



Societatea Națională Nuclearelectrica S.A.

PLAN DE ADMINISTRARE 2023 – 2027

Sumar Executiv

Mai 2023



NUCLEARELECTRICA



Cuprins

1.	Prezentare generală.....	3
1.1.	Introducere	3
1.2.	Prezentarea Societății	4
1.2.1.	Prezentare generală	4
1.2.2.	Sucursale, Filiale și Companii de Proiect	5
1.2.3.	Structura de administrare	6
1.2.4.	Securitatea nucleară.....	6
1.2.5.	Performanța operațională și financiară.....	8
1.2.6.	Politica de investiții.....	11
1.2.7.	Politica de dividende	13
1.3.	Analiza SWOT	14
2.	Obiective generale	16
3.	Indicatori de performanță financiari și nefinanciari	30
4.	Anexe	32
4.1.	Anexa 4 – Indicatori de performanță pentru administratorii neexecutivi ai S.N. Nuclearelectrica S.A. pe perioada contractului de mandat.....	32
4.2.	Anexa 5 – Indicatori de performanță pentru administratorul executiv și directorii cu contracte de mandat al S.N. Nuclearelectrica S.A. pe perioada contractului de mandat	34

1. Prezentare generală

1.1. Introducere

Prezentul document reprezintă un sumar al Planului de administrare 2023 – 2027 al Societății Naționale Nuclearelectrica S.A.

Planul de administrare pentru perioada 2023 – 2027, elaborat în acord cu prevederile art. 30 alin. (1) și art. 36 alin. (1) din OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, de către membrii Consiliului de Administrație și Directorii Societății Naționale Nuclearelectrica S.A. (“SNN”, “Compania” sau “Societatea”) numiți după parcurgerea procedurilor de selecție prevăzute în actul normativ menționat, prin Hotărârea nr. 6/10.08.2022 și Hotărârea nr. 1/15.02.2023 a Adunării Generale Ordinare a Acționarilor SNN.

Scopul planului de administrare este acela de a descrie strategia de administrare a Societății pe durata mandatului Consiliului de Administrație și Directorilor, în vederea atingerii obiectivelor și indicatorilor de performanță stabiliți prin contractul de mandat, în baza scrisorii de așteptări publicată la data de 22.12.2022.

Planul de administrare reprezintă instrumentul de lucru al administratorilor și directorilor concretizat într-un document întocmit pentru a determina drumul de parcurs al Societății în perioada mandatului acestora, structurat pe două componente: de administrare, întocmită de Consiliul de Administrație și de management, întocmită de Directori. Planul de administrare este corelat cu scrisoarea de așteptări și stabilește misiunea, obiectivele, acțiunile, resursele și indicatorii de performanță financiari și nefinanțari pentru derularea unei activități specifice pe parcursul unei perioade viitoare care nu poate depăși 4 ani.

Planul de administrare include următoarele:

- ▶ Componenta de administrare – aprobată prin decizia CA nr. 64/17.03.2023;
- ▶ Componenta de management și planul de administrare în integralitate, aprobate prin decizia CA nr. 121/25.05.2023 în acord cu prevederile OUG nr. 109/2011 și cu Legea 31/1990.

La elaborarea planului de administrare a fost considerat specificul și caracterul de unicitate al obiectului principal de activitate al societății – producerea de energie electrică și termică prin procedee nucleare – în cadrul economic național. Totodată, s-au luat în considerare realitățile geopolitice și economice în care își desfășoară activitatea Societatea. Obiectivele propuse prin prezentul plan de administrare și măsurile pentru realizarea acestora au ca bază de fundamentare direcțiile principale de acțiune incluse în Strategia Națională de dezvoltare a domeniului nuclear în România pentru perioada 2022 – 2030, cu perspectiva 2050 și convergente cu direcțiile de acțiune ale politicii energetice a Uniunii Europene:

- ▶ Producerea și valorificarea energiei electrice la standarde de performanță înalte, prin menținerea în operare a unităților existente și dezvoltarea de noi unități de producție, precum și producerea de combustibil nuclear;
- ▶ Asigurarea performanței financiare a Societății în condiții de eficiență economică, predictibilitate și sustenabilitate pe termen mediu și lung;
- ▶ Dezvoltarea unei structuri de grup optimizate și eficiente la nivelul Societății;
- ▶ Implementarea proiectelor de transformare digitală și securitate cibernetică;
- ▶ Asigurarea unui cadru adecvat din punct de vedere al guvernării corporative, eticii și integrității, controlului intern și al comunicării externe.

