



Transelectrica®  
Societate Administrată în Sistem Dualist



# **RAPORT AL CONSILIULUI DE SUPRAVEGHERE la 31.12.2012**

# RAPORT al CONSILIULUI DE SUPRAVEGHERE



**Transelectrica®**  
Societate Administrată în Sistem Dualist

Activitatea prezentată în acest raport se referă la activitatea Consiliului de Supraveghere din data de 15.11.2012 până în data de 31.12.2012.

În această perioadă au avut loc 5 întâlniri.

Conform Ordonanței Guvernului nr. 109/2011, privind guvernanta corporativă, urmează a fi aleși membrii CS independenți pentru a reprezenta statul Român, prin procedura de selecție

**Dumitru PIRVULESCU**

**Presedinte al Consiliului de Supraveghere**



Transelectrica®

Societate Administrată în Sistem Dualist

## Sumar raport SWOT – Transelectrica

### Puncte Tari

- Un nucleu de personal înalt calificat, dedicat societății în care lucrează, stabil și având o mare experiență
- Menținerea funcționării sistemului în condiții foarte bune în ciuda tuturor incertitudinilor din mediul "inconjurator"
- Nucleu de personal care poate asigura tranziția și creșterea următoarei generații de manageri

### Puncte Slabe

- Miscările prea dese de management pe criterii netransparente fără legătura clară cu activitatea societății și cu factori greu de cuantificați și apreciați
- Incertitudine în activitatea de zi cu zi care face ca focusul activității să fie păstrarea pozițiilor și nu de crearea de valoare pentru acționari
- Lipsa unui program de retenție și motivare pentru angajați care să-i cointerețeze în profitabilitatea societății
- Implicarea indirectă a ANRE în activitate comercială a Transelectrica pe motive care nu au nici o legătură cu reglementarea

### Oportunități

- Finalizarea cât mai rapidă a introducerii managementului privat
- Restructurarea activității prin reducerea numărului de entități implicate în proces
- Rationalizarea și eficientizarea tuturor cheltuielilor prin urmărirea eficienței la nivel de proiect cu bonificare corespunzătoare a persoanelor implicate
- Separarea activităților reglementate de cele nereglementate în scopul creșterii profitabilității societății
- Introducerea unei noi structuri de management mai plată și care să asigure o viteză de reacție și/sau comunicare mai rapidă

### Amenințări

- Continuarea implicării în activitatea societății pe alte baze decât cele de siguranță în exploatare și profitabilitate pentru acționari
- Recrutarea de către terți a personalului valoros din cadrul Transelectrica
- Neintroducerea unor criterii clare de salarizare în funcție de performanță (share option plans, share grants, bonuri de obiectiv etc, etc)
- Transferul de valoare de la Transelectrica și respectiv acționari către diverși terți cu legături în Transelectrica



Transelectrica®

Societate Administrată în Sistem Dualist

## Sumar raport SWOT – Consiliul de Supraveghere

**Consiliul de Supraveghere**, structura administrativă neexecutivă, formată din 7 persoane, cu mandat limitat, alesi prin prin Hotărârea nr. 7 a Adunării Generale Ordinare a Acționarilor din 15.11.2012.

Organizarea și funcționarea CS se realizează în baza Actului Constitutiv, a legilor aplicabile, a ROF-ului Companiei și ROF-ului CS.

### **Puncte Tari**

-Reprezentare a sectorului de stat (experiența de management, coordonare și control în structuri ale Ministerului de Finanțe, DGFP, Garzii Financiare, Vamilor) și a sectorului privat (IT, Banking, investiții de portofoliu, private equity) cu principal scop de supraveghere a activității executivului până la definitivarea procedurilor de selecție în conformitate cu OUG 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

-Decizie unanimită la nivel de CS pentru finalizare a procedurilor de selecție conform OUG 109/2011

### **Puncte Slabe**

-Intervalul scurt de timp de la numire nu i-a permis CS-ului să-și pună mai mult amprenta asupra activității societății

-Caracterul temporar al numirilor a făcut ca multe din cerințele CS-ului să fie amânate, să nu fie implementate sau să fie implementate parțial

### **Oportunități**

-Definitivarea procedurilor de lucru la nivel de CS și impunerea aceleiași metodologii de lucru la nivele inferioare ca prim pas în “disciplinarea” procesului de luare a deciziilor

-Introducerea unor criterii de validare clare la nivel de evaluare a activității de management pe baza de KPI (indicatori cheie de performanță) cu corespondent clar la alte firme comparative

### **Amenințări**

-Transformarea provizoratului în stare de fapt cu efecte negative la adresa societății

-Politicizarea acestuia



Transelectrica®

Societate Administrată în Sistem Dualist

## Informații generale (1)

Membrii provizorii ai **Consiliului de Supraveghere** al Transelectrica au fost aleși prin Hotărârea nr. 7 a Adunării Generale Ordinare a Acționarilor din 15.11.2012.

