vechimea în muncă

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

Tabelul nr. 25**Evaluarea fluctuației de personal**

Specificație	Număr personal		
	2023	2024	2025
Număr total personal	456	467	451
Creșterea/descreșterea personal față de anul anterior (+; -)	-9	+11	-16
Nr. personal plecat	53	41	64
% în total număr salariați	11,68%	8,77%	14,19%
Nr. personal nou angajat	43	53	71
% în total număr salariați	9,48%	11,34%	15,74%
Rata fluctuației, %	11,68%	8,96%	15,30%

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

Fluctuația personalului în anul 2025 a constituit **15,30%**, nivel care se încadrează în limitele considerate normale (sub pragul de 25%), fără a indica disfuncționalități majore în gestionarea resurselor umane.

Creșterea fluctuației cu 6,34 puncte procentuale față de anul 2024 a fost determinată preponderent de pensionări și de reduceri de state, realizate în contextul proceselor de optimizare organizațională, și nu de plecări voluntare sau de factori negativi interni.

Prin urmare, majorarea fluctuației are un caracter structural și planificat, fiind o consecință a măsurilor de eficientizare și ajustare a structurii de personal la necesitățile reale ale entității.

Gradul de ocupare a funcțiilor de 96,98% reflectă un nivel ridicat de acoperire cu personal, însă existența a 16 funcții vacante la data de 31.12.2025 indică necesitatea continuării proceselor de recrutare, în special pentru funcțiile esențiale activității.

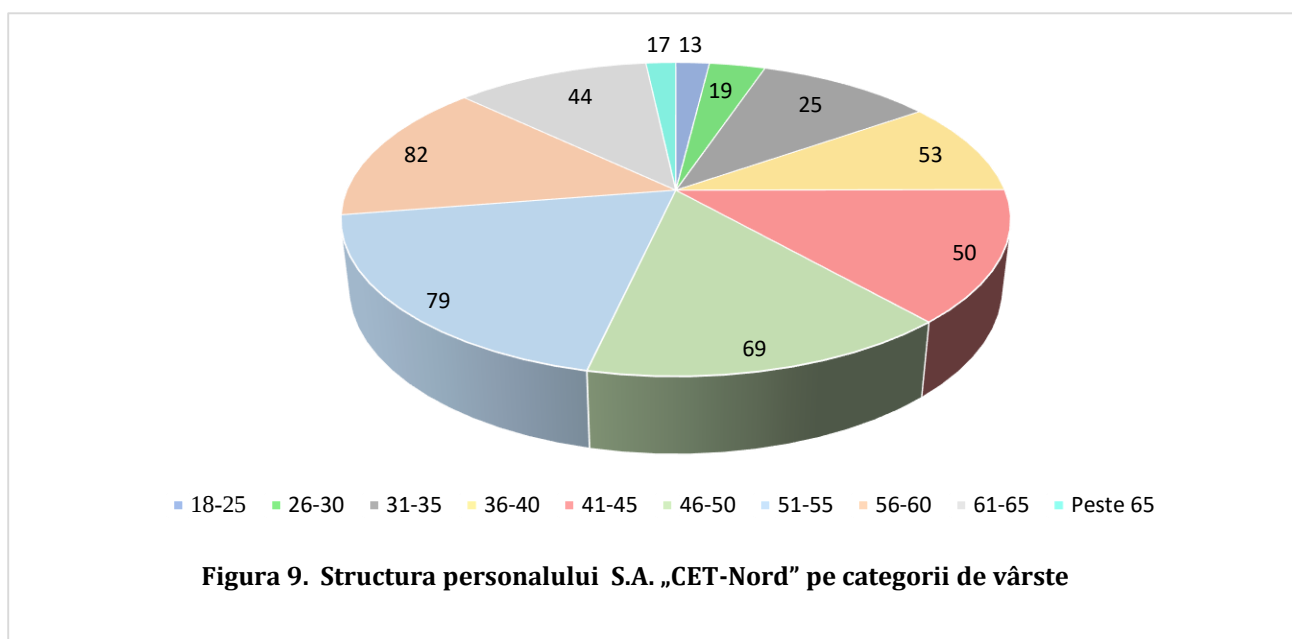
În cadrul S.A. „CET-Nord” este instituită o procedură care reglementează procesul de recrutare a personalului, având drept scop asigurarea resurselor umane atât din perspectiva cantitativă, cât și calitativă, în conformitate cu cerințele și complexitatea fiecărui post, precum și cu alocarea eficientă și coerentă a resurselor umane interne.

Se acordă o atenție deosebită activității de recrutare și selecție, întrucât rezultatele acesteia au un impact direct asupra performanței organizaționale. Așteptările Societății privind compatibilitatea candidaților cu valorile și cerințele entității, precum și performanța lor ulterioară, subliniază importanța aplicării unui proces riguros de selecție. În acest context, recrutarea și selecția se realizează pe baza unor criterii clar definite, obiectivitatea constituind factorul esențial în evaluarea și selecția candidaților pentru fiecare post.

Pe parcursul perioadei de gestiune au fost constituite 7 comisii de concurs.

Tabelul nr. 26

Structura personalului S.A. „CET-Nord” pe categorii de vârste			
Categorii de vârstă	Bărbați	Femei	Total
18-25	11	2	13
26-30	16	3	19
31-35	16	9	25
36-40	43	10	53
41-45	33	17	50
46-50	50	19	69
51-55	58	21	79
56-60	65	17	82
61-65	35	9	44
Peste 65	16	1	17



Structura personalului pe grupe de vârstă denotă predominarea personalului cu vârsta de 36-60 ani (**73,83%**), ceea ce implică o vechime mai mare în muncă, o experiență mai bogată, o stabilitate mai mare în asigurarea cu resurse umane calificate. Această evoluție indică faptul că ne dorim să păstrăm în Societatea noastră oameni cu multă experiență, oameni de la care tinerii, care sunt la început de carieră, pot să învețe atât secretele meseriei, cât și respectul față de valorile Societății. Vârsta medie a personalului constituie **48,82 ani**.

Tabelul nr. 27

Structura personalului după studii		
Nivel de studii	Număr de persoane	Pondere (%)
Superioare	144	31,92%
Medii de specialitate	214	47,45%
Liceale (medii)	70	15,52%
Gimnaziale	23	5,09%

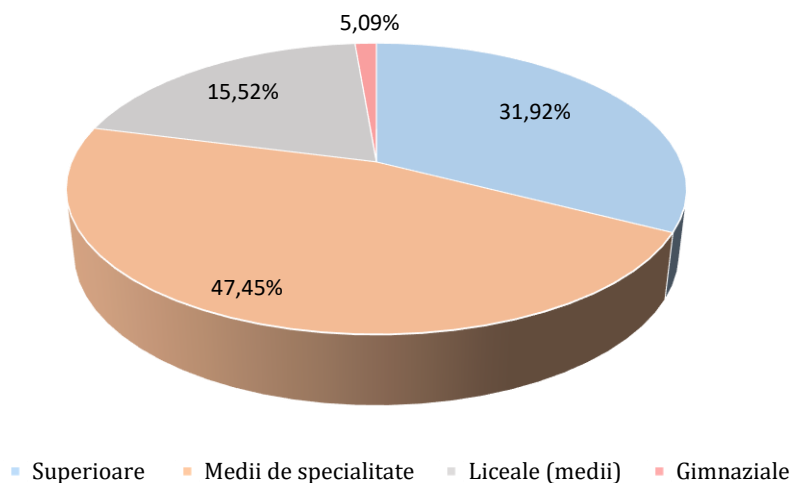


Figura 10. Structura personalului după studii

Unul dintre obiectivele strategice prioritare ale entității îl constituie dezvoltarea continuă a educației și formării profesionale a personalului, în vederea asigurării unui nivel ridicat de competență și profesionalism al resurselor umane, corespunzător cerințelor operaționale și obiectivelor instituționale.

Activitățile de formare, perfecționare și dezvoltare profesională a personalului au fost desfășurate în baza Planului anual de instruire, aprobat prin Ordinul nr. 427-P din 27.12.2024. Conform Planului de instruire, pentru anul 2025 au fost planificate 34 de activități de instruire, orientate atât spre dezvoltarea competențelor profesionale specifice funcțiilor ocupate, cât și spre consolidarea competențelor transversale necesare desfășurării eficiente a activității.

Pe parcursul perioadei de raportare, au fost realizate 26 de instruirii din cele 34 planificate, iar o instruire a fost reprogramată pentru anul 2026, ca urmare a constrângerilor de ordin organizatoric. Totodată, au fost organizate și realizate 40 de instruirii externe suplimentare față de Planul aprobat, în funcție de necesitățile identificate pe parcursul anului și oportunitățile de formare disponibile.

Gradul de realizare a Planului anual de instruire pentru anul 2025 a constituit 76,47%, comparativ cu 78,12% înregistrat în anul 2024, diferența fiind determinată preponderent de reprogramarea unor activități de instruire și de adaptarea Planului la prioritățile operaționale ale entității.

În total, au fost instruite extern 337 de persoane, dintre care 73 de persoane au fost supuse procesului de atestare, și 107 persoane au beneficiat de instruirii interne. De asemenea, 58 de angajați au parcurs activități de autoinstruire prin intermediul platformelor de instruire online, contribuind la dezvoltarea competențelor individuale în regim autonom. În vederea formalizării și evidenței activităților de instruire, au fost emise 52 de ordine privind participarea personalului la programe de formare profesională.

În paralel, entitatea a continuat dezvoltarea și consolidarea unui sistem intern de formare profesională, axat pe identificarea și dezvoltarea competențelor-cheie necesare personalului. Acest demers vizează îmbunătățirea și menținerea capacităților organizaționale, creșterea adaptabilității la schimbările din mediul profesional și sprijinirea performanței individuale și instituționale pe termen mediu și lung.

De asemenea pe parcursul perioadei de raportare în cadrul S.A. „CET-Nord” și-au desfășurat stagiul de practică 8 persoane: 2 studenți ai Universității de Stat Alecu Russo din Bălți și a Universității Tehnice „Gheorghe Asachi” din Iași, 5 elevi ai Colegiului de Industrie Ușoară din Bălți și Colegiului Politehnic din Bălți, și 1 elev ai școlilor profesionale din Bălți.

4.4 Securitate și sănătate în muncă

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

Misiunea de organizare, coordonare și monitorizare a activităților privind securitatea, sănătatea și igiena muncii, asigurarea unui mediu de muncă sigur și sănătos, prevenirea riscurilor profesionale, protecția lucrătorilor la locul de muncă, eliminarea factorilor de risc și de accidentare, informarea, consultarea, participarea echilibrată, instruirea lucrătorilor și a reprezentanților acestora, precum și promovarea sănătății și bunăstării angajaților îi revine Serviciului Protecție și Prevenire (SPP), care este subordonat Directorului General al întreprinderii.

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

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

În scopul atingerii acestui obiectiv s-a realizat:

- ✓ identificarea măsurilor de rigoare, întocmirea Planului de Protecție și Prevenire a riscurilor profesionale și monitorizarea informării salariaților asupra măsurilor planificate;
- ✓ punerea în aplicare a Planului-grafic de instruire în domeniul SSM, solicitarea și organizarea procesului de instruire corespunzător nivelului I pentru 22 salariați din rândul personalului administrativ, tehnic-ingineresc și muncitoresc, inclusiv reprezentanți ai lucrătorilor cu răspunderi specifice în domeniul SSM din cadrul Comitetului SSM și Organizației Sindicale primare;
- ✓ instruirea noilor angajați, vizitatori, antreprenori și practicanți cu înscrierea în Registrul de evidență a instruirii introductiv-generale și completarea Fișelor personale și colective de instruire, total - 32 fișe completate;
- ✓ conducătorii locurilor de muncă (șefii, șefii adjuncți ai subdiviziunilor, maiștrii) au efectuat instruirea SSM a angajaților din subordine în baza instrucțiunilor SSM actualizate conform listelor instrucțiunilor perfectate de SPP pentru fiecare subdiviziune în funcție de lucrările executate/activitățile prestate;

- ✓ verificarea corespunderii calității și cantităților solicitate de echipament individual de protecție la recepție;
- ✓ salariații, inclusiv noii angajați, au fost asigurați gratuit cu: echipament individual de protecție, mijloace igienico-sanitare, mijloace de protecție antivirale și antiepidemice distribuite pe măsura necesității, alimentație de protecție pentru munca prestată în condiții nefavorabile, produse farmaceutice și accesorii pentru acordarea primului ajutor în Punctul Medical;
- ✓ evidența concediilor medicale, inclusiv cu durata mai mare de 30 zile, completarea Fișelor de identificare a riscurilor profesionale la solicitarea examenului medical pentru verificarea aptitudinii în muncă, monitorizarea rezultatelor examenelor medicale și admiterea angajării și/sau reluării activității doar a persoanelor apte de muncă în baza concluziei comisiei medicale - 432 persoane;
- ✓ efectuarea zilnică a controlului treziei conducătorilor auto la lansare pe rute, primul ajutor și îngrijiri medicale de urgență.

IDENTIFICAREA ȘI EVALUAREA RISCURILOR PROFESIONALE a fost urmată de actualizarea Fișelor de evaluare a riscurilor pentru angajații transferați în funcții noi. S-a efectuat analiza și reevaluarea a 26 locuri de muncă în legătură cu modificarea statelor de personal. Fișele de identificare și evaluare a riscurilor profesionale cu măsuri de protecție și prevenire a riscurilor de accidentare și îmbolnăvire profesională, acțiuni corective de monitorizare, au fost aduse la cunoștința fiecărui angajat.

În corespundere cu HG 1079/2023, pentru **EXAMINAREA MEDICALĂ PROFILACTICĂ OBLIGATORIE A ANGAJAȚILOR** au fost achiziționate Servicii de examinare medicală obligatorie a angajaților.

În vederea **MONITORIZĂRII CONDIȚIILOR DE MUNCĂ A SALARIAȚILOR** au fost actualizate: Programul de monitorizare și măsurare a parametrilor mediului fizic de muncă, cod: F-PSI-21-02 și Programul de monitorizare și măsurare a stării SSM a salariaților ce desfășoară activități în condiții nocive, cod: F-PSI-21-03, Lista lucrărilor cu risc sporit de accidentare și/sau îmbolnăvire profesională, cod: F-RS-31-01, Lista funcțiilor/ocupațiilor ce necesită instruire în domeniul SSM, realizată de SEPP, cod: F-RS-31-02 și Fișa de evidență a zonelor cu risc profesional grav și specific, cod: F-RS-31-03.

Rezultatele **MĂSURĂRILOR INSTRUMENTALE ALE FACTORILOR DE RISC DIN MEDIUL OCUPAȚIONAL**, efectuate de către Laboratorul de Constatare a Factorilor de Risc din cadrul Confederației Naționale a Sindicatelor din Moldova, au fost folosite pentru efectuarea calculelor și completarea Fișelor condițiilor de muncă, în baza cărora au fost actualizate anexele la Contractul Colectiv de Muncă: Normativul de acordare gratuită a echipamentului individual de protecție, Lista locurilor de muncă și lucrărilor cu condiții nefavorabile pentru care salariaților li se stabilesc sporuri de compensare, Normativul acordării gratuite a laptelui angajaților expuși factorilor nocivi în mediul de muncă, Lista locurilor de muncă și lucrărilor pentru care se acordă gratuit mijloace sanitare-igienice, Normativul acordării gratuite a apei potabile îmbuteliate salariaților în perioada caniculară.

În scopul îmbunătățirii continue a procesului de **CONSULTARE ȘI PARTICIPARE A LUCRĂTORILOR** s-a efectuat re alegerea membrilor Comitetului SSM, format în baza principiului de paritate din reprezentanți ai angajatorului și ai lucrătorilor. Consultarea și participarea lucrătorilor la soluționarea problemelor ce țin de securitatea și sănătatea în muncă s-a realizat prin

organizarea ședinței Comitetului SSM cu participarea președintei Comitetului Sindical, la care s-au abordat probleme stringente legate de securitatea și sănătatea muncii la executarea lucrărilor cu pericol sporit. Măsurile propuse de lucrători au fost menționate în procesul-verbal și incluse în Planul anual de Protecție și Prevenire, precum și în Note de serviciu, Solicitări de urgență privind achiziția de bunuri/servicii necesare pentru buna funcționare a sistemului SSM.

Colaborarea strânsă între SPP și Comitetul Sindical urmărește scopul îmbunătățirii condițiilor de muncă, securitatea și sănătatea în muncă a angajaților entității, dintre care 99,07% sunt membri ai organizației sindicale primare.

INSPECTAREA LOCURILOR DE MUNCĂ s-a efectuat sistematic în scopul verificării executării prevederilor instrucțiunilor SSM actualizate și cerințelor legale aplicabile, total 89 RNAC întocmite cu indicarea măsurilor tehnico-organizatorice de eliminare/remediere a neconformităților/observațiilor depistate.

PREGĂTIREA PENTRU SITUAȚII DE URGENȚĂ este organizată în corespundere cu graficul aprobat de Șeful departamentului în industria prelucrătoare și tematicile stabilite. Evaluarea corectitudinii acțiunilor personalului operativ și de producere în caz de pericol grav și imediat în cadrul antrenamentului anti-avarie și anti-incendiar petrecut în SCT. Personalul entității este instruit cu periodicitatea de 6 luni în ceea ce privește măsurile de protecție împotriva incendiilor, reguli de securitate și sănătate la utilizarea stingătoarelor mobile (cu pulberi și cu bioxid de carbon), precum și metodele sigure de acordare a primului ajutor. Asigurarea încăperilor de producere și administrative cu mijloace de intervenție în stingerea incendiilor.