Planul de Administrare respectă principiile guvernantei corporative care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a Societății în raport cu principalele părți interesate și sunt adaptate scopului principal pentru care au fost propuse – acela de realizare a obiectivelor asumate.

Structura planului de administrare se bazează pe prevederile din Scrisoarea de Așteptări, legislația în vigoare, Codul Bursei de Valori București și bunele practici analizate.

1.2. Prezentarea Societății

1.2.1. Prezentare generală

SNN îndeplinește un rol strategic în cadrul economiei naționale, fiind unicul producător de energie electrică pe bază de tehnologie nucleară din România și unul dintre cei mai importanți pe piața de energie. Energia nucleară, sursă de energie cu emisii reduse de carbon, are o pondere semnificativă în totalul producției naționale de energie electrică (circa 18%) și reprezintă o componentă de bază a mixului energetic din România.

SNN produce energie electrică și termică prin operarea de către Sucursala CNE Cernavodă a două reactoare nucleare de tip CANDU 6 având o putere instalată de circa 700 MW fiecare. De asemenea, SNN produce combustibilul nuclear necesar funcționării celor două unități nucleare-electrice prin Sucursala Fabrica de Combustibil Nuclear Pitești ("FCN Pitești").

Viziunea SNN este de a construi un viitor durabil pentru generația de mâine, având misiunea de a genera energie curată la standarde de excelență și valori precum excelența profesională, grija față de angajați, siguranță și sustenabilitate, empatie și responsabilitate și dezvoltare durabilă.

Compania este listată la Bursa de Valori București (simbol bursier SNN), iar structura acționariatului se prezintă astfel: Statul Român prin Ministerul Energiei – 82,4981% și alți acționari – 17,5019%.

SNN deține două sucursale:

- ▶ Sucursala CNE Cernavodă, care exploatează Unitățile 1 și 2 de la CNE Cernavodă, precum și serviciile auxiliare;
- ▶ Sucursala FCN Pitești, întreprindere calificată pentru producerea fasciculelor de combustibil nuclear de tip CANDU.

SNN este unic acționar pentru:

- ▶ Compania de proiect Ergonuclear pentru realizarea reactoarelor 3 și 4 de la Cernavodă;
- ▶ Filiala Nuclearelectrica Serv S.R.L. specializată în furnizarea în condiții de siguranță și predictibilitate economică de servicii către companiile grupului SNN;
- ▶ Filiala Fabrica de Procesare a Concentratelor de Uraniu – Feldioara S.R.L. prin care se vor derula procesele de producție, de purificare și de conversie a concentratelor tehnice de uraniu în vederea obținerii pulberii sinterizabile de dioxid de uraniu.

De asemenea, SNN a înființat RoPower Nuclear S.A. împreună cu Nova Power & Gas (membră a E-INFRA) compania de proiect pentru dezvoltarea de reactoare modulare mici (SMR) în România.

SNN este un producător în bandă, aspect aferent tehnologiei utilizate și care necesită pentru valorificarea optimă a producției predictibilitatea pieței de energie, dublată de un cadru de reglementare stabil și echitabil pentru toți producătorii, în condiții specifice de securitate nucleară a instalațiilor și de protecție a mediului, populației și personalului propriu. Printre principalele caracteristici ale SNN putem aminti:

- ▶ Valoarea ridicată a factorului de utilizare a capacității instalate;
- ▶ Lipsa emisiilor de CO₂;
- ▶ Dependența mică a costului energiei produse de variațiile prețului uraniului;
- ▶ Costuri de producție relativ constante și previzibile;
- ▶ Nivelul tehnic de pregătire ridicat al personalului de exploatare.

1.2.2. Sucursale, Filiale și Companii de Proiect

Sucursala CNE Cernavodă

- ▶ Asigură funcționarea în siguranță a Unităților nucleare 1 și 2, fiecare cu o putere instalată de producție de 700 MW.
- ▶ CNE Cernavodă utilizează tehnologia canadiană CANDU 6 (Canadian Deuterium Uranium) folosind uraniul natural drept combustibil pentru fabricarea fasciculelor de combustibil și apă grea ca moderator și agent de răcire.
- ▶ Unitatea 1 a CNE Cernavodă a fost pusă în operare comercială la data de 2 decembrie 1996, iar Unitatea 2 la data de 28 septembrie 2007.