În ședința Consiliului de Supraveghere din 16.11.2012, prin Decizia nr. 1, dl. Gheorghe Gabriel GHEORGHE a fost ales președinte al Consiliului de Supraveghere. În perioada 15.11 – 31.12.2012, CS s-a întrunit de 5 ori și-a desfășurat activitatea având următoarea componență:

Nume	Instituția de unde provine și calificarea	Vârstă [ani]	Numire	Revocare	Participări la cele 5 ședințe CS în anul 2012
Dan VOICULESCU	SIF Oltenia - Director Direcția Monitorizare Portofoliu	60	15.11.2012	-	3 din 5
Lucian ISAR	MECMA – Lector ASE București	36	15.11.2012	-	5 din 5
Ovidiu-Petrișor ARTOPOLESCU	MECMA - International Business Strategy Consultant	56	15.11.2012	-	5 din 5
Adrian-Gheorghe COSTIN	MECMA – expert independent	67	15.11.2012	-	4 din 5
Gheorghe-Gabriel GHEORGHE	MECMA - Comisar șef adjunct Garda Financiară Sibiu	41	15.11.2012	-	5 din 5
Dumitru PIRVULESCU	MECMA - Șef DGFP Gorj	54	15.11.2012	-	5 din 5
Radu BUGICĂ	Fondul Proprietatea – Reprezentant Fondul de investiții SigmaBleyzer	47	15.11.2012	-	4 din 5

Consiliul de Supraveghere (CS) S este responsabil pentru supravegherea și controlul Transelectrica, reprezentând structura administrativă neexecutivă. Organizarea și funcționarea CS se realizează în baza Actului Constitutiv, a legilor aplicabile, a ROF-ului Companiei și ROF-ului CS.

Consiliul de Supraveghere este format din șapte membri, numiți pentru o perioadă de cel mult patru ani și putând fi revocați oricând de către AGA.

Toți membrii Consiliului de Supraveghere trebuie să fie independenți. Toți membrii sunt ne-executivi.

Consiliul de Supraveghere se poate întruni în orice moment, dar în orice caz cel puțin o dată la trei luni.





## Informații generale (2)

### Atribuțiile Consiliului de Supraveghere,:

- ✓ Exerciță controlul asupra modului în care Directoratul conduce Transelectrica;
- ✓ Avizează bugetul de venituri și cheltuieli;
- ✓ Aprobă planul de management întocmit de către Directorat;
- ✓ Elaborează și prezintă AGA, spre aprobare, planul de administrare, care include strategia de administrare pe durata mandatului;
- ✓ Determină structura și numărul membrilor Directoratului;
- ✓ Numește și revocă membrii Directoratului și stabilește remunerația acestora;
- ✓ Verifică dacă activitatea desfășurată în numele și pe seama Companiei este în conformitate cu legea, cu Actul constitutiv și cu orice hotărâre relevantă a AGA;
- ✓ Prezintă AGA un raport privind activitatea de supraveghere desfășurată;
- ✓ Reprezintă Transelectrica în raporturile cu Directoratul;
- ✓ Aprobă regulile interne ale Directoratului;
- ✓ Verifică situațiile financiare ale Transelectrica;
- ✓ Verifică raportul membrilor Directoratului;
- ✓ Propune AGA numirea și revocarea auditorului financiar, precum și durata minimă a contractului de audit.

În cazuri excepționale, când interesul Societății o cere, Consiliul de Supraveghere poate convoca AGA.

Consiliul de Supraveghere are, de asemenea, atribuții de avizare/aprobare a contractelor, creditelor și diferitelor operațiuni la nivelul Companiei, conform limitelor de competență prevăzute în Anexa nr. 2 la Actul constitutiv.



Transelectrica®  
Societate Administrată în Sistem Dualist

## Comitetele consultative

Au fost constituite în baza Deciziei Consiliului de Supraveghere nr. 1/16.11.2012, pentru examinarea unor tematici specifice și pentru consilierea CS cu privire la acestea.