COMUNICAREA RELEVANTĂ, COLABORAREA ÎN DOMENIUL SSM cu: Inspekția Teritorială de Muncă Bălți, Inspectoratul de stat al Muncii, Inspectoratul Muncii al Confederației Naționale a Sindicatelor din Moldova, Servicii interne de Protecție și Prevenire ale entităților din sistemul energetic, Servicii Externe de Protecție și Prevenire, Federația sindicală SINDENERGO este realizată prin elaborarea și verificarea executării Planului de măsuri pentru înlăturarea neconformităților depistate în cadrul controlului planificat efectuat de către ISM (14 măsuri) cu prezentarea ulterioară a informației despre executare.

PROMOVAREA SECURITĂȚII ȘI SĂNĂTĂȚII OCUPAȚIONALE ȘI MODULUI SĂNĂTOS DE VIAȚĂ. În contextul Zilei mondiale a Securității și Sănătății în Muncă 28 aprilie au fost selectați, instruiți teoretic și practic 4 angajați pentru participare la concursul „*Cel mai bun reprezentant al lucrătorilor cu răspunderi specifice în domeniul Securității și Sănătății în Muncă*”, organizat de Federația sindicală a angajaților din sectorul energetic SINDENERGO.

ZERO ACCIDENTE DE MUNCĂ GRAVE rămâne obiectivul strategic privind securitatea și sănătatea în muncă (SSM), pentru perioada de referință al anului 2025 a avut loc 1 accident de muncă individual cu incapacitate temporară de muncă în Secția Reparații Centralizate. Cauza producerii accidentului - neasigurarea ordinii la locul de muncă și stabilității elementelor demontate. În scopul prevenirii și neadmiterii unor evenimente similare, pentru conștientizarea importanței majore a respectării instrucțiunilor de securitate și sănătate în muncă, au fost stabilite și realizate acțiuni corective corespunzătoare:

- informarea angajaților privind cauzele producerii accidentului;
- instruirea personalului subdiviziunilor de producere în baza instrucțiunilor de securitate și sănătate în muncă, corespunzător funcției deținute și lucrărilor executate, cu consemnarea în Fișele personale de instruire în domeniul SSM, cod: F-RS-31-05;

- instruirea suplimentară și verificarea cunoștințelor tuturor angajaților Secției Construcții și Reparații în domeniul SSM.

MENTȚINEREA ȘI ÎMBUNĂTĂȚIREA CONTINUĂ A SM SSM - conform cerințelor ISO 45001:2018 - Sisteme de management al sănătății și securității ocupaționale. Cerințe și îndrumări.

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

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

Comunicarea eficientă cu consumatorii în cadrul S.A. „CET-Nord” este asigurată prin intermediul serviciului Call Centru, disponibil 24/24, cu numărul de telefon (0231) 91 000, sarcina de bază al căruia este să ofere consumatorilor suport, să soluționeze eficient orice problemă legată de SACET, în cel mai scurt timp posibil.

Pe parcursul anului 2025 au fost prelucrate 7 187 de apeluri, dintre care 95,3% au fost soluționate în timpul discuțiilor telefonice, iar restul au fost rezolvate după intervenția directă a specialiștilor. Comparativ, în perioada similară a anului 2024, au fost procesate 6 696 de apeluri, dintre care 96,8% au fost soluționate în timpul discuției, ceea ce subliniază eficiența acestei metode de comunicare în obținerea răspunsurilor într-un timp scurt.

Pentru a asigura transparența în activitatea de soluționare a apelurilor înregistrate, se publică lunar, pe pagina oficială, date statistice referitoare la subiectele solicitate în apelurile adresate de către consumatori. Aceste informații au rolul de a oferi un acces facil și clar publicului la detalii relevante privind tipologia solicitărilor primite și modul în care acestea sunt gestionate (Figura 11):



Figura 11. Date statistice ale activității Call Centrului

Activitățile desfășurate pe parcursul anului 2025 au dus la o creștere semnificativă a interesului față de activitatea întreprinderii, consolidând imaginea Societății și sporind gradul de informare al consumatorilor și al altor părți interesate.

La data de 27 februarie 2025, S.A. „CET-Nord” și Primăria municipiului Bălți au încheiat un Acord de colaborare privind modernizarea sistemului termoeenergetic. Acordul prevede implementarea unor proiecte strategice menite să îmbunătățească infrastructura de termoficare, incluzând:

- ✓ dezvoltarea infrastructurii termoeenergetice din municipiu;
- ✓ modernizarea și eficientizarea sistemului de termoficare;
- ✓ realizarea altor inițiative de interes comun, ce vor contribui la îmbunătățirea calității vieții locuitorilor municipiului Bălți.

Acest parteneriat reprezintă un pas esențial în dezvoltarea unui sistem termoeenergetic performant, capabil să răspundă cerințelor actuale și viitoare ale municipiului Bălți. Pe parcursul anului vor fi inițiate acțiuni concrete pentru punerea în aplicare a prevederilor acordului, asigurând servicii de termoficare mai eficiente, fiabile și prietenoase cu mediul.

Urmare a semnării acestui Acord, cu scopul de a susține angajamentele strategice în domeniul termoeenergetic și de a implementa proiecte comune pentru inițiative de interes comun, care vor contribui la îmbunătățirea calității vieții locuitorilor municipiului Bălți, în luna iunie 2025 a fost semnat Contractul de colaborare cu Primăria municipiului Bălți, prin care, S.A. „CET-Nord” își asumă achiziționarea modulelor din metal inox satinat pentru două stații de transport public S.A. „CET-Nord” (în ambele sensuri), iar Primăriei îi revine responsabilitatea de a instala aceste module și de a amenaja spațiul adiacent.

În conformitate cu prevederile Contractului de colaborare nr. 198 din 19 iunie 2025, încheiat între S.A. „CET-Nord”, în calitate de Colaborator, și Primăria municipiului Bălți, în calitate de Beneficiar, în luna septembrie 2025, modulele pentru stațiile de transport public prevăzute în contract au fost instalate în totalitate.

Potrivit pct. 3.1 „Drepturile Colaboratorului” și pct. 3.3 „Drepturile Beneficiarului” din contract, fiecare parte are dreptul de a instala în mod corespunzător însemnele proprii pe stațiile publice realizate (logo-ul S.A. „CET-Nord”, respectiv stema municipiului Bălți). Panoul informativ care este instalat pe aceste stații publice, are următorul design (Figura 12):



Figura 12. Designul panoului informativ aferent stațiilor publice instalate în parteneriat cu Primăria municipiului Bălți

Instituțiile publice din municipiul Bălți continuă să aibă rol exemplar în crearea unui viitor energetic sustenabil. Astfel, Centrul de Dispecerat Integral pentru Situații de Urgență Nord din Bălți este o altă instituție publică care beneficiază de la începutul anului curent de un sistem de încălzire

modernizat, conectat la Punctul Termic Individual (PTI), furnizat de S.A. „CET-Nord”. Această modernizare îmbunătățește eficiența energetică a clădirii și reduce semnificativ pierderile de căldură, asigurând economii de energie și un mediu mai confortabil pentru personal.

Această inițiativă face parte dintr-un proiect mai larg de optimizare a rețelei termice din oraș, care va avea un impact pozitiv asupra eficienței energetice și costurilor de termoficare.

În data de 13 martie 2025, S.A. „CET-Nord” a obținut premiul Green Award 2025 la categoria „Excelență în eficiență energetică”, pentru proiectele-pilot de modernizare a sistemelor colective de alimentare centralizată cu energie termică în blocurile locative din municipiul Bălți. Aceste proiecte de investiții au condus la o eficientizare energetică semnificativă, cu economii între 25% și 50%.

Decernarea premiilor a avut loc în cadrul Green Future Conference 2025, eveniment de referință dedicat tranziției verzi în Republica Moldova, organizat de AmCham Moldova cu sprijinul Uniunii Europene, prin programul „Tranziția Verde” implementat de PNUD, în parteneriat cu Ministerul Mediului, Ministerul Energiei și Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării.

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

Pe 24 martie 2025, S.A. „CET-Nord” a organizat o conferință de presă dedicată modernizării sistemului de termoficare din municipiul Bălți, un proiect esențial pentru creșterea eficienței energetice și reducerea costurilor pentru locatari. În cadrul evenimentului, au fost prezentate soluții inovative de încălzire și beneficiile acestora asupra confortului locatarilor, eficienței energetice și protecției mediului.

Principalele subiecte discutate în cadrul conferinței au vizat:

✓ **Modernizarea sistemului de încălzire.**

Domnul Marian Brînza, Director General al S.A. „CET-Nord”, a prezentat informația referitor la instalarea Punctelor Termice Individuale (PTI) și trecerea la distribuția pe orizontală a agentului termic în primele 100 de blocuri locative. Aceste măsuri vor permite contorizarea individuală a consumului și furnizarea apei calde menajere, contribuind astfel la reducerea costurilor pentru locatari și creșterea confortului termic. Rezultatele înregistrate în blocurile locative modernizate demonstrează o eficiență energetică de circa 25-50%.

✓ **Beneficiile tehnice ale distribuției pe orizontală.**

Expertul în termoenenergetică, domnul Piotr Comarov, a subliniat avantajele acestei soluții, care include economii de energie, facturi mai mici pentru consumatori și un control mai precis asupra temperaturii din locuințe.

✓ **Impactul asupra mediului și sustenabilității energetice.**

Doamna Lucia Arsenii, director adjunct Centrul Național pentru Energie Durabilă, a evidențiat cum proiectul contribuie la reducerea emisiilor de CO₂, protejând astfel mediul înconjurător și stimulând adoptarea unor tehnologii mai prietenoase cu natura. La fel, au fost prezentate programele de finanțare oferite de CNED și condițiile de participare.

✓ **Experiența locatarilor.**

Domnul Sergiu Meleca, președintele Asociației de locatari ai blocului situat pe adresa str. Ștefan cel Mare, 3A, a împărtășit rezultatele benefice ale implementării noului sistem, menționând o reducere de 38% a costului facturilor la încălzire și îmbunătățirea confortului termic în apartamentele locatarilor.

În perioada 13-15 mai 2025, S.A. „CET-Nord” a participat la cea de-a 34-a Reuniune anuală și Forum de afaceri al Băncii Europene pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BERD), desfășurat la Londra, sub genericul „Extinderea orizonturilor, forțe durabile”. Evenimentul a reunit factori de decizie din întreaga lume, din sectorul public și privat, pentru a identifica soluții concrete la provocările energetice și climatice contemporane.

Participarea CET-Nord la Forumul BERD a reprezentat și o confirmare a contribuției companiei la tranziția energetică durabilă a Republicii Moldova. Unul dintre proiectele de modernizare implementate în municipiul Bălți a fost prezentat chiar pe coperta ediției 2025 a publicației BERD *Life in Transition IV: Household resilience in a turbulent world*.

De asemenea, Capitolul 4 al acestei publicații analizează modul în care gospodăriile din regiunea BERD percep politicile climatice și sprijinul pentru tranziția verde - o temă profund conectată cu misiunea CET-Nord de a construi un viitor energetic durabil și rezilient pentru comunitatea din Bălți.

La data de 22 mai 2025, S.A. „CET-Nord”, în parteneriat cu Primăria municipiului Bălți, a organizat Atelierul „Dezvoltarea urbană prin implementarea proiectelor de eficiență energetică în sectorul rezidențial”, desfășurat în cadrul Simpozionului internațional „Bălți - motor regional de prosperitate urbană și inovare”, dedicat Zilei Orașului Bălți.

Evenimentul a reunit reprezentanți ai administrației publice locale și centrale, experți în domeniul energetic, lideri de opinie, reprezentanți ai asociațiilor de locatari și membri ai comunității locale, pentru a discuta despre soluții concrete de eficiență energetică în sectorul rezidențial.

Atelierul a făcut parte din eforturile continue ale CET-Nord și ale partenerilor săi de a promova eficiența energetică în sectorul rezidențial și de a susține municipiul Bălți în drumul său spre un viitor mai sustenabil și mai eficient.

La data de 11 iunie 2025, S.A. „CET-Nord” a participat la un eveniment public de referință pentru promovarea eficienței energetice în sectorul rezidențial - prezentarea rezultatelor proiectului-pilot „Primele Rândunele”, ce a vizat reabilitarea termică completă a celei mai înalte clădiri locative din municipiul Bălți: un bloc cu 16 etaje, situat pe strada Ștefan cel Mare, 3A.

Acest proiect reprezintă o premieră națională, fiind un exemplu pentru alte blocuri locative din municipiu și din întreaga țară. Lucrările au inclus: izolarea termică a clădirii, reabilitarea fațadei, termoizolarea acoperișului și a subsolului. Urmare a lucrărilor efectuate, 80 de proprietari de apartamente beneficiază de un confort termic sporit, facturi lunare reduse și o creștere semnificativă a valorii de piață a apartamentelor.

Valoarea totală a investiției constituie 10 milioane MDL, din care:

80% - contribuții din partea partenerilor de dezvoltare;

20% - contribuția proprie a locatarilor.

Modernizarea sistemului de încălzire pe orizontală a adus deja o economie de 38% la consumul de energie termică. În paralel, S.A. „CET-Nord”, pe baza rezultatelor pozitive obținute, a promovat și susținut activ etapa a doua a proiectului, constând în izolarea termică a blocului. Această măsură

suplimentară va reduce și mai mult consumul energetic, atât iarna pentru încălzire, cât și vara pentru climatizare, aducând costuri mai mici pentru locatari și un impact redus asupra mediului, generând o eficiență energetică suplimentară de circa 30%.

Proiectul pilot „Primele Rândunele”, implementat de AO „Expert-Grup”, în colaborare cu Centrul Național pentru Energie Durabilă (CNED), cu sprijin financiar din partea Guvernului Slovaciei și a Regatului Țărilor de Jos, reprezintă un exemplu de succes pentru viitoarele inițiative de modernizare energetică. Prin expertiza sa în furnizarea de soluții energetice moderne și sustenabile, S.A. „CET-Nord” a oferit consultanță tehnică și suport în evaluarea soluțiilor de eficiență energetică, contribuind activ la succesul acestui demers. Această colaborare demonstrează cum parteneriatul dintre cetățeni, autorități, sectorul bancar și partenerii internaționali poate genera soluții durabile pentru comunitatea locală.

În perioada 11-12 iunie 2025, reprezentanți ai sectorului termoelectric din Republica Moldova, inclusiv din partea S.A. „CET-Nord”, au participat la Forumul de politici EU4Energy privind stocarea energiei curate, organizat de Agenția Internațională pentru Energie (IEA), în Copenhaga (Danemarca).

Evenimentul a reunit experți și factori de decizie din întreaga Europă, oferind o platformă de schimb de bune practici privind integrarea surselor regenerabile și stocarea eficientă a energiei.

S.A. „CET-Nord” explorează activ soluții moderne pentru Bălți - inclusiv investiții în stocarea energiei termice de cca. 240 MWh, ce vor contribui la livrarea mai eficientă a căldurii și reducerea emisiilor.

Unul dintre momentele-cheie ale forumului a fost vizita la stația PTES din Høje Taastrup - un exemplu de succes în utilizarea stocării termice sezoniere combinate cu energia solară. Astfel de modele inovatoare pot fi adaptate pentru dezvoltarea unui sistem de termoficare mai flexibil, eficient și ecologic în municipiul Bălți.

La data de 12 iunie 2025, S.A. „CET-Nord” a participat la reuniunea donatorilor Fondului pentru Infrastructură Durabilă organizată la Londra sub egida Băncii Europene pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BERD). În cadrul evenimentului au fost prezentate rezultatele Fazei I și progresul Fazei II ale proiectului strategic „Sistemul termoelectric al municipiului Bălți”, subliniind impactul pozitiv al investițiilor în eficiență energetică, sustenabilitate și extinderea infrastructurii.

Evenimentul a oferit ocazia consolidării parteneriatelor internaționale și identificării de noi oportunități de finanțare durabilă.

La data de 16 iunie 2025, S.A. „CET-Nord” a avut onoarea de a primi vizita Excelenței Sale, domnul Søren Jensen, Ambasador al Regatului Danemarcei în Republica Moldova.

Scopul vizitei a fost familiarizarea cu activitatea companiei și explorarea posibilităților de cooperare în domeniul energetic.

În cadrul discuțiilor, echipa CET-Nord a prezentat planurile strategice de modernizare a sistemului de termoficare din municipiul Bălți, cu accent pe eficiență, sustenabilitate și inovație.

Temele-cheie abordate au inclus: modernizarea continuă a mijloacelor de producere; integrarea sistemelor avansate de cogenerare; soluții pentru stocarea energiei; valorificarea surselor regenerabile în rețelele centralizate de termoficare; dezvoltarea unui sistem digital integrat pentru optimizarea funcționării - de la prognoză și reglaj termohidraulic, la mentenanță predictivă, SCADA și vizualizare în timp real.