Sucursala FCN Pitești

- ▶ FCN Pitești produce anual aproximativ 10.800 fascicule de combustibil nuclear pentru CNE Cernavodă.
- ▶ Producția de combustibil nuclear de tip CANDU a început din anul 1980, prin punerea în funcțiune a stației pilot ca secție de combustibil în cadrul Institutului de Cercetări Nucleare (ICN) Pitești. Separarea Fabricii de Combustibil Nuclear ca entitate distinctă s-a realizat în anul 1992.
- ▶ În anul 1994, Fabrica de Combustibil Nuclear (FCN) a fost autorizată de AECL și Zircotec Precision Industries Inc. (Canada) ca producător de combustibil nuclear de tip CANDU 6.
- ▶ În perioada 2004-2006, cu investiții reduse, FCN Pitești, și-a dublat capacitatea de producție pentru a asigura combustibilul necesar funcționării a două unități la CNE Cernavodă.



Filiala EnergoNuclear S.A.

- ▶ Reprezintă compania de proiect pentru dezvoltarea Unităților CANDU 3 și 4 CNE Cernavodă.
- ▶ Are ca obiectiv construcția, punerea în funcțiune și operarea Unităților 3 și 4 de la Cernavodă, având tehnologie tip CANDU.
- ▶ SNN deține 100% din acțiunile EnergoNuclear.



Filiala Fabrica de Prelucrare a Concentratelor de Uraniu Feldioara S.R.L.

- ▶ Are ca principal obiect de activitate Prelucrarea Combustibililor Nucleari.

- ▶ Contribuie la asigurarea infrastructurii necesare pentru procesarea în condiții optime a materiei prime, la menținerea și la consolidarea ciclului integrat de combustibil care să sprijine proiectele de investiții ale SNN pe termen lung.

Filiala Nuclearelectrica Serv S.R.L.

- ▶ Principala activitate a filialei este de a asigura servicii destinate platformei CNE Cernavodă, fiind specializată în furnizarea în condiții de siguranță și predictibilitate economică de servicii către companiile grupului SNN.

Compania de Proiect RoPower Nuclear S.A.

- ▶ Reprezintă compania de proiect pentru dezvoltarea de reactoare modulare mici în România, pe amplasamentul fostei centrale electrice pe cărbune din Doicești, județul Dâmbovița.

1.2.3. Structura de administrare

La nivelul Societății, structura decizională este reprezentată de:

- ▶ **Adunarea Generală a Acționarilor (AGA)** – reprezintă organul deliberativ cu caracter suprem prin intermediul căruia se formează și se exprimă voința juridică prin hotărâri necesare existenței și funcționării societății;
- ▶ **Consiliul de Administrație (CA)** – însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru adunarea generală a acționarilor;
- ▶ **Conducerea executivă** – responsabilă cu luarea tuturor măsurilor aferente conducerii societății, în limitele obiectului de activitate al Societății și cu respectarea competențelor exclusive rezervate de lege sau de actul constitutiv Consiliului de Administrație și Adunării Generale a Acționarilor.

Consiliul de Administrație al S.N. Nuclearelectrica S.A. este format din șapte membri, din care face parte și directorul general al societății.

Consiliul de Administrație a delegat conducerea S.N. Nuclearelectrica S.A. către o echipă de 2 directori cu contract de mandat (Director General și Director Financiar).

1.2.4. Securitatea nucleară

Operarea unităților nucleare se realizează în condiții de siguranță și securitate nucleară în scopul și reducerii la minimum a riscurilor asociate expunerii la radiații ionizante pentru personalul care desfășoară activități profesionale, populație și mediul înconjurător.

Menținerea permanentă a unui înalt nivel de securitate nucleară în toate fazele de realizare și exploatare a obiectivelor și instalațiilor nucleare este de o importanță vitală și constituie prima prioritate pentru SNN.

SNN a elaborat și respectă o politică de securitate nucleară care a fost aprobată de CNCAN, în scopul menținerii unui nivel ridicat și constant de securitate nucleară în toate fazele procesului de punere în funcțiune și de exploatare a instalațiilor nucleare. Politica de securitate nucleară asigură garanții de bună execuție pentru toate activitățile importante privind securitatea nucleară, în toate fazele de implementare

și de exploatare a instalațiilor nucleare. Acest document confirmă faptul că cerințele de securitatea nucleară sunt prioritare față de de orice alte cerințe, considerente și interese.