La nivelul CS au fost înființate patru comitete, a căror componență, până la 31.12.2012, a fost următoarea:

<b>Comitetul de audit</b>	<b>Comitetul financiar</b>	<b>Comitetul de nominalizare și remunerare</b>	<b>Comitetul de infrastructură critică</b>
Lucian ISAR Radu BUGICĂ Ovidiu ARTOPOLESCU Gheorghe-Gabriel GHEORGHE Dumitru PÎRVULESCU Adrian-Gheorghe COSTIN	Lucian ISAR Radu BUGICĂ Dumitru PÎRVULESCU Gheorghe-Gabriel GHEORGHE	Gheorghe-Gabriel GHEORGHE Dan VOICULESCU Dumitru PÎRVULESCU	Dan VOICULESCU Adrian-Gheorghe COSTIN Ovidiu ARTOPOLESCU



Transelectrica®

Societate Administrată în Sistem Dualist

## Activitatea Comitetelor consultative (1)

**Comitetul financiar:** membrii comitetului s-au întrunit de 2 ori

Subiecte de discuție	Comentarii	Rezoluție/recomandări
Metodologia de stabilire a tarifului de transport/ modul de calcul al WACC	În Europa, nivelul acestui indicator este mai mare decât cel aprobat de ANRE pentru Transelectrica, respectiv de cel puțin 8,5 – 9% față de 7,5%.	Prezentarea în următoarea ședință a modului de calcul a acestui indicator. Inceperea demersurilor pentru analiza și identificarea problemelor în relația de negociere cu ANRE, eventuala demarare de discuții cu ANRE privitoare la riscurile implicate de un WACC nerealist de mic
Analiza situației conturilor bancare deschise de TEL la bănci	Numărul lor este mare; TEL este expusă riscului financiar de depreciere a monedei naționale comparativ cu monedele în care sunt contractate creditele pentru investiții.	Solicitarea de cotații noi pentru comisioane, plasamente pe termen scurt, produse noi de cash-management; Numărul maxim de bănci cu care se va lucra în viitor - între 3 și 5 bănci, cu includerea obligatorie a acelor bănci care au creditat Compania și pentru care au fost cesionate creanțe drept modalitate de garantare; Până pe 27.12.2012, TEL să solicite băncilor finanțatoare (BERD, BIRD, CITI) propuneri de hedging valutar de flux și de bilanț; Invitare membri Comitet la negociere Lunar, prezentarea unor indicatori și informații cu privire la activitatea desfășurată de TEL și filiale; prezentarea litigiilor cu impact financiar; Stabilirea de indicatori de performanță (KPI) - financiari, tehnici și operaționali - pentru întreaga activitate desfășurată de TEL (analizarea indicatorilor raportați de ENTSO-E).



# RAPORT al CONSILIULUI DE SUPRAVEGHERE



Transelectrica®

Societate Administrată în Sistem Dualist

## Activitatea Comitetelor consultative (2)

### Comitetul financiar (continuare):

Subiecte de discuție	Comentarii	Rezoluție/recomandări
Performanțele financiare ale TEL; Prezentare KPMG: principalele riscuri la care este expusă Compania.	Din cauza neîndeplinirii unor indicatori financiari din Acordurile de împrumut cu băncile finanțatoare externe, auditorul financiar extern a emis opinie cu rezervă.	Reluarea negocierilor cu băncile finanțatoare pentru acești indicatori, la care să fie invitați și membrii Consiliului de Supraveghere.
Situația realizării preliminate a indicatorilor economico-financiari cuprinși în BVC rectificat pe 2012, din care a rezultat că profitul prognozat a fi realizat va fi mai mic decât cel bugetat.	Situația realizării preliminate a BVC rectificat pentru 2012 s-a întocmit în condițiile aplicării prevederilor OMF nr. 3055/2009, fără a cuantifica efectele aplicării IFRS pentru 2012, conform OMF nr. 881/2012.	Solicitarea ca realizările preliminate la 31.12.2012 să fie prezentate și Consiliului de Supraveghere în ședința din data de 13.12.2012. Eliminarea cheltuiilor discreționare astfel încât deviația față de BVC-ul anului în curs să fie minimă Orice depășire bugetară să fie făcută numai cu aprobarea CS-ului în baza unei note de susținere, a posibilității de susținere în buget cu respectare dispozițiilor legale

### Comitetul de nominalizare și remunerare: membrii comitetului s-au întrunit de 2 ori

Subiecte de discuție	Comentarii	Rezoluție/recomandări
Au fost făcute propuneri pentru numirea membrilor Directoratului, nominalizarea secretarului tehnic al CS și remunerația acestuia.	Discuții asupra propunerilor făcute	Aprobarea numirii membrilor Directoratului, a secretarului tehnic al CS și remunerația acestuia.