Danemarca este un exemplu global în domeniul tehnologiilor verzi și al sistemelor de termoficare urbană durabilă.

În perioada 9 iulie 2025, în municipiul Vatra Dornei (România), s-a desfășurat Forumul Economic Regional Moldova (FERM) 2025, organizat de Centrul de Analiză și Planificare a Dezvoltării Regionale.

S.A. „CET-Nord” a participat în calitate de invitat instituțional, fiind reprezentată în cadrul Panelului 5 - Energie și tranziția către un sistem energetic sustenabil, printr-o intervenție cu tema: „Sistemul termoelectric al municipiului Bălți: realizări, provocări și oportunități”.

Principalele idei evidențiate:

- realizările companiei în modernizarea infrastructurii de termoficare și optimizarea proceselor de operare;
- provocările actuale privind eficiența energetică și sustenabilitatea economică;
- oportunitățile de investiții în tehnologii moderne și soluții inteligente pentru extinderea și eficientizarea sistemului termoelectric.

Temele cheie discutate în panelul energetic:

- securitatea energetică a regiunii - diversificarea surselor și reducerea dependenței de importuri;
- investiții în surse regenerabile - solar, eolian, hidro și biomasă;
- modernizarea infrastructurii - digitalizare, contorizare inteligentă, extinderea rețelelor;
- eficiența energetică pentru sectorul industrial și comercial;
- conectarea Republicii Moldova la rețelele energetice europene.

Evenimentul a reunit peste 700 de participanți - reprezentanți ai administrației publice, ai mediului de afaceri, ai universităților și ai misiunilor diplomatice - oferind un cadru propice pentru dialog, schimb de bune practici și inițiative comune în regiunea extinsă a Moldovei.

În data de 24 octombrie 2025, S.A. „CET-Nord” a participat la Summitul regional „SMART Technologies for Innovation”, un eveniment dedicat inovării digitale, parteneriatelor transfrontaliere și tranziției energetice inteligente.

La reuniune au participat reprezentanți ai administrației publice, ai mediului academic și ai sectorului privat din Republica Moldova, România și Ucraina, precum și parteneri europeni de dezvoltare, inclusiv Ambasadele Suediei și Elveției.

Evenimentul a fost organizat de Primăria municipiului Bălți, în parteneriat cu Asociația pentru Dezvoltare Regională și Politici Europene (ADRPE) și Asociația pentru Dezvoltarea Comunicațiilor Electronice și Tehnologiilor Inovaționale (ACETI), cu sprijinul Ministerului Energiei, Eco Energetica și al partenerilor internaționali. Prin această implicare, S.A. „CET-Nord”, în calitate de partener al evenimentului, a contribuit la promovarea dialogului privind soluțiile inteligente pentru tranziția energetică a regiunii.

În cadrul summitului, reprezentanții CET-Nord au susținut o prezentare cu tema: „S.A. „CET-Nord” – pilon de flexibilitate și echilibrare în tranziția către o nouă arhitectură energetică a Republicii Moldova”. Prezentarea a subliniat rolul strategic al Societății în tranziția către un sistem energetic durabil, prin modernizarea infrastructurii de termoficare, stocarea energiei și integrarea surselor regenerabile de energie în procesele de producție și distribuție. Au fost evidențiate proiectele de eficiență energetică, precum și inițiativele de valorificare a resurselor regenerabile – energia solară,

biogazul și cogenerarea pe bază de resurse locale – care consolidează rolul CET-Nord ca actor cheie în echilibrarea sistemului energetic național și în reducerea amprenteii de carbon.

La 19 noiembrie 2025, S.A. „CET-Nord” a participat la primul Forum dedicat dezvoltării și modernizării sistemelor de încălzire centralizată din Republica Moldova, organizat la Chișinău de Ambasada Danemarcei, Danish Board of District Heating (DBDH), în parteneriat cu instituții și companii de profil din Danemarca și România.

Evenimentul a reunit reprezentanți ai autorităților publice, companii energetice și experți internaționali, având ca obiectiv promovarea soluțiilor moderne de eficientizare, digitalizare și decarbonare a sistemelor de termoficare.

În cadrul forumului, S.A. „CET-Nord” a prezentat viziunea de dezvoltare a sistemului de alimentare centralizată cu energie termică din municipiul Bălți, subliniind:

- modernizările deja implementate în SACET Bălți;
- direcțiile de dezvoltare pentru următorii ani;
- deschiderea pentru cooperare cu parteneri internaționali în domeniul tehnologiilor eficiente și al surselor regenerabile.

Companii daneze cu experiență în termoficare, eficiență energetică și digitalizare și-au manifestat interesul pentru proiectele CET-Nord și pentru oportunitățile de investiții în infrastructura termică din Bălți.

În perioada 24-25 noiembrie 2025, S.A. „CET-Nord” a participat la Forumul de politici EU4Energy privind securitatea energetică, desfășurat de Agenția Internațională a Energiei (IEA), în Riga, Letonia. Evenimentul a reunit oficiali și experți din țările partenere EU4Energy pentru a discuta provocările actuale ale sectorului energetic și direcțiile strategice ale tranziției energetice.

Agenda forumului a inclus teme esențiale pentru securitatea energetică regională:

- evoluția securității energetice în contextul noilor tehnologii;
- cele trei reguli de aur ale securității energetice – diversificarea, predictibilitatea și cooperarea;
- protecția infrastructurii energetice critice;
- rolul stocării și al rezervelor energetice.

Participanții au avut ocazia să viziteze operatorul depozitului de stocare a gazelor naturale din Letonia, explorând îndeaproape infrastructura critică și cele mai bune practici în gestionarea rezervelor strategice.

În perioada 26–27 noiembrie 2025, S.A. „CET-Nord”, reprezentată de Directorul General Marian Brînza, a participat la două evenimente majore ale sectorului energetic desfășurate la Brașov:

- Conferința națională „Încălzirea Centralizată – fundamentul tranziției către orașe neutre climatic”;
- Adunarea Generală COGEN România.

Evenimentele au reunit autorități, experți internaționali și specialiști din industrie, care au discutat despre direcțiile de modernizare a sistemelor de încălzire, soluții de cogenerare, modele europene de decarbonizare și tehnologii inovatoare pentru creșterea eficienței energetice.

În cadrul Adunării Generale COGEN România au fost analizate activitățile organizației, au fost alese noile structuri de conducere și au fost aprobați noi membri.

S.A. „CET-Nord” a participat pe 27 noiembrie 2025, la evenimentul final al proiectului european PERIVALLON, desfășurat în Atena, Grecia, dedicat protecției mediului. Proiectul a demonstrat modul în care tehnologiile avansate – cum ar fi inteligența artificială, analiza geospațială și monitorizarea online – pot sprijini gestiunea eficientă a riscurilor de mediu.

În cadrul evenimentului, au fost discutate teme esențiale, precum:

- managementul riscurilor de mediu și securitatea operațională;
- sisteme de protecție și prevenire a incidentelor;
- importanța colaborării între instituții și parteneri.

Prin accesul la soluții inovatoare și bune practici europene, S.A. „CET-Nord” își continuă angajamentul de a îmbunătăți gestionarea riscurilor de securitate și protecția mediului, contribuind astfel activ la construirea unui viitor sustenabil și sigur pentru comunitate.

La data de 18 decembrie, Societatea pe Acțiuni „CET-Nord” din municipiul Bălți a fost vizitată de guvernatoarea Băncii Europene pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BERD), doamna Odile Renaud-Basso, în cadrul unei vizite oficiale de lucru. Vizita a avut drept obiectiv evaluarea progreselor realizate în modernizarea sistemului centralizat de alimentare cu energie termică și discutarea perspectivelor de dezvoltare ale întreprinderii.

Parteneriatul dintre CET-Nord și BERD, lansat în anul 2013 împreună cu donatorii Parteneriatului Europei de Est pentru Eficiență Energetică și Mediu (E5P), a stat la baza unei transformări profunde a infrastructurii energetice din municipiul Bălți. Investițiile realizate au contribuit la creșterea eficienței energetice, reducerea impactului asupra mediului și consolidarea securității serviciului public de termoficare.

În cadrul vizitei, au fost inspectate lucrările deja finalizate, precum și cele aflate în derulare. Guvernatoarea BERD a apreciat rezultatele obținute până în prezent și a subliniat importanța continuării investițiilor pentru asigurarea unei funcționări durabile a S.A. „CET-Nord”, adaptate cerințelor actuale și viitoare ale orașului.

A fost evidențiat impactul direct al proiectelor implementate asupra:

- creșterii fiabilității și eficienței sistemului de alimentare cu energie termică;
- reducerii emisiilor de gaze cu efect de seră;
- îmbunătățirii calității serviciilor oferite consumatorilor din municipiul Bălți.

Totodată, discuțiile au vizat etapele următoare de dezvoltare, inclusiv extinderea soluțiilor moderne și sustenabile, menite să asigure funcționarea sistemului pe tot parcursul anului și să răspundă obiectivelor de tranziție energetică și protecție a mediului.

Vizita doamnei Odile Renaud-Basso reconfirmă angajamentul BERD de a sprijini S.A. „CET-Nord” pe termen lung și consolidează poziția întreprinderii ca model de modernizare a serviciilor energetice publice în Republica Moldova, cu beneficii reale pentru comunitatea locală.

Premii, recunoaștere

La data de 14 martie 2025, S.A. „CET-Nord” a obținut premiul Green Award 2025, la categoria „Excelență în eficiență energetică”, pentru proiectele-pilot de modernizare a sistemelor colective de alimentare centralizată cu energie termică în blocurile locative din municipiul Bălți. Aceste proiecte de investiții au condus la o eficientizare energetică semnificativă, cu economii între 25% și 50%.

Decernarea premiilor a avut loc în cadrul Green Future Conference 2025, eveniment de referință dedicat tranziției verzi în Republica Moldova, organizat de AmCham Moldova cu sprijinul Uniunii Europene, prin programul „Tranziția Verde” implementat de PNUD, în parteneriat cu Ministerul Mediului, Ministerul Energiei și Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării.

La data de 19 mai 2025, S.A. „CET-Nord” a fost desemnată, prin votul publicului, drept „Marca Recunoscută a Anului” în cadrul prestigiosului concurs Notorium Brand Awards 2025, ajuns la cea de-a 10-a ediție. Această distincție a fost oferită în urma votului publicului, reprezentând o confirmare elocventă a încrederii și aprecierii de care se bucură brandul CET-Nord în rândul consumatorilor.

Pe 3 iunie 2025, Camera de Comerț și Industrie a Republicii Moldova a organizat cea de-a XXII-a ediție a „Galei Businessului Moldovenesc” - un eveniment de prestigiu dedicat promovării excelenței în mediul antreprenorial național.

În cadrul acestei ediții, S.A. „CET-Nord” a fost onorată cu două distincții importante:

Premiul „Mercuriul de Aur”, la categoria „*Produse și servicii în domeniul energiei și construcțiilor*”, nominalizarea „*Economia verde*”, care confirmă angajamentul companiei în direcția promovării sustenabilității și protejării mediului.

Trofeul Integrității, la categoria „*Întreprinderi mari*”, pentru „*Implementarea standardelor de integritate în sectorul privat*”, reflectând eforturile constante ale S.A. „CET-Nord” de a preveni riscurile de corupție, de a proteja reputația instituțională și de a promova o cultură organizațională bazată pe etică și responsabilitate.

În luna august 2025, S.A. „CET-Nord” a obținut două distincții prestigioase în cadrul competiției European CEO of the Year Awards 2025, organizată de EU Business News:

1. Excellence Award in Energy Efficiency and Community Impact 2025 - acordat companiei pentru eforturile constante în creșterea eficienței energetice și contribuția semnificativă la dezvoltarea comunității.

2. Energy Sector CEO of the Year 2025 (Moldova) - acordat Directorului General interimar al întreprinderii, Marian Brînza, pentru leadership și viziune strategică în dezvoltarea sectorului energetic.

Aceste premii confirmă angajamentul CET-Nord de a inova și de a oferi servicii energetice de calitate, cu impact pozitiv atât asupra mediului, cât și asupra vieții locuitorilor din Bălți.

Lista completă a câștigătorilor și detalii despre competiție pot fi consultate pe site-ul oficial EU Business News: <https://www.eubusinessnews.com/winners/cet-nord/>

Aceste recunoașteri confirmă contribuția S.A. „CET-Nord” la modernizarea și dezvoltarea durabilă a sectorului energetic din Republica Moldova, consolidând poziția companiei ca promotor al bunelor practici în afaceri.

Orientare profesională în domeniul termoeenergetic

S.A. „CET-Nord” susține activ orientarea profesională a tinerilor și promovarea domeniului termoeenergetic. Astfel, în data de 17 aprilie 2025, Societatea a participat la Târgul de Cariere și Ziua Ușilor Deschise, organizate de Colegiul Politehnic din Bălți și le-au vorbit vizitatorilor despre funcționarea unei centrale termoeenergetice moderne, tranziția energetică și rolul noii generații în acest proces. De menționat faptul că în ultimii ani, circa 10 tineri absolvenți ai Colegiului Politehnic s-au alăturat echipei noastre tehnice. Această colaborare contribuie la formarea specialiștilor de mâine și la consolidarea sectorului energetic național.

Pe parcursul anului 2025, au fost organizate 9 vizite de studiu la S.A. „CET-Nord”, la care au participat circa 200 elevi din instituțiile de învățământ primar și instituțiile profesional - tehnice din municipiul Bălți și 14 studenți ai Universității Tehnice din Timișoara, România, pentru a se familiariza cu activitatea companiei. Prin astfel de parteneriate educaționale, societatea contribuie activ la formarea profesională a tinerilor și susține dezvoltarea unei generații conștiente, responsabile și bine pregătite pentru provocările viitorului în domeniul energetic.

La data de 29 septembrie 2025, S.A. „CET-Nord” a găzduit un grup de antreprenori în cadrul programului de schimb de experiență dedicat promovării energiei verzi, organizat de Asociația pentru Formare Antreprenorială și Dezvoltare (AFAD), cu sprijinul PNUD Moldova, Guvernului Suediei și Regatului Unit.

Oaspeții au vizitat Centrala Termică „Molodova”, care funcționează pe bază de biomasă (peleti) - un exemplu concret de utilizare a resurselor regenerabile. Această centrală asigură cu agent termic blocurile locative din sectorul Molodova al municipiului Bălți, contribuind la:

- ✓ reducerea dependenței de resursele energetice convenționale;
- ✓ diminuarea impactului asupra mediului;
- ✓ crearea unui sistem de termoficare mai eficient și sustenabil.

Vizita a fost un prilej valoros de dialog și schimb de bune practici privind implementarea soluțiilor verzi, subliniind rolul CET-Nord în domeniul energiei regenerabile și eficienței energetice.

Grație activității desfășurate în prima jumătate a anului 2025, S.A. „CET-Nord” a reușit nu doar să implementeze proiecte tehnice importante, ci și să consolideze în mod semnificativ imaginea companiei în rândul consumatorilor, partenerilor instituționali și al publicului larg. Printr-o promovare activă și transparentă a rezultatelor obținute, întreprinderea a demonstrat că este un actor esențial în modernizarea și eficientizarea sistemului termoelectric din municipiul Bălți.

Evenimentele publice, precum conferința de presă dedicată modernizării sistemului de termoficare, premiile obținute (inclusiv „Green Award 2025”, Premiul „Mercuriul de Aur”, Trofeul Integrității, Marca Recunoscută a Anului Notorium 2025) și implicarea în proiecte pilot de succes au consolidat reputația companiei ca lider în tranziția energetică verde. Colaborarea strânsă cu autoritățile locale, în special Acordul de colaborare cu Primăria municipiului Bălți, demonstrează o abordare strategică bazată pe parteneriate durabile, menite să aducă beneficii pe termen lung comunității locale.

În același timp, S.A. „CET-Nord” a pus un accent deosebit pe dialogul deschis și constant cu părțile interesate, promovând o relație bazată pe încredere, responsabilitate și transparență. Rezultatele vizibile - precum scăderea costurilor, îmbunătățirea confortului termic și reducerea impactului asupra mediului - au întărit percepția pozitivă asupra companiei și au crescut nivelul de informare și satisfacție al beneficiarilor direcți ai serviciilor de termoficare.

Astfel, compania nu doar că își îndeplinește obiectivele tehnice și energetice, ci devine un model de bune practici în comunicare, promovare și colaborare interinstituțională, contribuind la dezvoltarea unui ecosistem energetic sustenabil, centrat pe nevoile reale ale comunității.

V. INVESTIȚII ȘI DEZVOLTARE

5.1. Planificarea și realizarea investițiilor și reparațiilor

În vederea asigurării funcționării fiabile și eficiente a întreprinderii, precum și în sensul utilizării rezonabile și eficiente a resurselor naturale și protecției mediului, pentru anul 2025 au fost planificate investiții și reparații ale utilajului, clădirilor și construcțiilor (PAIR) în valoare totală de 65 141,84 mii lei, dintre care, pentru reparații curente 4 482,63 mii lei și 60 659,21 mii lei pentru proiecte investiționale.