Securitatea nucleară ca domeniu este un ansamblu de măsuri tehnice și organizatorice destinate să:

- ▶ asigure funcționarea instalațiilor nucleare în condiții de siguranță;
- ▶ sa prevină și să limiteze deteriorarea acestora;
- ▶ să asigure protecția personalului, populației și a mediului înconjurător împotriva iradierii sau contaminării radioactive.

Nivelul ridicat de securitate nucleară este asigurat prin modul în care instalațiile nucleare sunt proiectate, construite și exploatare. Riscul generat de fasciculele de combustibil nuclear din reactoare asupra populației și a mediului extern este minim, datorită faptului că:

- ▶ Puterea reactorului este sub control;
- ▶ Combustibilul este răcit;
- ▶ Radioactivitatea este reținută, toate realizându-se în mod continuu.

Filozofia de securitate nucleară a centralelor de tip CANDU se bazează pe conceptul de "apărare în adâncime", prin care se asigura o protecție graduală în eventualitatea apariției defectelor de echipament, a erorilor umane, regimurilor tranzitorii anticipate în exploatare sau a accidentelor, inclusiv în cazul accidentelor severe. Pentru implementarea acestui concept, proiectul prevede o serie de bariere de protecție succesive în calea eliberării necontrolate de materiale radioactive în mediul înconjurător. Pe lângă cele cinci bariere majore în calea eliberării produșilor de fisiune către populație dintr-o centrală de tip CANDU: matricea fasciculului combustibilului, teaca elementelor fasciculului de combustibil, incinta circuitului primar, incinta anvelopei și zona de excludere, în proiectul sistemelor s-au inclus caracteristici pasive sau active, menite să prevină sau să limiteze consecințele unei avarii de proces sau secvențe de accident, care ar putea altfel conduce la eliberări de materiale radioactive în mediul înconjurător.

Până în prezent, nici o centrală nucleare electrică de tip CANDU nu a înregistrat evenimente sau accidente care să amenințe sănătatea sau securitatea populației. În completarea măsurilor destinate operării în condiții de deplină siguranță a centralei, planificarea și pregătirea pentru situații de urgență reprezintă o condiție obligatorie pentru autorizarea exploatării unei centrale nucleare electrice. La centrala nucleare electrică de la Cernavodă, pregătirea pentru situații de urgență este verificată și îmbunătățită prin exerciții trimestriale, anuale și generale (la un interval de 3 - 4 ani).

În urma accidentului de la Fukushima, Comisia Europeană și Grupul Reglementatorilor Europeni ai Societății Nucleare au decis ca securitatea nucleară a centralelor nucleare din Europa să fie revizuită pe baza unor evaluări transparente și extinse de risc, numite „Teste de stres”. Scopul tehnic al acestor teste de stres a fost definit având în vedere riscurile care au fost evidențiate de evenimentele petrecute la Fukushima. S-a pus accent pe următoarele potențiale probleme: evenimentele de inițiere, cum ar fi cutremurele sau inundațiile, consecințele pierderii funcțiilor de securitate în timpul acestor evenimente, precum și dificultățile de gestionare a accidentelor severe.

CNE Cernavodă, împreună cu AECL Canada și Ansaldo Italia, au emis „Raportul de reevaluare a marginilor de securitate nucleară”. Evaluarea făcută dovedește faptul ca Unitățile 1 și 2 de la CNE Cernavodă îndeplinesc cerințele de securitate nucleară stabilite prin proiect se pot face față cutremurelor severe și inundațiilor, precum și pierderii totale a alimentării cu energie electrică și a apei pentru răcire. În plus, au fost identificate și implementate metode și proceduri pentru gestionarea eventualelor accidente severe. De asemenea, au fost identificate și implementate modalități pentru a preveni și a limita consecințele

accidentelor ce pot determina topirea zonei active. Pentru a asigura o bună coordonare cu Autoritățile Publice Locale competente privind răspunsul la situațiile de urgență, CNE Cernavodă a amenajat două facilități importante pentru orașul Cernavodă, și anume: Centrul Local pentru Situații de Urgență al Primăriei Cernavodă și Zona de Decontaminare Personal, din cadrul Spitalului Orășenesc Cernavodă.