Transelectrica®

Societate Administrată în Sistem Dualist

## Activitatea Comitetelor consultative (3)

**Comitetul de audit:** membrii comitetului s-au întrunit de 2 ori

Subiecte de discuție	Comentarii	Rezoluție/recomandări
Probleme organizatorice; Prezentarea activității de audit public intern din TEL de către șeful Compartimentul Audit Intern.	Compartimentul Audit Intern este independent față de celelalte entități ale Companiei, fiind subordonat Directoratului; Organizare, componență, pregătire profesională, activitate desfășurată, misiunile de audit efectuate în 2012 și planul de audit pe 2013.	Membrii comitetului au analizat proiectul de plan și au recomandat cuprinderea anumitor obiective în planul pe 2013 și în cele din anii următori; S-a solicitat efectuarea auditului la filialele TEL, cu prioritate la SC „Smart”–SA și SC „TELETRANS”–SA – până la sfârșitul lunii februarie 2013 -, și modificarea corespunzătoare a planului de audit pe 2013. Lamurirea situatiei licențelor software folosite a necesității și utilității lor (cine, ce, cum)

**Comitetul de infrastructură critică:** membrii comitetului s-au întrunit într-o singură ședință

Subiecte de discuție	Comentarii	Rezoluție/recomandări
Probleme organizatorice; Specialiștii TEL au prezentat infrastructura critică a Companiei	Nominalizarea președintelui Comitetului; Repartizarea membrilor comitetului pentru urmărirea activității din cadrul Smart SA, Teletrans SA, OPCOM SA, sucursalelor de transport; Clarificări cu privire la atribuțiile DSIC, DTIC, OMEPA și Teletrans SA.	Raport de analiză a punctelor critice constatate, urmând ca un raport definitiv să fie înaintat Consiliului de Supraveghere; Solicită completarea documentelor pentru aprobarea ORNISS pe clasificarea solicitată de TEL .



Transelectrica®  
Societate Administrată în Sistem Dualist

## Riscuri identificate (1)

Activitățile Companiei sunt sensibile la condițiile economice generale, care pot influența cantitatea de energie electrică transportată și, implicit, veniturile și rezultatele operaționale. În plus, cererea pentru energie electrică și prețul acesteia depind de o varietate de factori asupra cărora Compania nu are control:

- ✓ evoluții economice și politice la nivel global și regional;
- ✓ cererea consumatorilor din industrie;
- ✓ condițiile climatice;
- ✓ legile și reglementările existente;
- ✓ tarifele reglementate de ANRE pentru serviciile de transport și sistem.

Pentru piața centralizată pentru alocarea capacităților de interconexiune, riscul a fost tratat prin încheierea Acordurilor privind alocarea capacităților cu operatorii de transport și sistem din țările vecine și se lucrează la interconectarea piețelor cu Ungaria, Cehia, Slovacia și Polonia. Pentru gestionarea schimburilor neplanificate cu sistemele vecine, care constituie un alt element de risc, s-a propus trecerea la piața regională intra-day.

Cresterea costurilor de întreținere în urma unor achiziții care pot duce la costuri nedeductibile în calculul bazei de active reglementate. Astfel achiziții care ar trebui să scadă cheltuielile operaționale, pot duce la creșterea lor prin cheltuieli suplimentare de mentenanță

### **MANAGEMENTUL RISCULUI DE PREȚ**

Riscul de contrapartidă reprezintă riscul de neîncasare a contravalorii serviciilor prestate pe piața de energie electrică. Metodele de tratare sunt specifice piețelor: prin mărirea nivelului garanțiilor pentru Piața de echilibrare, prin crearea unui sistem de garanții reale pentru contractele de transport prin aplicarea prevederilor Legii Energiei nr. 123/2012, prin crearea pieței regionale de servicii de sistem tehnologice pentru Piața STS.



Transelectrica®  
Societate Administrată în Sistem Dualist

## Riscuri identificate (2)

### MANAGEMENTUL RISCULUI DE CREDIT, LICHIDITATE ȘI CASH-FLOW

Compania poate fi expusă fluctuațiilor cursului de schimb valutar prin numerar și echivalente de numerar, împrumuturi pe termen lung sau datoriile comerciale exprimate în valută.