- ✓ În conformitate cu Metodologia ANRE, secțiunea 6 - „Modificarea planului anual de investiții”, prin scrisoarea nr. 512-08/0789 din data de 10.06.2025 a fost înaintată către ANRE solicitarea de modificare a Planului de investiții aprobat pentru anul 2025, fiind aprobate proiecte de investiții cu o valoare de circa 16 897,62 mii lei. Ulterior, prin scrisoarea nr. 512-08/1358 din data de 31.10.2025 a fost înaintată către ANRE solicitarea a doua de modificare, fiind aprobate investiții cu o valoare de circa 35 479,65 mii lei. Potrivit HCA al ANRE nr. 717 din 24.11.2025 Planul de investiții pentru anul 2025 a fost ajustat la suma de 107 033,15 mii lei.

Pe parcursul perioadei de raportare, de către subdiviziunile Societății au fost efectuate/finalizate următoarele lucrări semnificative:

- ✓ conectarea la SACET a Direcției Regionale Căutare - Salvare nr. 2 a IGSU, prin construcția a 51,3 metri de rețea termică și instalarea PTI;
- ✓ reparația utilajului energetic (turbogeneratorul nr. 1 și nr. 3, cazanele de abur ΓM-40/39 - nr. 2; nr. 3 și BK3-75/39 - nr. 4; nr. 5; nr. 6)
- ✓ reparația a circa 6 957 m² de strat termoizolant din str. Ștefan cel Mare 37, str. Boris Glavan 35-39, str. Cehov 86, str. Tudor Vladimirescu 61-67, str. Cahul 48-52, str. Decebal 125, str. Vieru 9;
- ✓ înlocuirea a 3 210 metri liniari de conducte termice de diferite diametre care și-au pierdut complet durata de funcționare, din str. Blănarilor, str. Tudor Vladimirescu, str. Ștefan cel Mare, str. Bulgară, str. 26 Martie, str. Sfântul Nicolae;
- ✓ reparația clădirilor și construcțiilor: depozitul central, clădirea cazangeriei etapa 2, clădirea laboratorului de verificare și metrologie, clădirea punctului termic din str. Bulgară, 33.

Potrivit capitolului IV, secțiunea 6 - „Raportul privind realizarea planului anual de investiții”, a fost elaborat și prezentat în adresa ANRE raportul privind realizarea Planului anual de investiții pentru anul 2024, valoarea totală a investițiilor raportate fiind de 33 991,38 mii lei. Urmare a examinării, prin HCA al ANRE nr. 209 din 24.04.2025, în scopuri tarifare au fost aprobate investiții efectuate în valoare de 24 507,06 mii lei.

În tabelul nr. 28 sunt prezentate valorile investițiilor realizate în anii 2023-2025, precum și valorile aprobate de către ANRE în scopuri tarifare.

Tabelul nr. 28
mii lei

Perioada	Realizat	Aprobat în scopuri tarifare
Anul 2023	35 557,01	23 177,39
Anul 2024	33 991,38	24 507,06
Anul 2025	38 365,70	Expediat ANRE spre aprobare

Este de menționat, că programul de investiții și reparații se realizează conform posibilităților financiare reale ale entității și se bazează pe principiul asigurării eficienței maxime, precum și pe metoda eficientizării resurselor (prin utilizarea forței de muncă și resurselor tehnice proprii). O atenție deosebită este acordată atragerii de resurse financiare suplimentare (granturi, împrumuturi la condiții preferențiale etc.) pentru modernizarea infrastructurii SACET din mun. Bălți, în vederea asigurării îndeplinirii obiectivelor specifice misiunii Societății.

5.2. Implementarea proiectelor finanțate din surse externe

Proiectul „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) - Faza II”

În contextul necesității onorării angajamentelor asumate de către Republica Moldova în domeniul dezvoltării durabile, eficienței energetice și realizarea obiectivelor Strategiei Energetice a Republicii Moldova până în anul 2030, care presupune mobilizarea resurselor financiare necesare în acest scop, în comun cu Partenerii de Dezvoltare, continuăm implementarea proiectului de modernizare și îmbunătățire a SACET din municipiul Bălți. Faza II a proiectului este o continuare a activităților de modernizare desfășurate în cadrul Fazei I și abordează provocarea prioritară de mediu privind atenuarea riscurilor climatice identificate în Planul de acțiune pentru un oraș verde ("Green City Action Plan" - GCAP) al municipiului Bălți. Conform Politicii Sociale și de Mediu BERD Proiectul a fost clasificat în categoria B, întrucât impactul potențial al proiectului este localizat și identificat, iar măsurile de reducere a efectelor negative pot fi anticipate.

Bugetul total al proiectului este de aproximativ 17,0 milioane Euro, surse externe oferite din partea instituțiilor finanțatoare internaționale:

- ✓ BERD (împrumut de stat) - 14,0 mil. Euro;
- ✓ BERD-GFC (împrumut de stat) - 1,0 mil. Euro;
- ✓ BERD-E5P (grant) - 2,0 mil. Euro.

Bugetul alocat Proiectului este repartizat pentru 2 obiective stabilite prin studiul de fezabilitate:

Obiectiv 1: Program de Investiții Prioritare - 11,5 mil. Euro;

Obiectiv 2: Stingerea datoriei istorice pentru gaze naturale - 5,5 mil. Euro.

Tabelul nr. 29

Nr. crt.	Obiectiv 1: Program de Investiții Prioritare (PIP)	Valoarea (Euro)	Împrumut BERD	Împrumut BERD-GFC	Grant BERD-E5P
1	Implementarea sistemului de distribuție pe orizontală a agentului termic și apei calde, inclusiv a punctelor termice individuale (PTI)	4 700 000	1 700 000	1 000 000	2 000 000
2	Construcția unui rezervor de acumulare a energiei termice (la nivel de SACET)	5 000 000	5 000 000		
3	Modernizarea instalațiilor de tratare a apei	1 600 000	1 600 000		
4	Implementarea sistemului SCADA	1 500 000	1 500 000		
5	Furnizarea softului de modelare termohidraulică (GIS)	200 000	200 000		
Nr. crt.	Obiectiv 2: Datoria istorică	Valoarea (Euro)	Împrumut BERD	Împrumut BERD-GFC	Grant E5P

1	Restructurarea bilanțului întreprinderii	4 000 000	4 000 000		
	Total	17 000 000	14 000 000	1 000 000	2 000 000

Obiectiv 1

Principalele componente investiționale ale Proiectului se referă la instalarea punctelor termice individuale (PTI) în 166 blocuri locative și construirea sistemelor de distribuție a agentului termic și a apei calde în 296 blocuri locative, acoperind și blocurile locative în care au fost instalate PTI în cadrul Fazei I a Proiectului. Prin realizarea acestor componente se estimează micșorarea cu **30-35%** a consumului de energie termică pentru încălzirea spațiilor locative și restabilirea serviciului de încălzire centralizată a apei în scopuri menajere pentru 2/3 din consumatorii din municipiul Bălți conectați la SACET, ceea ce constituie aproximativ 22 mii locuri de consum.

Alte componente investiționale ale proiectului se referă la:

- construcția unui rezervor de acumulare a energiei termice;
- modernizarea instalațiilor de tratare a apei în cadrul Secției Chimice;
- implementarea sistemului SCADA și softului de modelare termohidraulică pentru distribuția agentului termic.

Programul de investiții prioritare a Proiectului este orientat spre eficientizarea producerii de energie electrică și termică în cogenerare și creșterea calității serviciilor, asigurarea confortului și siguranței consumatorului de energie termică.

În rezultatul implementării componentelor investiționale urmează să fie obținute următoarele beneficii economice și de mediu, estimate în cadrul studiului de fezabilitate:

- ✓ aproximativ 22 281 apartamente conectate la sistemul de distribuție pe orizontală a energiei termice și la serviciul de alimentare cu apă caldă;
- ✓ economii de energie pentru încălzirea spațiilor locative - 14 826 Gcal/an, datorită instalării PTI și a sistemului de distribuție pe orizontală a energiei termice;
- ✓ creșterea cantității de energie termică produse cu aproximativ 33 942 Gcal;
- ✓ creșterea cantității de energie electrică produse cu aproximativ 36 791 MWh/an;
- ✓ reducerea emisiilor de CO₂ cu aproximativ 23 681 tone/an.

Obiectiv 2

Acest obiectiv presupune restructurarea bilanțului întreprinderii prin soluționarea problematicei aferente datoriei istorice față de furnizorul de gaze naturale S.A. „Moldovagaz”. Este de menționat că în cadrul studiului de fezabilitate au fost examinate mai multe opțiuni, fiind identificată cea mai fezabilă soluție de rambursare a datoriei istorice. Având în vedere condițiile preferențiale de oferire a împrumuturilor BERD, comparativ cu ofertele pieței financiar-bancare din Republica Moldova, cea mai fezabilă soluție identificată a fost recreditarea unui împrumut suveran oferit de către BERD.

Implementarea Proiectului

O dată cu încheierea contractului de consultanță cu compania a.s. „GMCS Group” (Cehia), au fost ajustate cerințele tehnice pentru fiecare componentă investițională, fiind corelate cu necesitățile de modernizare ale infrastructurii SACET, în conformitate cu legislația națională și cu directivele UE. Totodată, întrucât finalizarea studiului de fezabilitate a avut loc în anul 2021, evoluția

prețurilor în perioada 2021-2024 a cauzat necesitatea revizuirii și actualizării Planului de procurări și costurilor componentelor investiționale. Planul de procurări actualizat a fost aprobat de BERD la data de 18 decembrie 2024, termenul de implementare fiind extins până în anul 2027. Progresul înregistrat la implementarea Proiectului este descris în continuare.

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

Lotul 1 - Construcția acumulatorului de stocare a energie termice

Din considerentul lipsei de informații suficiente și descrierilor detaliate privind soluția și modul în care a fost calculat volumul de 700 m³ pentru rezervorul de acumulare a energiei termice, de către specialiștii din cadrul S.A. „CET-Nord”, în comun cu experți naționali și internaționali, au fost efectuate estimări având ca bază necesitățile întreprinderii, actualizate în corespundere cu cerințele recente și cu politicile statului în domeniul termoeenergetic. În acest sens, în colaborare cu experți, a fost analizată experiența altor țări, inclusiv a Germaniei și a României, și s-a stabilit scopul utilizării acumulatorului de căldură pentru prestarea serviciilor de sistem. Capacitatea necesară de stocare a fost determinată și acceptată de BERD la 4 700 m³ sau circa 240 MW. Aceasta va asigura echilibrarea procesului de producere, îmbunătățirea flexibilității operaționale și optimizarea utilizării resurselor energetice. Un astfel de acumulator de căldură nu mai reprezintă o soluție standard, piața și producătorii fiind diferiți față de cei aferenți rezervoarelor de capacitate mai mică. Trecerea de la FIDIC „Roșu” la FIDIC „Galben” implică transferul responsabilității pentru proiectarea detaliată către viitorul contractant, documentația de achiziție urmând să cuprindă exclusiv caietul de sarcini pentru proiectarea și construcția acumulatorului de căldură. Procedura de licitație în două etape va permite ofertanților prezentarea de soluții tehnice alternative, inclusiv tehnologii distincte pentru stocarea căldurii. În perioada 12-13 ianuarie 2026 de către reprezentantul companiei de consultanță a fost organizată o vizită la sediul întreprinderii unde au avut loc discuții privind elaborarea caietului de sarcini pentru lansarea licitației de proiectare și construcția acumulatorului de căldură. Au fost revizuite schemele și planurile de dezvoltare existente și analizate caracteristicile tehnice ale utilajului de producere a energiei, necesare pentru simularea procesului de încărcare și descărcare a acumulatorului de căldură.

A fost elaborat draftul schemei de conectare a acumulatorului de căldură, integrându-l în instalațiile existente.

În urma inspecției în teren și a analizei hărții topografice, a fost selectată locația optimă pentru amplasarea acumulatorului de căldură și a clădirii destinate instalării pompelor. În etapa următoare vor fi efectuate studiile de teren, respectiv studiile inginero-geologice. Raportul studiilor inginero-geologice va fi anexat la caietul de sarcini, care urmează a fi elaborat împreună cu documentația de atribuire, în vederea demarării licitației.

Lotul 2 - Modernizarea stației de tratare a apei

În scopul elaborării documentației de proiect pentru modernizarea instalațiilor de tratare a apei, de către Consultant, în data de 29.08.2023, a fost prezentată spre aprobare soluția de modernizare care nu asigură producerea apei dedurizate pentru alimentarea cazanelor de abur și apei de adaos pentru rețelele termice în conformitate cu parametrii fizico-chimici solicitați, fiind determinată respingerea soluției cu ulterioara propunere de către Consultant a unui alt expert în domeniu pentru elaborarea soluției potrivite. În luna ianuarie 2024 a fost înlocuit expertul responsabil de elaborarea schemei tehnologice de tratare a apei. În vederea accelerării procesului de elaborare a schemei tehnologice, în perioada 23.04.2024-27.04.2024, câțiva membri UIP au efectuat o vizită de

lucru în Lituania, în orașele Vilnius și Kaunas pentru a studia experiența unor companii europene care utilizează noile tehnologii. În urma acestei vizite, grupul de lucru, în comun cu experții, au identificat schema tehnologică potrivită necesităților și specificului de producere ale S.A. „CET-Nord”. În mai 2025, BERD și-a dat acordul pentru lotul 2 extins – Pachetul de achiziții (lucrări): BDHP2_01 Modernizarea instalațiilor de încălzire centralizată, modernizarea instalației de tratare a apei, în special pentru construcția/reconstrucția clădirii de tratare a apei, care nu fusese inclusă anterior în planul de achiziții.

Deoarece această componentă va fi implementată printr-o licitație în două etape în conformitate cu Cartea Galbenă FIDIC, trebuie elaborat mai întâi proiectul conceptual. Schema tehnologică a fost pregătită de consultant și a fost acceptată de către S.A. „CET-Nord”. Prin urmare, cea mai complexă parte a cerințelor este deja în vigoare. În plus, trebuie elaborate cerințele generale pentru clădire, inclusiv comunicațiile, conexiunile și alte infrastructuri conexe. Aceste cerințe ar trebui să includă, printre altele, standardele naționale relevante în materie de mediu, siguranță și eficiență energetică.

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

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

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

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

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

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

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

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

În data de 03.06.2024 au avut loc consultările publice. La discuții a participat Ministrul Energiei, Victor Parlicov, Directorul Centrului Național pentru Energie Durabilă, Ion Muntean, Primarul municipiului Bălți, Alexandr Petkov, Directorul General interimar al S.A. „CET-Nord”, Marian Brînză, precum și consilieri municipali, experți în domeniul termoeenergetic, consumatori. La data de 20.06.2024, a avut loc ședința Consiliului Municipal Bălți, dar proiectul de decizie nu a fost aprobat. Cu scopul informării locuitorilor municipiului despre avantajele sistemului de distribuție pe orizontală a agentului termic, la data de 10.10.2024, a fost lansată campania de comunicare „Încălzește-ți casa eficient, protejează-ți viitorul!”, parte a Proiectului, finanțat de BERD, „Sistemul de termoficare din Bălți: Promovarea egalității de șanse, a practicilor de consum eficiente energetic și a participării femeilor în politica climatică”, implementat de compania internațională de consultanță AETS, S.A. „CET-Nord” și Primăria municipiului Bălți.

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

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

Conform planului de procurări construcția rețelelor orizontale în blocuri locative inclusiv instalarea PTI, a primit cel mai mare buget. Cu toate acestea, această componentă se confruntă cu cele mai mari riscuri externe. Prin urmare, orice buget suplimentar necesar pentru componentele cu prioritate mai mare a fost realocat din bugetul alocat inițial pentru construcția rețelelor orizontale. Deoarece această componentă cuprinde modernizarea în 296 de blocuri locative, reducerea bugetului va duce, în consecință, la o scădere a numărului de blocuri locative incluse în proiect. Procesul de aprobare a listei clădirilor incluse în program este în curs, iar scrisoarea respectivă a fost expediată Primăriei Bălți de către S.A. „CET-Nord” la data de 14.01.2025 și până la moment nu este nici un răspuns. Astfel, pachetul de achiziții privind modernizarea sistemului intern de distribuție a energiei termice în cadrul blocurilor locative este suspendat.

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

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

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

Procedura de licitație a fost lansată în data de 11.10.2024, cu termenul limită de depunere a ofertelor stabilit pentru 16.12.2024. Pe parcursul perioadei de licitație, au avut loc mai multe sesiuni de clarificări cu potențialii ofertanți. În plus, a fost organizată o întâlnire de clarificări, în vederea oferirii de răspunsuri suplimentare la întrebările adresate și a asigurării unei înțelegeri comune asupra cerințelor din documentația de atribuire. În cadrul procedurii de achiziție au fost depuse 7 (șapte) oferte de la 5 (cinci) companii. Urmare a examinării ofertelor depuse, a fost întocmit Raportul de evaluare, care a fost expediat în adresa BERD spre aprobare la data de 20.03.2025. Raportul de evaluare a ofertelor a primit avizul favorabil al băncii la 28 martie 2025, iar notificarea de atribuire a contractelor a fost emisă la 1 aprilie 2025. Astfel, urmare a negocierilor

precontractuale, la data de 8 mai 2025 au fost încheiate contractele de furnizare de bunuri și servicii pentru Lot 1, între S.A. „CET-Nord” și consorțiul Techno-Test S.R.L. & Elsaco Electronic S.R.L., și Lot 2, între S.A. „CET-Nord” și SIA Belam-Rîga.