De asemenea, la CNE Cernavodă se derulează un program de Revizuire Periodică a Securității Nucleare (RPSN) respectând cerințele normelor CNCAN NSN-10 “Norme privind revizuirea periodică a securității nucleare pentru centralele nucleare”, dar și urmând recomandările ghidului IAEA SSG-25 “Periodic Safety Review for Nuclear Power Plants”. Evaluările sunt efectuate de organizații externe, iar scopul acestui program este de a efectua evaluări sistematice de securitate nucleară a aspectelor importante legate de proiectarea și operarea unei CNE, pentru a confirma că centrala este exploatată în condiții de siguranță și pentru a identifica măsurile practice de implementat în scopul atingerii unui nivel de securitate nucleară cât mai apropiat de cel stabilit prin standardele curente. Rezultatele RPSN obținute până în prezent pentru CNE Cernavodă confirmă faptul ca centrala este exploatată în condiții de siguranță, iar CNE Cernavodă întreprinde toate măsurile practicabile în scopul atingerii unui nivel de securitate nucleară cât mai apropiat de cel impus de standardele curente. Totodată, pe baza analizei rezultatelor evaluării RPSN, s-au stabilit acțiuni de îmbunătățire care sunt implementate pentru a spori securitatea nucleară a centralei.

1.2.5. Performanța operațională și financiară

Principalele informații operaționale și financiare ale Societății pentru perioada 2017 – 2021 sunt prezentate în Tabelul 1.

Tabel 1: Principalele informații operaționale și financiare ale SNN (2017-2021)

<i>Informații operaționale și financiare</i>	2017	2018	2019	2020	2021
	<i>(retratată)</i>		<i>(retratată)</i>		
Producție (GWh)*	10.561	10.443	10.347	10.558	10.377
Venituri din exploatare, din care:	1.932.901	2.178.873	2.417.433	2.500.172	3.203.880
<i>Venituri din vânzarea energiei electrice**</i>	1.884.741	2.116.992	2.365.564	2.432.279	3.103.150
Cheltuieli din exploatare, mai puțin deprecierea și amortizarea	(1.009.107)	(1.089.368)	(1.232.455)	(1.184.029)	(1.461.544)
EBITDA	923.794	1.089.505	1.184.978	1.316.143	1.742.336
Depreciere și amortizare	(545.800)	(552.965)	(555.553)	(544.752)	(562.856)
EBIT	377.994	536.540	629.425	771.391	1.179.480
Rezultat financiar net	(18.449)	36.083	1.850	44.017	24.614
Cheltuiala cu impozitul pe profit, netă	(53.002)	(162.012)	(95.608)	(116.086)	(167.832)
Profit net	306.543	410.611	535.667	699.322	1.036.262
Active	9.244.520	8.866.205	8.810.854	8.844.470	9.625.125

** Energie electrică produsă și livrată de CNE Cernavodă în Sistemul Energetic Național*

*** Inklusiv venituri din vânzarea energiei termice, nesemnificative în total venituri*

Sursă: Informații selectate din Situațiile Financiare Individuale IFRS auditate pentru anii 2017 – 2021

Energia electrică produsă de SNN și livrată în SEN pe perioada analizată este relativ constantă, fiind în medie de aproximativ 10.500 GWh anual.

În perioada analizată, principalii indicatori financiari s-au îmbunătățit constant – spre exemplu, EBITDA a avut o evoluție pozitivă, înregistrând creșteri de la an la an:

- ▶ +18% în perioada 2017-2018;
- ▶ +9% în perioada 2018-2019;
- ▶ +11% în perioada 2019-2020;
- ▶ +32% în perioada 2020-2021.

Evoluția pozitivă EBITDA a fost influențată în principal de creșterea veniturilor din vânzarea energiei electrice și de o evoluție controlată a cheltuielilor din exploatare, acestea înregistrând creșteri semnificative datorate în mare parte evoluției ascendente a prețului de achiziție a energiei electrice pe perioada opririlor neplanificate, așadar un cost corelat în mod direct cu piața de energie electrică.

Veniturile obținute din vânzarea energiei electrice în perioada analizată s-au realizat pe piața reglementată și pe piața concurențială.

Mixul de vânzări realizat de SNN, precum și evoluția favorabilă a prețurilor de pe piețe în perioada 2017-2021, au generat o creștere constantă a veniturilor din vânzarea energiei electrice.

În categoria “Venituri din exploatare” sunt cuprinse și:

- ▶ veniturile obținute din transportul energiei electrice (acest venit are un corespondent în costul mărfurilor vândute, fiind facturat către clienții SNN);
- ▶ veniturile din subvenții pentru investiții;
- ▶ veniturile din despăgubiri, amenzi și penalități;
- ▶ veniturile nete obținute din vânzarea activelor deținute în vederea vânzării (2 mil. lei realizat în 2021);
- ▶ veniturile din producția de imobilizări corporale (capitalizare costuri aferente investițiilor);
- ▶ alte venituri.