Compania își finanțează activitatea prin multe credite pe termen scurt, care pot duce la probleme de lichiditate pe termen lung. De asemenea, scăderea ratingului companiei ar putea duce la viitoare dificultăți de finanțare în viitor.

Datorită lipsei unei politici de asigurare a riscurilor venite din fluctuațiile cursului de schimb, acestea pot deveni semnificative.

În principal datorită împrumuturilor pe termen lung în valută, contractate de la bănci finanțatoare externe pentru finanțarea investițiilor, trebuie luate în considerare și următoarele riscuri:

- ✓ **riscul de numerar;**
- ✓ **riscul datorat fluctuațiilor cursului de schimb.**

### RISCUL DE MANAGEMENT

Reorganizările la nivelul întregii Companii, la intervale de timp scurte, pot genera - la nivel teoretic - asupra salariaților un anumit grad de incertitudine, care nu poate fi eliminat, ci doar minimizat.

Schimbările mediului de reglementare și organizațional extern Companiei pot îngreuna activitatea curentă fluentă a conducerii TEL, la diversele niveluri ierarhice.

Datorită unei structuri decizionale separate la nivel de subsidiare ale companiei, pot apărea ierarhii decizionale suprapuse în cadrul grupului de subsidiare ale Transelectrica, iar activitatea de supraveghere a consiliului nu are în vedere, în mod direct, conducerea acestor subsidiare.

Datorită aplicării recente a OUG nr. 109/2011, activitatea Consiliului de Supraveghere este, în anumite cazuri, asimilată cu cea a Consiliului de Administrație până la implementarea completă a actualului sistem dualist.

Alte riscuri ce decurg din **schimbările de management:**

- ✓ Comunicarea dificilă, „de început”, între reprezentanții managementului și angajații din directa subordine, până la cunoașterea reciprocă a acestora, precum și a modului de lucru – fapt ce poate afecta, la nivel teoretic, activitatea întregii Companii;
- ✓ Familiarizarea reprezentanților managementului cu procedurile, normele și regulamentele interne Companiei, proces de cunoaștere pentru care este necesar un minim de timp din activitatea curentă a acestora.



Transelectrica®

Societate Administrată în Sistem Dualist

## Riscuri identificate (3)

### Politic și legislativ

- ✓ În ceea ce privește întâzieri în actualizarea și aprobarea în Guvern a strategiei energetice naționale;
- ✓ Aplicarea cu întâziere a cadrului legislativ european atât ca transpunere în legislația națională cât și ca implementare, ceea ce poate conduce la infringement;
- ✓ Efectul de contagiune al insolvenței Hidroelectrica.

### Riscul de reglementare

Are o dimensiune structurală, provenind din rigiditatea mecanismului de tarificare în recuperarea integrală și promptă a costurilor curente (inflația reală fiind mai mare decât cea prognozată), a CPT recunoscut (atât ca și cantitate, cât și ca preț), lipsa posibilității ajustării costului capitalului în interiorul unei perioade de reglementare în funcție de evoluția piețelor financiare etc. și o dimensiune a rulării deficitare a actului efectiv de reglementare exercitat de ANRE, prin lipsa de transparență în anumite decizii de stabilire a tarifelor din trecut, ambele componente contribuind la reducerea predictibilității rezultatelor financiare.

**Riscul de volum:** potențiale contracții ale cantității de energie vehiculată în SEN produc perturbații directe la nivelul veniturilor; având în vedere că structura costurilor este dominată de componenta fixă, aceste perturbații se propagă și la nivelul profiturilor. Implementarea unui sistem de tarificare binom în perioada 2013-2017 (cu componentă de putere și componentă de energie) are potențialul de a proteja veniturile prin stabilitatea oferită de componenta fixă (putere).

**Riscul deteriorării ratingului de credit al Companiei:** reflectă toate riscurile de mai sus. O potențială reducere suplimentară ar avea ca efect creșterea costurilor de finanțare pe piața de credit, ceea ce poate afecta semnificativ Compania având în vedere volumul substanțial de capital necesar a fi atras pentru finanțarea planului de investiții aferent următorilor ani. Pe de altă parte, ratingul Companiei este puternic dependent de ratingul suveran al României. Sursele potențiale de stabilizare a perspectivei ratingului Companiei sunt reprezentate de stabilizarea perspectivei ratingului suveran, îmbunătățirea lichidității și a vizibilității surselor de finanțare pe termen scurt și mediu și implementarea unor soluții de protecție împotriva riscului valutar.