Implementarea proiectului „Sistemul termoeenergetic al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”)”, cu suportul Ministerului Energiei, Ministerului Infrastructurii și Dezvoltării Regionale, Ministerului Finanțelor, Agenției Proprietății Publice, și instituției financiare internaționale BERD, va avea un efect pozitiv atât la nivelul întreprinderii, prin soluționarea problematicilor de natură tehnică, financiară și operațională, reducând esențial riscurile de afectare a securității în alimentarea cu energie termică a consumatorilor din municipiu, cât și la nivel național, prin creșterea securității și a eficienței energetice a Societății. Totodată, Proiectul va fi punctul de sprijin pentru modernizarea continuă a SACET din municipiul Bălți și alinierii acestuia la tehnologiile moderne în scopul realizării obiectivelor naționale de eficiență energetică stabilite prin Legea nr. 139/2018 cu privire la eficiența energetică, care transpune Directiva UE/27/2012 cu privire la eficiența energetică, precum și va contribui la onorarea angajamentelor statului asumate în cadrul Tratatului de instituire a Comunității Energetice și a Acordului de Asociere RM-UE.

Proiectul „Implementarea sistemului de dimensiuni mari pentru stocarea energiei electrice în baterii (BESS)”

Proiectul își are originea în anul 2024, când, prin scrisoarea Ministerului Energiei nr. 07-1798 din 04.07.2024, Societatea a fost informată despre includerea sa ca potențial partener în cadrul Proiectului „Securitatea Energetică a Republicii Moldova” (MESA), implementat cu sprijinul USAID. În acest context, a fost obținut Avizul de racordare nr. AR30G2024, care a creat premisele tehnice necesare pentru realizarea investiției.

Evoluțiile din anul 2025 au fost determinate în mod esențial de suspendarea unilaterală a finanțării de către USAID, notificată la data de 24 februarie 2025, fapt care a impus reevaluarea mecanismului de implementare a proiectului. În aceste condiții, prin Procesul-verbal nr. 4 din 28.02.2025 al Comitetului Interministerial pentru Planificare Strategică, proiectul a fost inclus în Lista proiectelor investiționale strategice, fiind calificat drept critic pentru securitatea energetică a Republicii Moldova.

În vederea menținerii valabilității Avizului de racordare și a continuării proiectului, Societatea a întreprins demersurile necesare către Î.S. „Moldelectrica”, transmițând la data de 23.07.2025 documentația tehnică aferentă. Ca urmare, prin răspunsurile din 01.08.2025 și 01.09.2025, operatorul sistemului de transport a confirmat menținerea valabilității Avizului de racordare până la data de 18.07.2026.

Având în vedere riscurile financiare asociate nevalorificării Avizului de racordare, estimate la circa 35 mil. MDL, Societatea a inițiat, la data de 28.08.2025, constituirea unui grup de lucru interinstituțional pe platforma Agenției Proprietății Publice, formalizat ulterior prin Ordinul APP nr. 525 din 09.09.2025. Activitatea acestui grup este orientată spre identificarea unui mecanism viabil de implementare a proiectului, adaptat noilor condiții.

În paralel, în luna decembrie 2025 au fost inițiate demersuri pentru asigurarea cadrului tehnico-juridic necesar implementării proiectului, inclusiv examinarea posibilității transmiterii Stației Electrice „Bălți-CET” 110/10 kV către Î.S. „Moldelectrica”, precum și instituirea Comisiei de

inventariere prin Ordinul APP nr. 727 din 16.12.2025, în vederea delimitării bunurilor imobile necesare realizării investiției.

Astfel, pe parcursul anului 2025, proiectul a evoluat de la o inițiativă afectată de retragerea finanțării externe la un proiect strategic național, pentru care au fost create premisele juridice, instituționale și comerciale necesare atragerii unui investitor și implementării mecanismului de parteneriat.

5.3. Executarea planului de achiziții

Achizițiile sectoriale și de valoare mică se realizează de către S.A. „CET-Nord” în baza planurilor anuale de efectuare a achizițiilor sau din motive de urgență, ca urmare a apariției unor necesități neplanificate sau evenimente imprevizibile.

Începând cu anul 2022, entitatea desfășoară achizițiile prin intermediul Sistemului informațional automatizat „Registrul de stat al achizițiilor publice” (SIA „RSAP”), fapt care asigură atât utilizarea eficientă a resurselor financiare, precum și transparența, obiectivitatea și imparțialitatea procesului de achiziție.

Planul de achiziție provizoriu al S.A. „CET-Nord” pentru anul 2025 a fost aprobat prin Ordinul nr. 213A din 26.11.2024, după care la data 26.12.2024 prin Ordinul nr. 237A a fost aprobat Planul anual de achiziție, modificat prin ordinele nr. 76A din 09.06.2025, nr. 111A din 25.08.2025 și nr. 180A din 08.12.2025.

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

În anul 2025 au fost realizate 11 proceduri de achiziții, conform prevederilor Legii nr. 74 din 21.05.2020 privind achizițiile în sectoarele energiei, apei, transporturilor și serviciilor poștale.

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

Un element de noutate în perioada de raportare îl reprezintă achiziționarea, în premieră, a produselor petroliere prin intermediul Bursei Române de Mărfuri - BRM EST. Această tranzacție marchează o etapă importantă în strategia companiei, oferind un proces de achiziție transparent, competitiv și eficient. Utilizarea platformei BRM EST permite optimizarea costurilor și asigură o aprovizionare constantă și sigură cu bunurile necesare activității operaționale.

În vederea consolidării parteneriatului, BRM EST a decis acordarea unui comision de 0% pentru toate tranzacțiile de achiziție efectuate de S.A. „CET-Nord” prin platformele sale, pentru orice produse fungibile. Această facilitate rămâne valabilă pe întreaga durată a convențiilor de afiliere în vigoare, oferind stabilitate și predictibilitate în procesul de achiziție.

De asemenea, prin intermediul Sistemului informațional automatizat „Registrul de stat al achizițiilor publice” (SIA „RSAP”), conform prevederilor Hotărârii Guvernului nr. 870 din 14.12.2022 cu privire la aprobarea Regulamentului achizițiilor publice de valoare mică, au fost publicate și desfășurate 52 proceduri de achiziții de valoare mică.

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

În cadrul Societății este implementată Procedura Sistemului Integrat „Evaluarea riscurilor de mituire”, cod: PSI-23, care stabilește modalitățile de identificare și evaluare a riscurilor potențiale de mituire, precum și măsurile de control necesare gestionării acestora. Conform procedurii, pentru toate relațiile contractuale cu parteneri de afaceri care depășesc valoarea de 2 000 000 lei este obligatorie evaluarea riscurilor de mituire. În acest sens, tuturor operatorilor economici

participanți la procedurile de achiziții le sunt transmise, în prealabil, un Angajament de integritate (cod: F-PSI-23-01) și un curs de instruire „ASB Consultant Integrity Training”. Angajamentele sunt semnate de toți operatorii economici care depun oferte în cadrul procedurilor de achiziție.

Ca rezultat al procedurilor desfășurate în anul 2025, au fost încheiate 151 contracte.

Creșterea accelerată a indicelui prețurilor și nivelului inflației din Republica Moldova a generat dificultăți semnificative atât pentru Societate, cât și pentru operatorii economici, afectând procesul de negociere, încheiere și executare a contractelor de achiziții. Logistica de import a fost de asemenea perturbată, pe fondul fluctuațiilor de preț și al întârzierilor în livrare, ceea ce a determinat majorări substanțiale ale costurilor pentru bunurile de importanță strategică. Totodată, disponibilitatea unor produse pe piață s-a redus considerabil, îngreunând procesul de aprovizionare și generând presiuni suplimentare asupra implementării contractelor.

Concluzii:

Activitatea de achiziții desfășurată în anul 2025 demonstrează efortul constant al S.A. „CET-Nord” de a asigura un proces transparent, competitiv și eficient, adaptat atât cerințelor legale, cât și realităților de piață. Diversificarea instrumentelor de achiziție, consolidarea parteneriatelor și implementarea mecanismelor riguroase de integritate reprezintă pași esențiali pentru menținerea continuității operaționale și pentru optimizarea utilizării resurselor. În pofida presiunilor generate de creșterea prețurilor și de provocările logistice, Societatea și-a îndeplinit obiectivele de achiziție, contribuind la funcționarea stabilă și eficientă a sistemului termoelectric.

VI. EFICACITATEA FUNCȚIONĂRII ȘI PERFORMANȚELE ORGANULUI EXECUTIV

6.1 Gestionarea riscului

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

Entitatea se confruntă zilnic cu riscuri provenind din diverse domenii, cum ar fi: operațional, financiar, al resurselor umane, al calității ș.a. Modul în care aceste riscuri sunt abordate și gestionate are o importanță majoră pentru succesul organizațional. Derularea procesului de management a riscurilor asigură identificarea, analiza, evaluarea și gestionarea riscurilor pentru a minimiza efectele acestora până la un nivel agreeat.

Totuși, pot exista riscuri și incertitudini adiționale celor menționate în continuare, care în prezent nu sunt cunoscute sau sunt considerate nesemnificative, dar care în viitor pot afecta activitatea Societății.

1. Riscul operațional - riscul apare atunci când anumite circumstanțe afectează direct sau indirect activitatea de bază a entității. Este, de asemenea, riscul înregistrării de pierderi sau al nerealizării profiturilor estimate, determinat de:

- ✓ utilizarea unor procese, sisteme și resurse umane inadecvate sau care nu și-au îndeplinit funcția în mod corespunzător;
- ✓ evenimente și acțiuni externe: deteriorarea condițiilor economice globale, catastrofe naturale sau alte evenimente care pot afecta activele Societății.

Riscului operațional îi este asimilat și **Riscul legal**, definit ca fiind acel risc de pierdere - urmare atât a amenzilor, penalităților și sancțiunilor de care Societatea este pasibilă în caz de neaplicare sau aplicare defectuoasă a dispozițiilor, reglementărilor legale sau contractuale, cât și a faptului ca drepturile și obligațiile contractuale ale S.A. „CET-Nord” și/sau ale partenerului de afaceri nu sunt stabilite în mod corespunzător.

Monitorizarea și eliminarea efectelor riscului legal se realizează prin intermediul unui sistem permanent de informare în legătură cu modificările legislative, precum și prin organizarea unui sistem de analiză, avizare și aprobare a termenilor și condițiilor incluse în contractele comerciale.

Societatea alocă și va continua să aloce fonduri pentru investiții și alte cheltuieli operaționale în vederea prevenirii și gestionării riscului operațional.

De asemenea, în vederea diminuării riscului operațional, anual se încheie contracte de asigurări (de răspundere civilă auto, de răspundere civilă a întreprinderii, a bunurilor gajate, a răspunderii pentru prejudiciile cauzate în procesul de exploatare a obiectelor industriale periculoase).

La etapa întocmirii raportului, continuă să persiste următoarele riscuri reflectate în Raportul de activitate a Secției Juridice pentru perioada trimestrului III al anului 2025, după cum urmează:

1. Litigiul referitor la încasarea dobânzii de întârziere în mărime de 60 486 374 lei 67 bani în baza titlului executoriu nr. 2e-3343/11, care se află într-un proces de rejudecare de durată, cu multiple contestații reciproce și decizii contradictorii ale instanțelor. Deși prin ultima decizie a Curții de Apel Chișinău din 25.11.2024 cauza a fost remisă la rejudecare, instanța de recurs nu a analizat în fond toate argumentele invocate de S.A. „CET-Nord”, inclusiv cele privind termenul de prescripție, lipsa tranzacției, lipsa probelor și culpa creditorului/executorului pentru tergiversarea executării timp de 10 ani.

Conform încheierii nr. 25-105/2025 din 22.01.2025, emise de judecătorul Judecătoriei Chișinău, sediul Centru, Igor Pulbere, cauza a fost numită spre examinare de către acesta unipersonal, fără citarea participanților la proces. Însă, judecătorul numit a fost suspendat din funcție de către Consiliul Superior al Magistraturii.

Actualmente, cauza civilă dată se află în procedura judecătorului Judecătoriei Chișinău, sediul Botanica, Alexandru Ceban, iar examinarea cauzei a fost numită de către acesta pentru data de **26.02.2026**.

2. Litigiu privind încasarea dobânzii de întârziere în mărime 22 089 077 lei 01 bani calculată prin Încheierea executorului judecătoresc Chiosa Anatolie nr. 005-282/13 din 25.08.2021. În acest caz, ambele părți au formulat contestații, atât S.A. „CET-Nord” pentru calculul eronat și includerea unei perioade prescrise, cât și S.A. „Moldovagaz” pentru majorarea dobânzii la peste 29 milioane lei. Deși cauza a fost trimisă la rejudecare, procesul a fost întârziat semnificativ, inclusiv din cauza invocării unei excepții de neconstituționalitate (respinsă ca inadmisibilă de Curtea Constituțională), iar instanța a reluat examinarea cauzei doar în 2025.

Astfel, prin încheierea nr. 25-5842/22 din 24.04.2025 emisă de către judecătorul Judecătoriei Chișinău, sediul Centru, Andrei Ojoga s-a admis contestația S.A. „CET-Nord” și s-a respins contestația S.A. „Moldovagaz”. Încheierea dată a fost contestată cu recurs de către S.A. „Moldovagaz”, care va fi examinat în lipsa părților de către Curtea de Apel Centru la data de **26.01.2026** (judecător raportor Nicolae Ghedrovici).

3. Litigiul privind contestarea Hotărârii ANRE nr. 433/2021. În acest dosar, S.A. „CET-Nord” este parte terță într-un litigiu inițiat de S.A. „Moldovagaz” împotriva ANRE privind anularea Hotărâri nr. 433/2021. Pe fondul acestui litigiu, susținem legalitatea hotărârii ANRE și am intervenit activ cu probe și argumente, inclusiv privind încălcările comise de către S.R.L. „Moldovatrangaz” și S.R.L. „Bălți-Gaz” în transmiterea ilegală a unei porțiuni din rețeaua de transport al gazelor naturale, fără acordul Societății, contrar cadrului legal și Actului din 30.09.1990 a Comisiei de Stat de primire în exploatarea a gazoductului.

Examinarea litigiului dat este în faza pledoariilor părților procesuale, continuarea acestora fiind numită pentru data de **16.02.2026**.

În paralel, ANRE a respins sesizarea depusă de către S.A. „CET-Nord” privind aceste încălcări, fapt care a determinat inițierea a două procese separate în ordinea contenciosului administrativ și contestației contravenționale, care se află pe rolul Judecătoriei Chișinău, după cum urmează:

- dosarul administrativ nr. 3-4116/2024 din 16.09.2024, aflat în examinarea judecătorului Judecătoriei Chișinău, sediul Central, Gheorghe Mîțu, ședința fiind numită pentru data de 06.04.2026;

- dosarul contravențional nr. 5r-3331/2024 din 04.09.2024, aflat în examinarea judecătorei Judecătorei Chișinău, sediul Buiucani, Tatiana Bivol, care prin încheierea din 14.03.2025 a respins ca fiind inadmisibilă contestația depusă de către S.A. „CET- Nord”. Nefiind de acord cu decizia primei instanțe, la 28.03.2025 S.A. „CET- Nord” a atacat încheierea cu recurs la Curtea de Apel Centru, care urmează a examina admisibilitatea acestuia.
- 4. Litigiul S.A. „CET-Nord” împotriva Agenției Naționale pentru Reglementare în Energetică privind constatarea ilegalității Hotărârii nr. 540 din 27 decembrie 2019 privind prețul la energia electrică produsă și tariful pentru energia termică livrată consumatorilor finali de către S.A. „CET-Nord” inițiat în legătură cu faptul că ANRE, a exclus din venitul reglementat al întreprinderii pentru anul 2019 diferența dintre valoarea rentabilității activelor existente și a uzurii mijloacelor fixe și valoarea investițiilor executate în mărime de 6 398,00 mii lei. La fel, a fost exclusă din venitul reglementat suma uzurii, care în perioada anilor 2013-2017 nu a fost utilizată pentru investiții dar pentru achitarea consumului de gaze naturale în mărime de 20 580,00 mii lei, având impact direct asupra devierilor financiare.
În această ordine de idei, la **05.03.2020** s-a depus cererea de chemare în judecată, pentru obligarea ANRE de a emite o nouă hotărâre privind aprobarea prețului pentru energia electrică produsă și tariful pentru energia termică livrată consumatorilor, cu includerea în calculul tarifului a valorii rentabilității activelor existente și uzura mijloacelor fixe neutilizată pentru efectuarea investițiilor în anii precedenți în valoare de 26 978,00 mii lei. Urmare, a recomandărilor APP și Ministerului Justiției a fost contractat Cabinetul avocatului „Elena Garaz”, care reprezintă interesele Societății în litigiul menționat.
La **23.11.2022**, prin Hotărârea aceleiași judecătore, sa respins cererea de chemare în judecată depusă de S.A. „CET-Nord” împotriva Agenției Naționale pentru Reglementare în Energetică privind constatarea ilegalității Hotărârii nr. 540 din 27 decembrie 2019 privind prețul la energia electrică produsă și tariful pentru energia termică livrată consumatorilor finali de către S.A. „CET-Nord” și deciziei de respingere a cererii prealabile nr. 05/326 din 04 februarie 2020 în partea ce ține de excluderea din structura tarifului pentru energia termică livrată pentru anul 2019 a valorii rentabilității activelor existente și uzurii mijloacelor fixe neutilizată pentru efectuarea investițiilor în anul precedent (2018) în valoare de 6 398,0 mii lei și a profitului aferent activității de producere a energiei calculat reieșind din rata de rentabilitate de 5% către consumurile și cheltuielile proprii ale S.A. „CET-Nord”.
La **15.03.2023** Hotărârea primei instanțe din 23.11.2022 a fost atacată cu apel la Curtea de Apel Chișinău, fiind numită examinarea cererii de apel de către judecătorul raportor Ghenadie Mîra. Prin Decizia Curții de Apel Chișinău din 11.07.2023 a fost respins apelul declarat de către S.A. „CET-Nord”, iar la 27.09.2023 a parvenit decizia motivată, fiind depus la **24.10.2023** recursul motivat la Curtea Supremă de Justiție, examinarea admisibilității acestuia fiind numită pentru ziua de **06.05.2026**.
- 5. Un alt risc identificat, îl constituie litigiul inițiat de către S.A. „Moldovagaz” împotriva S.A. „CET-Nord” privind încasarea penalităților în cuantum de 720 mii lei, formate, în opinia reclamantei S.A. „Moldovagaz”, în perioada 01.01.2024-31.03.2024, ca rezultat al neachitării datoriei pentru gazele naturale furnizate în sumă de 100 mil. lei.