Cheltuielile din exploatare realizate în perioada 2017 – 2021 au înregistrat creșteri de la un an la altul, influențate semnificativ de necesarul de achiziție a energiei electrice, de cheltuielile cu personalul (determinate de majorarea efectivă a acestora, dar și de suplimentarea cu personal, ca urmare a extinderii și diversificării activității), de costul combustibilului nuclear, precum și de alte cheltuieli din exploatare.

Majorarea cheltuielilor din anul 2021 a fost determinată în principal de creșterea cheltuielilor cu achiziția de energie electrică pentru a asigura îndeplinirea integrală a obligațiilor contractuale de livrare a energiei electrice pe perioada opririi planificate (inclusiv pe perioada opririi neplanificate, ca urmare a prelungirii opririi planificate) a Unității 2 CNE Cernavodă și pe perioada opririlor neplanificate a Unităților 1 și 2 CNE Cernavodă.

Cantitatea de energie electrică achiziționată în 2021 a fost cu 117% mai mare față de anul 2020, achiziționată la un preț mediu cu 81% mai mare față de anul 2020.

Majorarea cheltuielilor din anul 2019 a fost determinată în principal de creșterea cheltuielilor cu achiziția de energie electrică, precum și de majorarea contribuției către ANRE, cauzată de creșterea procentului de impozit plătit de SNN, de la 0,1% la 2% din cifra de afaceri, conform prevederilor OUG nr. 114/2018.

Pentru întreaga perioadă analizată, rezultatul financiar net a avut un impact pozitiv în profitul net, iar cheltuiala cu impozitul pe profit a crescut ca urmare a creșterii profitului impozabil.

Ca o observație generală în ceea ce privește evoluția principalilor indicatori financiari privind profitabilitatea, în perioada 2017 – 2021 aceștia au crescut de la un an la altul, anul 2021 reprezentând maximul realizat în perioada analizată, ca urmare a rezultatelor obținute pe seama prețului mediu de vânzare a energiei electrice, semnificativ mai mare față de celelalte perioade.

Ratele de lichiditate indică o consolidare a numerarului de la o perioadă la alta, influențată în principal de soldul pozitiv anual al fluxurilor de trezorerie din activitatea operațională.

Gradul de îndatorare a scăzut de la o perioadă la alta datorită rambursării împrumuturilor contractate în trecut pentru finanțarea construirii Unității 2.

Analiza ratelor financiare arată o poziție financiară solidă a companiei, cu avantajul unei creșteri a bancabilității proiectelor viitoare de investiții ale societății.

Tabelul 2 prezintă principalii indicatorii financiari calculați pentru perioada analizată.

Tabel 2: Principalii indicatori financiari ai SNN (2017-2021)

<i>Indicatori financiari</i>	<i>Formule</i>	<i>2017 (retrat)</i>	<i>2018</i>	<i>2019 (retrat)</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
Indicatori de profitabilitate						
EBITDA (milioane RON)	Venituri operaționale - Cheltuieli operaționale (mai puțin Depreciere și Amortizare)	924	1.090	1.185	1.316	1.742
Marja EBITDA (%)	EBITDA/Venituri operaționale	48%	50%	49%	53%	54%
Marja profit din exploatare (%)	EBIT/Venituri operaționale	20%	25%	26%	31%	37%
Profit net (milioane RON)		307	411	536	699	1036
Marja profit net (%)	Profit net/Venituri operaționale	16%	19%	22%	28%	32%
ROA (%)	Profit net/Total active	3,3%	4,6%	6,1%	7,9%	10,8%
ROE (%)	Profit net/Total capitaluri proprii	4,1%	5,7%	7,3%	9,3%	12,4%
Indicatori de lichiditate						
Lichiditatea curentă	Active curente/Datorii curente	4,95	3,89	4,65	4,73	5,31
Lichiditatea imediată	(Active curente - Stocuri)/Datorii curente	4,22	3,24	3,90	4,00	4,46
Rate de solvabilitate						
Datorii nete (milioane RON)	Total datorii- Numerar și echivalente de numerar	47	76	(317)	778	(58)
Rata de acoperire a dobânzii	EBIT/Cheltuiala cu dobânda	16,69	32,20	38,38	58,25	111,37