Este necesar de menționat că, anterior de către Judecătoria Bălți, sediul Central, a fost adoptată Hotărârea nr. 2c-195/2023 din 01.12.2023, prin care a fost admisă cererea de chemare în judecată înaintată de S.A. „Moldovagaz” împotriva S.A. „CET-Nord”, în calitate de intervenienți accesorii Agenția Proprietății Publice și Agenția Națională pentru Reglementare în Energetică, fiind dispusă încasarea de la S.A. „CET-Nord” în beneficiul S.A. „Moldovagaz” a datoriei pentru perioada martie 2023-mai 2023 în mărime de 100 000 000 (o sută de milioane) lei și cheltuielilor legate de plata taxei de stat la depunerea acțiunii în sumă de 50 000 (cincizeci mii) lei.

În așa mod, litigiul privind încasarea datoriei de 100 mil. lei și litigiul referitor la încasarea pretinsei penalități de 720 mii lei, sunt interdependente, deoarece au un izvor unic-existența la acel moment a unei datorii la executarea contractului de furnizare a gazelor naturale și aplicarea pretinsei clauze penale în urma neexecutării acestei obligații în termenul stabilit de contract.

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

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

Important este că, Curtea de Apel Nord (Bălți) examinând cererea de apel declarată de S.A. „CET-Nord” împotriva Hotărârii Judecătoriei Bălți, sediul Central din 01.12.2023, emisă în cauza civilă la cererea de chemare în judecată depusă de S.A. „Moldovagaz” către S.A. „CET-Nord”, intervenienți accesorii Agenția Proprietății Publice și Agenția Națională pentru Reglementarea în Energetică privind încasarea datoriei în sumă de 100 mil. lei, la pct. 107 al Deciziei din 15.10.2024, îndubitabil a constatat că, (...) *necâtând la faptul că atât în ședința instanței de fond cât și în ședința instanței de apel s-a stabilit cu certitudine că S.A. „CET-Nord” a admis o datorie față S.A. „Moldovagaz” conform contractului nr. 01/1001-4 din 11.10.2019 de furnizare a gazelor naturale în mărime de 100 000 000,00 lei, totuși din conținutul actelor cauzei **instanța de apel a reținut că neonorarea obligațiilor este una justificată**, or, neachitarea în termen a obligației asumate de S.A. „CET-Nord” față de S.A. „Moldovagaz” **s-a datorat unor impedimente justificatoare**, deoarece ajustarea prețurilor pentru energia electrică produsă și a tarifelor pentru energia termică livrată pentru anul 2022 efectuate de către ANRE sau făcut cu întârziere, **fapt confirmat și de Curtea de Conturi în raportul său de audit** și recunoscut de către Agenția Proprietății Publice în referința depusă la cererea de apel(...).*

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

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

Nefiind de acord cu hotărârea adoptată, la 11.12.2024 S.A. „CET-Nord” a depus apelul nemotivat, iar la 25.03.2025, după comunicarea hotărârii integrale, a depus apelul motivat.

Examinând apelul, prin decizia nr. 2ac-35/25 din 09.12.2025, Curtea de Apel Nord a admis apelul, a casat integral hotărârea judecătorei Bălți, sediul Central din 03.12.2024 și a emis o nouă soluție, prin care a respins cererea de chemare în judecată înaintată de S.A. „Moldovagaz” împotriva S.A. „CET-Nord” privind încasarea penalității în mărime de 720 000 lei, a încasat din contul S.A. „Moldovagaz” în beneficiul S.A. „CET-Nord” cheltuielile de judecată în mărime de 19 027,47 lei.

Deși decizia este definitivă, totuși aceasta este cu drept de recurs la Curtea Supremă de Justiție în termen de două luni de la comunicare.

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

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

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

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

Riscul de credit (neîncasarea plăților) - reprezintă un risc major pentru activitatea de furnizare a energiei termice, care conduce la acumularea de creanțe și la reducerea lichidităților financiare,

afectând direct capacitatea întreprinderii de a-și onora obligațiile curente, precum plata salariilor, achiziția combustibilului, întreținerea și modernizarea rețelelor.

Impactul potențial asupra stabilității financiare a întreprinderii este unul semnificativ, motiv pentru care riscul necesită o monitorizare constantă și implementarea unor măsuri de diminuare pe termen mediu și lung, printre care:

- consolidarea mecanismelor de colectare, inclusiv transmiterea periodică a notificărilor de plată și aplicarea penalităților pentru întârzieri;
- negocierea și aplicarea de eșalonări ale datoriilor sau planuri de plată adaptate pentru consumatorii vulnerabili ori cu restanțe mari;
- monitorizarea permanentă a creanțelor și elaborarea de rapoarte periodice care să permită identificarea timpurie a acumulării de restanțe și adoptarea rapidă a măsurilor corective.

2. Riscul proiectelor reprezintă un element inerent oricărui proces investițional și reflectă probabilitatea apariției unor evenimente sau circumstanțe care pot afecta negativ atingerea obiectivelor stabilite. În contextul proiectelor de infrastructură energetică, caracterizate prin complexitate tehnică ridicată, interdependențe instituționale și expunere la factori externi, gestionarea eficientă a riscurilor devine o condiție esențială pentru asigurarea implementării cu succes.

În mod particular, proiectele de modernizare și dezvoltare a sistemelor energetice implică un spectru larg de riscuri, de natură tehnică, financiară, instituțională, socială sau juridică, care pot apărea în toate etapele ciclului de viață al proiectului – de la planificare și contractare, până la execuție și operare. În acest context, devine esențială o abordare sistematică a managementului riscurilor, care presupune identificarea timpurie a factorilor de risc, evaluarea impactului și probabilității acestora, precum și implementarea unor măsuri adecvate de prevenire, atenuare și monitorizare continuă, în vederea reducerii efectelor negative și asigurării unei implementări eficiente și sustenabile a proiectelor.

Având în vedere specificul proiectelor implementate de S.A. „CET-Nord”, în special Proiectul „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) - Faza II” și Proiectul „Implementarea sistemului de dimensiuni mari pentru stocarea energiei electrice în baterii (BESS)”, ambele din surse externe, analiza riscurilor capătă o relevanță strategică, întrucât acestea influențează direct securitatea energetică, stabilitatea financiară a întreprinderii și capacitatea de valorificare a oportunităților de finanțare disponibile.

A. Implementarea Proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) – Faza II” este caracterizată de un nivel ridicat de complexitate, determinat de interdependența dintre componentele investiționale, necesitatea coordonării între mai mulți actori instituționali și dependența de factori externi de natură economică, socială și politică. În pofida progreselor înregistrate la etapa de pregătire și organizare – inclusiv instituirea Unității de Implementare a Proiectului, contractarea serviciilor de consultanță și inițierea procedurilor de achiziții – persistă o serie de riscuri structurale care pot afecta implementarea în termenii agreeți cu finanțatorii.

Analiza riscurilor evidențiază necesitatea unei abordări diferențiate pe fiecare componentă investițională, acestea fiind structurate în funcție de pachetele de achiziții.

Pachetul de procurări nr. 1: Modernizarea infrastructurii de termoficare (*Lotul 1 – Construcția acumulatorului de stocare a energiei termice; Lotul 2 – Modernizarea stației de tratare a apei*)

Această componentă investițională este expusă în principal riscurilor de natură procedurală, tehnică și financiară. Un risc major îl constituie întârzierea în elaborarea și finalizarea documentației de atribuire, ceea ce poate conduce la amânarea lansării procedurilor de achiziții și, implicit, la decalarea calendarului general de implementare. În contextul în care aceste investiții reprezintă elemente esențiale pentru eficientizarea și flexibilizarea sistemului de termoficare, orice întârziere în faza inițială poate genera efecte cumulative asupra întregului proiect.

De asemenea, componenta este afectată de riscuri de piață, în special de volatilitatea prețurilor la materiale de construcții, echipamente și servicii specializate. Creșterea acestor costuri poate conduce la depășirea valorilor estimate inițial, necesitând ajustări bugetare, renegocieri contractuale sau chiar reluarea procedurilor de achiziții în cazul lipsei ofertelor conforme. În același timp, există riscuri legate de capacitatea operatorilor economici de a executa lucrările în condițiile contractuale stabilite, inclusiv riscuri de întârziere, neconformitate tehnică sau dificultăți logistice.

Nu în ultimul rând, această componentă este expusă riscului de neîncadrare în graficul de implementare convenit cu finanțatorii, ceea ce poate genera presiuni suplimentare asupra managementului proiectului și necesitatea operării unor modificări contractuale (amendamente), inclusiv prelungirea termenelor și a garanțiilor aferente.

Pachetul de procurări nr. 2: Modernizarea sistemului de distribuție a energiei termice (*Distribuție pe orizontală și instalarea punctelor termice individuale – PTI*)

Această componentă reprezintă elementul central și critic al proiectului, fiind caracterizată de cel mai ridicat nivel de risc, atât din perspectivă instituțională, cât și tehnică, socială și financiară.

Principalul risc este determinat de lipsa unei decizii a Consiliului Municipal Bălți privind modernizarea sistemului intern de distribuție a energiei termice în blocurile locative gestionate de Î.M. „GLC Bălți”, care administrează aproximativ 90% din fondul locativ al municipiului. În lipsa acestui cadru decizional, implementarea componentei este blocată, ceea ce generează un risc major de compromitere a proiectului în ansamblu, în special în contextul termenului extins de implementare până în anul 2027.

În aceste condiții, riscurile asociate acestei componente se manifestă pe mai multe dimensiuni.

Din punct de vedere tehnic și social, menținerea sistemelor existente de încălzire, caracterizate printr-un grad avansat de uzură, poate conduce la cedări frecvente ale instalațiilor interioare, cu apariția avariilor și întreruperilor în furnizarea agentului termic în sezonul rece. Aceste disfuncționalități afectează direct confortul termic și condițiile de trai pentru un număr semnificativ de locatari, inclusiv pentru categoriile social-vulnerabile, amplificând presiunea socială asupra sistemului de termoficare.

Din perspectivă financiară și reputațională, neimplementarea în termen a acestei componente generează riscuri majore, inclusiv pierderea componentei de grant în valoare de 2 milioane de euro și a creditului preferențial de 1 milion de euro acordat din Fondul Verde pentru Climă. Totodată, întârzierile pot conduce la creșterea poverii financiare asupra S.A. „CET-Nord”, precum și la

deteriorarea credibilității în raport cu finanțatorii internaționali, afectând perspectivele de atragere a altor finanțări pentru proiecte viitoare.

În ansamblu, lipsa unei decizii prompte și responsabile privind modernizarea sistemului intern de distribuție a energiei termice generează un risc sistemic, cu impact direct asupra siguranței și calității serviciului de termoficare, asupra valorificării resurselor financiare nerambursabile și preferențiale deja contractate în beneficiul locuitorilor municipiului Bălți, precum și asupra menținerii încrederii finanțatorilor în capacitatea autorităților locale de a asigura o implementare eficientă și responsabilă.

Pachetul de procurări nr. 3: Modernizarea infrastructurii IT pentru încălzirea centralizată (Lotul 1 – Sistem SCADA; Lotul 2 – Modelare termo-hidraulică și GIS)

În cadrul acestei componente, riscurile sunt diferențiate în funcție de gradul de avansare și complexitatea fiecărui lot.

Pentru Lotul 1, care vizează implementarea sistemului SCADA, riscurile sunt relativ moderate, fiind asociate în principal cu etapa de implementare și integrare a sistemului în infrastructura existentă. Acestea includ posibile întârzieri în livrarea și instalarea echipamentelor, dificultăți de integrare tehnică, precum și necesitatea instruirii personalului pentru operarea eficientă a sistemului. Cu toate acestea, având în vedere că procedurile de achiziții au fost finalizate și contractele sunt în derulare, aceste riscuri sunt gestionabile.

În schimb, pentru Lotul 2, aferent modelării termo-hidraulice și dezvoltării sistemului GIS, riscurile sunt semnificative și au deja un caracter concret. Neexecutarea obligațiilor contractuale de către furnizor, manifestată prin neprezentarea livrabilelor esențiale (documentație tehnică, baze de date, modele funcționale), a condus la depășirea termenelor contractuale și la imposibilitatea recepției serviciilor. Această situație generează un efect de blocaj asupra utilizării sistemului GIS și a modelării rețelelor, elemente esențiale pentru optimizarea funcționării SACET.

Mai mult, această întârziere afectează direct etapele ulterioare ale proiectului, care depind de existența unei baze de date funcționale, și generează riscuri financiare (penalități), juridice (litigii) și operaționale (rezilierea contractului). În cazul rezilierii, va fi necesară reluarea procedurilor de achiziții, ceea ce va conduce inevitabil la întârzieri suplimentare și la riscul neîncadrării în termenii agreeți cu finanțatorii.

În ansamblu, riscurile aferente Proiectului Faza II reflectă un caracter interdependent și cumulativ, în care disfuncționalitățile apărute la nivelul unei componente investiționale pot genera efecte în lanț asupra întregului proces de implementare. Astfel, întârzierile în procedurile de achiziții, blocajele decizionale la nivel local, dificultățile de execuție tehnică și neconformitățile contractuale contribuie la amplificarea riscului de neîncadrare în termenii agreeți cu finanțatorii.

În aceste condiții, succesul proiectului depinde în mod esențial de asigurarea unui cadru decizional funcțional, de monitorizarea riguroasă a executării contractelor și de coordonarea eficientă între toți actorii implicați. Totodată, este necesară o abordare integrată a managementului riscurilor, care să permită identificarea timpurie a blocajelor și aplicarea promptă a măsurilor corective, în vederea limitării impactului asupra termenelor, costurilor și obiectivelor strategice ale proiectului.

B. Proiectul „Implementarea sistemului de dimensiuni mari pentru stocarea energiei electrice în baterii (BESS)” este caracterizat de un set de riscuri critice, determinate în principal de constrângerile de timp, dependența de decizii investiționale și importanța strategică a proiectului în contextul dezvoltării sectorului energetic.

Un risc major este legat de neimplementarea proiectului până la data de 18.07.2026, ceea ce poate conduce la pierderea Avizului de racordare. Această situație ar genera un impact financiar direct estimat la circa 35 mil. MDL, precum și costuri suplimentare aferente reluării procedurilor tehnice și administrative. În același timp, întârzierea implementării poate împiedica atingerea unui stadiu ireversibil al proiectului, amplificând riscul de blocare a acestuia.

Un alt risc semnificativ este cel investițional, determinat de neidentificarea în timp util a unui investitor sau a unui mecanism sustenabil de finanțare. În lipsa resurselor financiare necesare, proiectul nu poate avansa conform calendarului stabilit, ceea ce crește probabilitatea materializării riscului de pierdere a avizului și de amânare a implementării.

Totodată, proiectul este expus unui risc strategic și reputațional important. Neimplementarea acestuia ar conduce la pierderea unei oportunități strategice de dezvoltare a capacităților de stocare a energiei electrice, cu impact asupra echilibrării sistemului energetic și integrării surselor regenerabile. În paralel, ar putea fi afectată credibilitatea instituțională și atractivitatea pentru investitori, diminuând perspectivele de atragere a finanțărilor pentru proiecte similare.

În acest context, gestionarea riscurilor presupune adoptarea unor măsuri proactive, orientate spre accelerarea procesului decizional și mobilizarea resurselor financiare. Este necesară identificarea rapidă a unui investitor strategic sau a unui mecanism alternativ de finanțare, inclusiv prin valorificarea oportunităților de parteneriat public-privat. De asemenea, se impune consolidarea cadrului de cooperare instituțională și promovarea activă a proiectului în raport cu potențiali finanțatori și parteneri.