Grad de îndatorare*	Capital împrumutat/Capital propriu	0,15	0,12	0,10	0,07	0,04
Datorii nete/EBITDA		0,05	0,07	(0,27)	0,59	(0,03)
Rata de acoperire a împrumuturilor pe termen scurt	Numerar din activități operaționale/împrumuturi pe termen scurt	4,30	5,03	4,66	5,83	9,13
Rata de acoperire a serviciului datoriei*	Flux de numerar net/(Dobânzi plătite + Plăți de împrumuturi)	3,51	4,48	4,18	5,38	6,52

* Indicatori calculați prin raportarea la valorile din situațiile financiare anuale consolidate ale SNN, în conformitate cu prevederile contractului de împrumut cu Euratom

Sursă: Informații selectate din Situațiile Financiare Individuale și Consolidate IFRS auditate pentru anii 2017, 2018, 2019, 2020 și 2021

1.2.6. Politica de investiții

Proiecte majore de investiții în derulare și finanțarea acestora

SNN are în vedere derularea următoarelor proiecte majore de investiții pentru perioada următoare:

- ▶ Instalația de detritiere (CTRF) (valoare estimată 254 mil. EUR)
- ▶ Proiectul de Retehnologizare U1 (valoare estimată de cca. 1,85 mld. EUR)
- ▶ Proiectul de modernizare a Fabricii de prelucrare a concentratelor de uraniu Feldioara
- ▶ Proiectul de modernizare a Fabricii de combustibil nuclear FCN Pitești
- ▶ Proiectul U3&U4, dezvoltat de compania de proiect Energonuclear S.A. (valoare estimată conform Studiului de Fezabilitate de cca. 6 mld. EUR)
- ▶ Proiectul reactoarelor modulare mici (SMR), dezvoltat de compania de proiect RoPower Nuclear S.A., deținută în părți egale de SNN și Nova Power & Gas SA.
- ▶ Proiectul de dezvoltare a Depozitului Intermediar de Combustibil Ars (DICA)

O descriere mai detaliată a stadiului fiecărui proiect și al activităților deja derulate se poate regăsi în secțiunile de mai jos.

Pentru asigurarea finanțării necesare proiectelor majore de investiții societatea își propune ca obiectiv minimizarea costurilor de finanțare prin construirea unei structuri de finanțare compusă dintr-un mix de surse proprii și surse atrase, după cum urmează:

- ▶ Surse proprii reprezentate de:
 - ▲ excedentul de numerar rămas la dispoziția societății după distribuirea dividendelor;
 - ▲ contribuție în natură a SNN și a Statului Roman la capitalul social al Energonuclear (EN), în vederea dezvoltării Proiectului U3& U4.
- ▶ Surse atrase reprezentate de:
 - ▲ împrumuturi bancare sindicalizate acordate de Instituții financiare internaționale și/sau
 - ▲ împrumuturi bancare acordate de Bănci de Export ("ECA"), în funcție de țara de proveniență a elementelor de cost aferente proiectelor și/sau

- ▶ emisiune de obligațiuni corporative și/sau
- ▶ fonduri nerambursabile (inclusiv dar nelimitat la Fondul de Modernizare sau programul RePower EU, în vederea dezvoltării Proiectului U3&U4 și a Proiectului reactoarelor modulare mici) și/sau
- ▶ granturi acordate de Agenția SUA pentru Comerț și Dezvoltare (USTDA), în vederea dezvoltării Proiectului reactoarelor modulare mici și/sau
- ▶ alte forme de finanțare atrase, inclusiv atragerea de capital social (eng. "equity" în structuri de parteneriat sau alte modalități).

Compania deține lichidități importante la finalul anului 2022, urmând ca în perioada următorilor 4 ani să consolideze nivelul acestui indicator având ca țintă acoperirea necesarului de finanțare din surse proprii pentru proiectele de investiții majore cu orizont de finalizare după 2026.

În vederea gestionării lichidităților SNN și a majorării veniturilor financiare în condiții sustenabile, considerăm necesară efectuarea unor demersuri pentru implementarea unei strategii de gestionare a lichidităților astfel încât acestea să fie protejate de efectele inflației.

Cu privire la facilitarea finanțării Proiectului U3&U4, menționăm că SNN a încheiat un Acord de Sprijin cu Statul Român prin Guvernul României ("Acord de Sprijin"), în conformitate cu Legea nr. 74/2023 *pentru aprobarea semnării acordului de sprijin între Statul Roman și Societatea Nationala Nuclearelectrica S.A. pentru Proiectul Unitățile 3 și 4 CNE Cernavodă*, aprobată de Parlamentul României în data de 14 martie 2023 și promulgată de Președintele României.