Integrarea proiectului în programe naționale și europene de finanțare, precum și monitorizarea strictă a termenelor critice, sunt esențiale pentru asigurarea implementării în timp util și evitarea materializării riscurilor identificate. În ansamblu, succesul proiectului depinde de capacitatea de a asigura un progres rapid și coordonat, astfel încât acesta să atingă un stadiu ireversibil înainte de expirarea avizului de racordare.

În ansamblu, riscurile aferente acestor două proiecte evidențiază atât un caracter sistemic și interdependent, specific Proiectului Faza II, cât și unul concentrat și critic din perspectiva termenelor și finanțării, în cazul Proiectului BESS. Acestea reflectă faptul că implementarea cu succes a proiectelor nu depinde exclusiv de realizarea componentelor tehnice, ci într-o măsură determinantă de asigurarea unui cadru decizional funcțional, de mobilizarea resurselor financiare și de gestionarea eficientă a relațiilor instituționale și contractuale.

În aceste condiții, abordarea integrată a managementului riscurilor, corelată cu monitorizarea continuă a progresului și aplicarea promptă a măsurilor corective, reprezintă un factor esențial pentru respectarea termenelor asumate, valorificarea oportunităților de finanțare și atingerea obiectivelor strategice în domeniul securității energetice.

3. Riscul tehnologic - reprezintă ieșirea din funcțiune a utilajului de producere (distribuție), care este exploatat timp îndelungat, este învechit și poate provoca pierderi economice cu

consecințe majore în asigurarea consumatorilor cu energie termică și electrică. Astfel, în scopul managementului eficient al acestui tip de risc, au fost executate lucrări de mentenanță preventivă și corectivă, lucrări de reparații capitale a utilajului de producere și distribuție, conform planului aprobat.

În vederea unei gestionări eficiente a riscurilor și pentru evitarea unui volum exagerat și necontrolat de riscuri, s-a efectuat monitorizarea lor în fiecare subdiviziune a entității cu întocmirea planului de activitate pentru anul 2025 al Serviciului Control de Producție. Suplimentar a fost elaborat și aprobat graficul de control al subdiviziunilor.

De asemenea, personalul de conducere și personalul de execuție conștientizează în ce măsură și în ce mod afectează riscurile activitatea entității și identifică sursele și factorii care îi generează.

Riscurile sunt identificate și gestionate la orice nivel unde se sesizează că pot exista consecințe în raport cu atingerea obiectivelor entității.

Totodată, la situația actuală are loc sistematizarea repetată și centralizarea informațiilor cu privire la caracteristicile tehnice și de exploatare a utilajelor cu întocmirea programelor de mentenanță pe fiecare utilaj de producere, distribuția energiei termice și livrarea energiei electrice în Sistemul Energetic Național, cât și a unui program de mentenanță generalizat pe întreprindere, din care vor deriva programele investiționale anuale și de durată lungă, care vor prevedea:

- ✓ dezvoltarea conceptului de mentenabilitate, fiind stabilite scopurile urmărite și liniile directe pentru realizarea acestora;
- ✓ conceperea și dezvoltarea unor tehnici de previzionare a mentenabilității aplicabile care vor avea efecte economice semnificative;
- ✓ aplicarea tehnologiilor moderne și îmbunătățirea continuă a programelor de mentenanță.

Principalele riscuri tehnologice identificate, evaluate și gestionate sunt:

- ✓ lipsa combustibilului alternativ necesar pentru asigurarea centralei cu combustibil de rezervă;
- ✓ lipsa unui sistem automatizat de monitorizare și control a indicatorilor de producere, consum și calitate a energiei;
- ✓ lipsa unui sistem automatizat de monitorizare a regimului termic și hidraulic a SACET.

În același timp, analiza factorilor reali de exploatare a evidențiat că riscul tehnologic este amplificat de dependența directă de efectuarea diagnosticării tehnice și a controlului nedestructiv asupra obiectivelor industriale potențial periculoase (OIPP), în conformitate cu prevederile Legii nr. 151/2022 privind funcționarea în condiții de siguranță a obiectivelor industriale. Exploatarea în siguranță a echipamentelor (cazane, conducte de abur și apă fierbinte, instalații sub presiune) este condiționată de efectuarea periodică a diagnosticării tehnice, determinarea resursei reziduale și obținerea deciziilor de prelungire a termenului de exploatare.

În contextul actual, s-a constatat existența unor limitări semnificative privind disponibilitatea laboratoarelor acreditate pentru efectuarea controlului nedestructiv și a expertizelor tehnice, fapt ce a condus la extinderea termenelor de diagnosticare și emitere a concluziilor tehnice. Ca urmare, o parte din lucrările planificate pentru perioada de reparații au fost executate cu întârziere, nefiind posibilă respectarea integrală a graficelor aprobate.

Din aceleași considerente, punerea în funcțiune a unor echipamente și pornirea sezonului termic au fost realizate cu întârziere, fiind condiționate de lipsa concluziilor de diagnosticare și a deciziilor de prelungire a duratei de exploatare, conform cadrului normativ.

În aceste condiții, se conturează riscuri suplimentare majore, și anume:

- ✓ exploatarea echipamentelor fără confirmarea stării tehnice reale, cu creșterea probabilității de avarii sau incidente;
- ✓ neconformitatea cu cerințele Legii nr. 151/2022, care poate conduce la limitarea sau interzicerea exploatării instalațiilor de către autoritățile competente;
- ✓ indisponibilitatea unor echipamente critice și afectarea continuității livrării energiei termice;
- ✓ creșterea pierderilor economice și a costurilor de exploatare în regim de avarie;
- ✓ imposibilitatea planificării eficiente a lucrărilor de mentenanță și a investițiilor pe termen lung;

Prin urmare, se constată că riscul tehnologic nu este determinat exclusiv de starea fizică a utilajelor, ci și de capacitatea sistemului de asigurare a diagnosticării tehnice și autorizării exploatării, care, în condițiile actuale, reprezintă un factor critic pentru funcționarea sigură și continuă a întreprinderii.

4. Riscul financiar

1) *Riscul de lichiditate* - definit ca imposibilitatea de achitare la timp a plăților aferente obligațiunilor sale. Valoarea coeficientului și gestionarea riscului dat este descrisă în cap. II pct. 2.3 Lichiditatea curentă.

În scopul atenuării acestui risc, în procesul de analiză, prognozare și luare a deciziilor, întreprinderea a mărit perioada de scadență cu furnizorii de bunuri și servicii de la 30 zile la 60 zile, precum și a acceptat, în cazuri de urgență, unele plăți ne semnificative în avans, astfel având posibilitatea de a gestiona eficient resursele financiare săptămânal, lunar și trimestrial. În același timp, achitățile cu furnizorii au fost efectuate în termen și nu au fost admise aplicarea penalităților.

2) *Riscul valutar* - apare în consecința variației cursului valutar (apreciere, depreciere) a valutei de contract, în perioada dintre momentul încheierii contractului și data la care se efectuează plata în valută.

Pentru a gestiona riscul valutar asociat împrumuturilor externe și serviciilor de la nerezidenți, compania a monitorizat atent ratele de schimb valutar, atât pe piața internă, cât și pe cea internațională. Pe baza acestor monitorizări și în funcție de disponibilitatea financiară, s-au luat decizii privind momentele optime pentru efectuarea tranzacțiilor în valută străină.

3) *Riscul neajustării prețurilor/tarifelor reglementate* - acest risc apare în situațiile în care modificarea prețului de achiziție a gazelor naturale sau modificarea altor componente tarifare, nu este reflectată în prețul pentru energia electrică produsă și tariful pentru energia termică livrată consumatorilor, ceea ce are drept efect constituirea devierilor tarifare.

De notat că, în structura actuală a prețului pentru energia electrică produsă și tarifului pentru energia termică produsă, pentru perioada de raportare, costul gazului natural constituie circa 80%. Menționăm că, prin Hotărârea ANRE nr. 600 din 10.10.2023 de modificare a Metodologiei tarifare, au fost excluse prevederile pct. 146, care permiteau ajustarea extraordinară a prețului la energia

electrică produsă și tarifului pentru energia termică livrată, doar în baza modificării prețului la gazele naturale achiziționate. Acest fapt, reprezintă un risc continuu, deoarece:

- ✓ nu mai există un mecanism de corecție rapidă în cazul în care costurile de achiziție a gazelor naturale cresc semnificativ într-o perioadă scurtă;
- ✓ se acumulează devieri tarifare care trebuie ulterior recunoscute și compensate prin ajustări ulterioare, ceea ce afectează echilibrul financiar al societății;
- ✓ se reduce predictibilitatea fluxurilor financiare, fiind necesare surse suplimentare de finanțare temporară (credite bancare, linii de finanțare), ceea ce majorează costurile financiare;
- ✓ consumatorii finali sunt expuși riscului unor majorări bruște ale tarifelor la perioadele de ajustare ulterioare, ceea ce creează presiuni sociale și dificultăți de plată.

Astfel, lipsa unui instrument de ajustare extraordinară a tarifelor în funcție de evoluția prețului gazelor naturale determină vulnerabilitatea Societății și afectează atât sustenabilitatea activității, cât și stabilitatea pieței reglementate de energie.

Prin Hotărârea ANRE nr. 2/2025 din 03.01.2025, intrată în vigoare la data de 10.01.2025, au fost aprobate noile valori ale prețului pentru energia electrică produsă și ale tarifului pentru energia termică livrată consumatorilor. Hotărârea a fost emisă în temeiul pct. 8 al Dispoziției Comisiei pentru Situații Excepționale. În cadrul procesului de stabilire a acestor valori reglementate pentru anul 2025, ajustarea a vizat exclusiv componenta aferentă prețului de achiziție a gazelor naturale, în timp ce celelalte elemente structurale ale tarifelor au fost menținute la nivelul aprobat pentru anul 2024. Această abordare a condus la o necorelare între costurile justificate și prețul și tariful reglementat aprobat, generând, în consecință, acumularea în anul 2025 a devierilor tarifare negative.

Devierile tarifare negative, constituite în anul 2025, deși urmează a fi recuperate prin includerea componentei de corectare a venitului reglementat în anul 2026, generează o serie de riscuri ulterioare asupra activității întreprinderii, inclusiv în etapa de recuperare, printre care:

- ✓ presiuni financiare accentuate asupra consumatorului - recuperarea acestor devieri prin majorarea tarifelor în anul 2026 poate conduce la creșterea presiunii asupra consumatorilor, cu potențial impact asupra gradului de achitare și, implicit, asupra disciplinei de plată. Această situație poate genera riscuri suplimentare de lichiditate, în cazul în care încasările efective nu vor corespunde nivelului veniturilor reglementate aprobate;
- ✓ risc privind planificarea operațională - incertitudinea legată de ajustarea tarifelor influențează acuratețea prognozelor veniturilor și cheltuielilor. Includerea unei componente semnificative de corectare în tarif poate afecta predictibilitatea și stabilitatea cadrului tarifar, determinând fluctuații mai accentuate ale tarifelor de la o perioadă de reglementare la alta. Totodată, există riscul ca, în procesul de aprobare, componenta de corectare să fie recunoscută doar parțial sau eşalonat, ceea ce ar conduce la prelungirea perioadei de recuperare a devierilor tarifare și la menținerea presiunilor asupra fluxurilor financiare ale întreprinderii. Acest fapt poate crea dificultăți în planificarea financiară atât pentru întreprindere, cât și pentru consumatori;
- ✓ risc de volatilitate a costului gazelor naturale în contextul liberalizării pieței și al decalajelor de reglementare - în condițiile liberalizării pieței gazelor naturale, caracterizată prin

volatilitate sporită a prețurilor de achiziție, și ale duratei extinse de examinare și aprobare a cererilor de ajustare tarifară, se conturează riscul major de nealiniere a parametrilor utilizați în calculele tarifare la nivelul efectiv al costurilor înregistrate. În consecință, prețul gazelor naturale inclus în venitul reglementat aprobat poate deveni neactual, generând devieri tarifare suplimentare ca urmare a diferenței dintre costurile eligibile suportate și cele recunoscute în tarif. Acest risc este de natură să afecteze atât acuratețea determinării venitului reglementat, cât și sustenabilitatea financiară a întreprinderii, prin perpetuarea decalajelor de recuperare a costurilor în perioadele tarifare ulterioare;

- ✓ risc operațional privind continuitatea și calitatea serviciilor - presiunile financiare generate de necorelarea veniturilor cu costurile pot afecta capacitatea întreprinderii de a susține cheltuielile operaționale necesare, inclusiv mentenanța și modernizarea infrastructurii, cu impact potențial asupra continuității și calității serviciilor prestate.

Suplimentar, modificările operate asupra Metodologiei tarifare, prin introducerea componentei de corectare a venitului reglementat pentru perioada curentă, au generat o reconfigurare semnificativă a structurii tarifelor aprobate. Deși pct. 146 al Metodologiei prevede includerea componentelor de corectare aferente perioadei de până la ajustare, în vederea evitării formării unor deviații ulterioare în același an de gestiune, aplicarea practică a acestor prevederi este afectată de lipsa unor formule explicite și unitare de calcul.

În aceste condiții, procesul de ajustare tarifară devine dependent de interpretări și de momentul aprobării deciziei de către ANRE, fapt ce generează un grad ridicat de impredictibilitate în determinarea venitului reglementat. Absența unei consecvențe în aplicarea mecanismului de corectare, coroborată cu termenul de până la 90 de zile pentru examinarea cererilor, conduce la variații semnificative ale valorii componentei de corectare și, implicit, ale nivelului tarifelor aprobate.

Această situație amplifică riscurile asociate planificării financiare și sustenabilității veniturilor reglementate, întrucât mărimea acestora devine influențată nu doar de parametrii economici obiectivi, ci și de factori procedurali. În acest context, S.A. „CET-Nord” a propus, în cadrul consultărilor publice, consolidarea cadrului de reglementare prin reintroducerea mecanismelor de ajustare extraordinară a tarifelor în cazul modificării prețului combustibilului primar, precum și prin instituirea unor formule clare și transparente de determinare a componentei de corectare a venitului reglementat.

Implementarea actelor normative cu privire la Piața energiei electrice - odată cu intrarea în vigoare a Regulilor pieței energiei electrice lacunele existente în cadrul normativ generează cheltuieli nejustificate. Astfel, S.A. „CET-Nord” este supusă riscului financiar ca rezultat al faptului că, determinarea cantității excedente/deficitare de energie electrică stabilită ca dezechilibru se efectuează în kWh fără aplicarea unei marje de eroare ceea ce presupune că orice producător de energie electrică în regim de cogenerare permanent va crea dezechilibre și va achita plăți suplimentare din imposibilitatea tehnică a instalațiilor existente de producere a unei cantități constante de energie într-o perioadă îndelungată de timp și mai ales fiind dependenți de factorii externi precum parametrii de calitate ai Sistemului electroenergetic național și temperatura medie a aerului.

4) *Riscul creșterii prețului la bunurile și serviciile necesare activității întreprinderii.* În contextul riscului asociat creșterii prețurilor bunurilor și serviciilor necesare activității întreprinderii, care

apare din dependența Republicii Moldova de materiile prime importate și de politicile monetare, financiare și fiscale implementate de stat, întreprinderea a identificat și gestionat acest risc în perioada de raportare. Evenimentele excepționale la nivel global, regional sau local au impactat direct evoluția prețurilor materiilor prime, dar și a bunurilor și serviciilor de pe piața internă.

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

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

5. Riscul de personal este strâns corelat cu riscurile sistemice la nivel național, generate de fenomene precum migrația populației, îmbătrânirea forței de muncă aflate la vârsta productivă și deficitul de specialiști în domenii tehnice înguste, specifice activității întreprinderii. Aceste riscuri au fost identificate și incluse în Planul de management al riscurilor și oportunităților, cod: F-PSI-11-01.

În vederea gestionării și diminuării impactului acestora, au fost planificate și implementate un set de măsuri de răspuns, care au vizat: analiza corectă, constantă și riguroasă a fluxului informațional privind necesarul de resurse umane al entității; monitorizarea permanentă a modificărilor legislative relevante pentru domeniul de activitate; desfășurarea activităților de instruire și conștientizare a personalului; precum și colaborarea cu autoritățile și instituțiile abilitate în scopul elaborării și implementării programelor de formare profesională adaptate specificului activității S.A. „CET-Nord”.

Totodată pe parcursul perioadei de raportare în cadrul S.A. „CET-Nord” și-au desfășurat stagiul de practică 8 persoane: 2 studenți ai Universității de Stat Alecu Russo din Bălți și a Universității Tehnice „Gheorghe Asachi” din Iași, 5 elevi ai Colegiului de Industrie Ușoară din Bălți și Colegiului Politehnic din Bălți, și 1 elev ai școlilor profesionale din Bălți.

6.2 Schimbările semnificative pozitive și negative

În anul de raportare 2025, S.A. „CET-Nord” a parcurs o serie de transformări semnificative în toate domeniile sale de activitate. Prezentarea de mai jos sintetizează aceste evoluții, fiind structurată pe categorii relevante și organizată într-o manieră logică, cu evidențierea impactului - pozitiv sau negativ — asupra performanței generale a întreprinderii, din următoarele perspective:

6.2.1 Tehnico-economic

Aspecte pozitive:

- ✓ **Îmbunătățirea utilizării capacităților instalate:** coeficientul de utilizare a puterii electrice a crescut de la 31,5% la 35,4%, iar cel al puterii termice de la 14,1% la 15,1%.

- ✓ **Reducerea pierderilor relative în rețelele termice:** pierderile au scăzut de la 20,86% la 19,56%, indicând o eficiență mai bună a distribuției.
- ✓ **Creșterea eficienței producerii energiei electrice:** randamentul electric a crescut de la 26,77% la 27,34%.
- ✓ **Finalizarea reparației capitale a turbogeneratorului nr. 3** sub supravegherea specialiștilor externi, prin eliminarea defecțiunilor și creșterea fiabilității operaționale.

Aspecte negative:

- ✓ **Creșterea consumurilor tehnologice:** consumul propriu la producerea energiei termice a crescut cu 25,89%, iar consumul tehnologic de distribuție cu 19,5%, cauzate de creșterea duratei sezonului de încălzire și a sarcinii termice, care a determinat funcționarea mai intensă a instalațiilor.
- ✓ **Creșterea pierderilor și consumului în sectorul electric:** pierderile în instalații și transformatoare au crescut cu 219,8 mii kWh, iar consumul propriu cu 744,7 mii kWh.
- ✓ **Lipsa combustibilului alternativ de rezervă:** Societatea nu dispune de un combustibil alternativ (de rezervă) pentru centrală, ceea ce constituie un risc operațional în situații de criză sau întrerupere a livrărilor de gaze naturale. Această vulnerabilitate poate afecta continuitatea furnizării energiei termice în caz de urgență.
- ✓ **Degradarea coșului de fum de H=180 m:** conform raportului de expertiză nr. 170/2025 din 01.01.2025, s-a constatat un nivel avansat de uzură și degradare a elementelor structurale, ceea ce poate afecta siguranța în exploatare și impune necesitatea intervențiilor de reparație sau reabilitare.
- ✓ **Depășirea perioadei de exploatare a utilajelor de producere:** o parte semnificativă a utilajelor de producere funcționează peste durata normativă de utilizare, ceea ce conduce la creșterea riscului de avarii, reducerea fiabilității în exploatare și majorarea costurilor de mentenanță.

6.2.2 Economico-financiar

Aspecte negative:

- ✓ **Creșterea costurilor operaționale generate de majorarea prețului gazelor naturale:** majorarea tarifului la gazele naturale a condus la creșterea semnificativă a costurilor de producere, afectând direct structura costului vânzărilor și diminuând eficiența financiară a activității.
- ✓ **Reducerea veniturilor din energia termică:** diminuarea tarifului pentru energia termică livrată, comparativ cu anul 2024, a determinat scăderea veniturilor din activitatea de bază, în pofida creșterii volumelor livrate.
- ✓ **Dependența de cadrul de reglementare tarifară:** activitatea Societății este strict reglementată, iar nivelul veniturilor și al costurilor este determinat de tarifele aprobate de ANRE, ceea ce limitează capacitatea de ajustare autonomă a politicii financiare și comerciale.
- ✓ **Influența factorilor externi asupra performanței financiare:** rezultatele economico-financiare ale Societății sunt puternic dependente de evoluția prețurilor la resursele energetice și de deciziile autorității de reglementare, reducând impactul direct al măsurilor interne de eficientizare asupra performanței generale.

Aspecte pozitive:

- ✓ **Contractarea liniei creditare:** în pofida contextului economic și a constrângerilor reglementare, Societatea a reușit să asigure continuitatea activității și stabilitatea financiară printr-o gestionare eficientă a resurselor disponibile, inclusiv prin contractarea unei linii de credit, cu un impact minim asupra consumatorilor, menținând astfel echilibrul financiar necesar funcționării sistemului.

6.2.3 Comercial

Aspecte pozitive:

- ✓ Creșterea cantității de energie termică furnizată în scop de încălzire și prepararea apei calde.
- ✓ **Îmbunătățirea colectării creanțelor (datoriilor)** cu 16% față de perioada similară a anului precedent, semnalând astfel o rată mai bună de încasare a facturilor restante.
- ✓ **Reducerea datoriilor comerciale către furnizori:** prin eforturi susținute și optimizarea fluxurilor financiare, datoriile comerciale (în special față de furnizorul de gaze naturale) au fost diminuate considerabil pe parcursul anului.

Aspecte negative:

- ✓ **Menținerea unor solduri restante la anumiți consumatori:** recuperarea integrală a datoriilor istorice rămâne o provocare, necesitând monitorizare și acțiuni continue. Acești debitori de rea-credință afectează fluxul de numerar și necesită efort administrativ și juridic suplimentar.

6.2.4 Non-financiar

Aspecte pozitive:

- ✓ **Creșterea vizibilității și reputației companiei:** imaginea S.A. „CET-Nord” pe piață s-a consolidat, reflectată atât prin recunoaștere externă, cât și printr-o comunicare mai bună cu publicul. Societatea a obținut distincții importante - a fost desemnată drept „Marca Comercială a Anului 2024” în cadrul concursului organizat de Camera de Comerț și Industrie a Republicii Moldova, la categoriile „Economia Verde” și „Implementarea Standardelor de Integritate în Sectorul Privat”. Aceste premii atestă eforturile companiei în domeniul durabilității și al bunei guvernante corporative. Totodată, campaniile de informare și transparența în comunicare au sporit interesul publicului față de activitatea întreprinderii și au crescut gradul de informare și satisfacție al consumatorilor finali.
- ✓ **Securitate și sănătate ocupațională:** Societatea a menținut un mediu de lucru sigur, fără accidente de muncă grave în 2025. Programul de protecție și prevenire a riscurilor profesionale a fost consolidat prin instruirii periodice ale personalului și îmbunătățirea culturii securității în muncă, contribuind la bunăstarea angajaților și la continuitatea operațională.
- ✓ **Consolidarea guvernantei corporative:** implementarea principiilor Codului de Guvernanță Corporativă și stabilirea direcțiilor prioritare de dezvoltare pentru perioada 2025–2027 au contribuit la creșterea transparenței și eficienței procesului decizional.
- ✓ **Menținerea și dezvoltarea sistemelor de management integrat:** Societatea a asigurat funcționarea și îmbunătățirea continuă a Sistemului Integrat de Management (ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001, ISO 37001).

- ✓ **Eficiența activității de audit intern:** realizarea integrală a planului anual de audit (100%) și implementarea majorității recomandărilor au contribuit la consolidarea controlului intern managerial și la îmbunătățirea proceselor operaționale.
- ✓ **Îmbunătățirea cadrului normativ intern:** elaborarea și actualizarea unui număr semnificativ de proceduri, regulamente și instrucțiuni a contribuit la standardizarea activităților și creșterea eficienței operaționale.
- ✓ **Digitalizarea și modernizarea infrastructurii IT:** implementarea soluțiilor informatice (inclusiv sistemul 1C, cabinetul consumatorului, facturarea electronică) a îmbunătățit interacțiunea cu consumatorii și eficiența proceselor interne.
- ✓ **Consolidarea securității cibernetice:** realizarea auditului de securitate cibernetică și implementarea măsurilor de protecție au contribuit la creșterea rezilienței infrastructurii critice.
- ✓ **Promovarea inovației și a inteligenței artificiale:** inițierea activităților de integrare a AI în procesele operaționale și instruirea personalului au contribuit la modernizarea managementului și a procesului decizional.
- ✓ **Îmbunătățirea relațiilor instituționale:** interacțiunea activă cu autoritățile naționale și locale, inclusiv participarea la procesul de avizare a actelor normative, a contribuit la promovarea intereselor Societății în sectorul energetic.
- ✓ **Respectarea cerințelor de mediu:** desfășurarea activității în conformitate cu autorizațiile de mediu și lipsa incidentelor sau reclamațiilor confirmă un management responsabil al impactului asupra mediului.
- ✓ **Asigurarea securității și sănătății în muncă:** pe parcursul perioadei de raportare nu au fost înregistrate accidente de muncă, fapt ce confirmă eficiența măsurilor implementate în domeniul securității ocupaționale și respectarea normelor de protecție a muncii.

Aspecte negative:

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

6.2.5 Investiții și dezvoltare

Aspecte pozitive:

- ✓ **Realizarea programului de investiții și reparații:** au fost realizate lucrări de modernizare a rețelelor termice – au fost înlocuiți cca 3,21 km de conducte termice degradate și au fost reabilitate aproximativ 6 957 m² de izolație termică pe traseele existente. Aceste lucrări au contribuit la reducerea pierderilor de energie pe rețea și la îmbunătățirea eficienței sistemului de alimentare centralizată. Tot în anul 2025 a fost conectată la SACET Direcția Regională Căutare-Salvare nr. 2 a IGSU.
- ✓ **Demararea componentelor investiționale ale proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) – Faza II”:** au fost semnate contractele și inițiate lucrările pentru implementarea unui sistem SCADA, modelarea termohidraulică a rețelelor și

furnizarea licențelor, în vederea creșterii eficienței, reducerii pierderilor și îmbunătățirii fiabilității serviciului.

Aspecte negative:

- ✓ **Majorarea costurilor investiționale:** contextul economic caracterizat de inflație a determinat creșterea prețurilor la materiale de construcție, echipamente și servicii, ceea ce a dus la depășirea estimărilor inițiale ale costurilor de capital. În consecință, numărul lucrărilor realizate în limita bugetului disponibil a fost redus, fiind necesară reevaluarea, reproiectarea sau prioritizarea investițiilor în funcție de capacitățile financiare ale Societății.
- ✓ **Întârzieri în implementarea proiectului „Sistemul termoelectric al mun. Bălți (S.A. „CET-Nord”) – Faza II”:** implementarea componentei investiționale privind distribuția agentului termic pe orizontală și instalarea punctelor termice individuale (PTI), a întâmpinat impedimente majore cauzate de nerespectarea de către Primăria municipiului Bălți a obligațiilor asumate prin Acordul de susținere. Lipsa avizelor și deciziilor în termen din partea autorităților publice locale a generat tergiversări în procesul de implementare, conducând la amânarea realizării investițiilor planificate și afectând ritmul de modernizare a infrastructurii, precum și obținerea beneficiilor preconizate pentru consumatori.
- ✓ **Suspendarea unui proiect strategic de capacitate:** proiectul investițional inițiat de autoritatea centrală (MESA) privind construcția unei noi instalații de stocare a energiei electrice (70 MW) și a unor capacități de cogenerare noi (25 MW) a fost suspendat pe termen nedeterminat. Această amânare a unui proiect strategic regional privează comunitatea de o sursă suplimentară de energie modernă și afectează planurile de creștere a capacităților de producere pe termen mediu. Pentru S.A. „CET-Nord”, suspendarea proiectului înseamnă și pierderea unei oportunități de dezvoltare și diversificare a serviciilor.
- ✓ **Nerealizarea condițiilor prevăzute în avizul de racordare emis de Î.S. „Moldelectrica”** (Avizul de racordare nr. AR30G2024), valabil până la data de 17.07.2026, poate genera constrângeri suplimentare atât de ordin financiar, cât și în ceea ce privește implementarea viitoarelor proiecte investiționale.
- ✓ **Deficit de proiectanți și specialiști în domeniul termoelectric:** piața locală se confruntă cu un număr limitat de firme autorizate și experți în proiectare și execuție, ceea ce îngreunează desfășurarea eficientă a procedurilor de achiziții și implementarea proiectelor investiționale. Ca urmare, atragerea ofertanților calificați devine dificilă, iar unele lucrări de modernizare au fost amânate sau replanificate din cauza capacității reduse a furnizorilor de a gestiona proiecte complexe. Această situație evidențiază necesitatea dezvoltării pieței de profil și adaptării planificării investițiilor la condițiile existente.

6.2.6 Guvernanță și resurse umane

Aspecte pozitive:

- ✓ **Optimizarea structurii organizaționale:** în anul 2025 a fost realizat un proces de reorganizare internă orientat spre creșterea eficienței managementului. Structura organizațională a fost revizuită și ajustată, iar statele de personal au fost aliniate la necesitățile operaționale actuale și la obiectivele strategice ale entității. Modificările implementate au contribuit la delimitarea clară a rolurilor și responsabilităților, eliminarea suprapunerilor și redistribuirea eficientă a resurselor umane în funcție de priorități. În

consecință, procesele decizionale au devenit mai operative, iar activitatea curentă – mai eficientă.

- ✓ **Implicarea activă în îmbunătățirea cadrului normativ:** pe parcursul anului 2025, conducerea S.A. „CET-Nord” a manifestat o implicare activă și consecventă în procesul de elaborare, consultare și avizare a actelor normative din sectorul termoelectric. Prin înaintarea de propuneri argumentate și demersuri instituționale către autoritatea de reglementare (ANRE) și alte autorități competente, Societatea a contribuit la perfecționarea cadrului de reglementare secundar, inclusiv prin solicitarea ajustării prevederilor pct. 28 din Metodologia tarifară. Suplimentar, Societatea a propus introducerea unor formule explicite de determinare a componentei de corectare a venitului reglementat, în vederea creșterii transparenței și predictibilității mecanismului tarifar, precum și reintroducerea mecanismelor de ajustare extraordinară a tarifelor în cazul modificării semnificative a prețului combustibilului primar. De asemenea, au fost formulate poziții argumentate privind necesitatea reducerii decalajelor temporale în procesul de aprobare a tarifelor și a consolidării principiului recuperării integrale a costurilor eligibile. Această abordare proactivă în cadrul dialogului instituțional reflectă angajamentul managementului de a promova interesele legitime ale întreprinderii și ale consumatorilor, precum și de a susține dezvoltarea unui cadru de reglementare mai coerent, predictibil și adaptat realităților economice din sector, care generau constrângeri în procesul de achiziție a gazelor naturale.
- ✓ **Management eficient al riscurilor:** în perioada de criză energetică și stare de urgență din sector (declarată la nivel național), **Organul Executiv al CET-Nord** a gestionat eficient riscurile operaționale și financiare. Prin măsuri anticipative și planuri de contingență, s-a reușit neadmiterea producerii de prejudicii și continuitatea serviciilor esențiale. Acest rezultat evidențiază capacitatea de guvernare eficientă a companiei în situații critice și soliditatea sistemelor interne de control și răspuns la risc.
- ✓ **Transparență și dialog cu stakeholderii:** conducerea a asigurat menținerea unui dialog permanent cu acționarii, autoritățile și partenerii sociali. Informarea Consiliului Societății și a publicului a vizat atât realizările înregistrate, cât și dificultățile întâmpinate, garantând o comunicare corectă și completă privind angajamentele asumate și rezultatele obținute. Această abordare transparentă se înscrie în principiile bunei guvernări corporative și contribuie la consolidarea încrederii părților interesate.
- ✓ **Climat organizațional stabil și susținerea angajaților:** relația cu angajații și sindicatele s-a derulat într-un mod constructiv. La finele anului, peste 99% din personal era membru de sindicat, iar pe tot parcursul lui 2025 nu s-au înregistrat conflicte de muncă sau acțiuni de protest. Conducerea a continuat să asigure respectarea Contractului Colectiv de Muncă și să promoveze un mediu de lucru echitabil și nediscriminatoriu. S-au organizat programe de instruire și perfecționare profesională, investindu-se în dezvoltarea competențelor personalului.

Aspecte negative:

- ✓ **Deficit de personal calificat și îmbătrânirea forței de muncă:** S.A. „CET-Nord” continuă să întâmpine dificultăți în atragerea și retenția specialiștilor calificați, situație care reflectă tendințele generale ale pieței muncii din sectorul termoelectric. Funcțiile tehnice specializate rămân dificil de ocupat, pe fondul numărului limitat de tineri formați în

domeniu și al concurenței crescute pe piață. În același timp, o pondere considerabilă a personalului actual se apropie de vârsta de pensionare (circa 25% dintre angajați au o vechime în muncă de peste 20 de ani), ceea ce, pe termen mediu, poate amplifica deficitul de specialiști în lipsa unor măsuri eficiente de succesiune. Acest deficit structural de resurse umane calificate riscă să influențeze negativ capacitatea de inovare și de implementare a proiectelor viitoare.

În concluzie, în anul 2025, S.A. „CET-Nord” a înregistrat o evoluție mixtă, caracterizată prin progrese vizibile la nivel tehnico-operational, comercial și de guvernare, dar și prin presiuni semnificative generate de factori externi și constrângeri structurale. Îmbunătățirea utilizării capacităților, reducerea pierderilor relative, inițierea proiectelor investiționale și consolidarea disciplinei financiare și comerciale reflectă eforturile susținute ale managementului de a eficientiza activitatea și de a asigura continuitatea serviciilor în condiții complexe.

Totodată, performanța generală a Societății a fost afectată de factori externi majori, în special de evoluția nefavorabilă a prețurilor la resursele energetice și de cadrul de reglementare tarifară, care limitează flexibilitatea decizională. La acestea se adaugă provocări interne și sistemice, precum uzura avansată a infrastructurii, creșterea consumurilor tehnologice, întârzierile în implementarea unor proiecte strategice și deficitul de resurse umane specializate, care influențează ritmul de modernizare și eficiența operațională.

În aceste condiții, rezultatele obținute în anul de raportare evidențiază atât capacitatea Societății de adaptare și gestionare a riscurilor, cât și necesitatea continuării investițiilor, a consolidării cadrului de reglementare și a dezvoltării resurselor umane, în vederea asigurării sustenabilității pe termen lung și a creșterii performanței generale a întreprinderii.