Acordul de Sprijin va presupune o serie de măsuri ce au în vedere facilitarea finanțării proiectului precum:

- ▶ Securizarea finanțării Proiectului prin acordarea de garanții de stat emise de Ministerul Finanțelor ("MF") finanțatorilor Proiectului;
- ▶ Implementarea unui mecanism de tip Contracte pentru diferență ("CfD") mecanism de sprijin esențial pentru fezabilitatea și implementarea Proiectului;
- ▶ Sprijin acordat SNN/EN pentru obținerea avizelor, aprobărilor, permiselor, licențelor și autorizațiilor necesare, atât la nivelul autorităților centrale și locale, cât și la nivelul autorităților europene;
- ▶ Aport în natura (Apa Grea, Octoxid de Uraniu, Încărcătura combustibil nuclear) la finanțarea Proiectului, prin majorarea capitalului social al EN de către Guvernul României;
- ▶ Politica de dividende predictibilă prin implementarea unor măsuri de natură legislativă privind politica de dividende care să asigure, pentru întreaga perioadă de realizare a Proiectului, repartizarea profitului contabil rămas SNN, după deducerea impozitului pe profit, în cuantum de maxim 50% ca dividende plătite acționarilor.

În ceea ce privește finanțarea proiectelor de investiții, anticipăm următoarele provocări:

- ▶ Dobânzile aferente împrumuturilor bancare se află în acest moment la un nivel ridicat, iar evoluția acestora este impredictibilă, având în vedere atât nivelul ridicat al inflației, cât și incertitudinile privind evoluția economiei mondiale post Covid și post război Ucraina;
- ▶ Reducerea la jumătate a veniturilor SNN în perioada 2027-2029, datorată închiderii Unității 1 în vederea re tehnologizării acesteia;
- ▶ Posibilitatea majorării costurilor investiționale în contextul creșterii prețului materiilor prime, energiei și inflației;
- ▶ Modificări legislative cu privire la modalitatea de taxare a veniturilor în energie ca urmare a turbulențelor cauzate de războiul din Ucraina.

1.2.7. Politica de dividende

SNN, în calitate de societate națională cu capital majoritar de stat, repartizează profitul conform prevederilor Ordonanței de Guvern nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare. Astfel, în conformitate cu prevederile acestei ordonanțe, cota de repartizare minimă a dividendelor este de 50% din profitul net rămas după repartizările prevăzute la art. 1 alin (1) lit. a)-e) din O.G. nr. 64/2001. Societatea poate propune acționarilor o cotă de repartizare la dividende între 50% și 100% din profitul distribuibil. Cota de profit care va fi distribuită anual de către Societate sub formă de dividende este supusă aprobării în cadrul Adunării Generale a Acționarilor.

În formularea propunerilor către Adunarea Generală a Acționarilor cu privire la rata de distribuire a dividendelor, Consiliul de Administrație a avut în vedere următoarele criterii:

- ▶ Respectarea cerințelor prevăzute în O.G. 64/2001 sau în alte acte normative aplicabile, inclusiv asimilate, după caz, inclusiv a ratei minime de distribuire din profitul distribuibil prevăzută în acele acte normative;
- ▶ Menținerea unui echilibru între nevoia de compensare a acționarilor prin dividend și necesitățile de finanțare prin surse proprii ale societății, inclusiv pentru proiecte de investiții;
- ▶ Corelația între profitul distribuibil la dividende și corespondența monetară a profitului distribuibil, respectiv acea parte a profitului distribuibil care are corespondență monetară, după ajustările elementelor nemonetare; aceasta are drept obiectiv evitarea decapitalizării societății în situația unei decuplări între profitul distribuibil la dividende și contrapartida monetară a profitului;
- ▶ Posibilitatea asigurării unui randament al dividendului corelat cu alte companii listate similare, precum și o corelare a dividendului pe acțiune în valoare absolută cu cel din perioada anterioară. Nu există o garanție că în viitor se vor putea asigura aceste corelații.

Tabel 3 : Dividende distribuite de SNN (2019-2021)

Indicator [lei]	2019	2020	2021
Profit net (a)	535.667.264	699.322.229	1.036.261.626
Repartizare la rezervă legală (b)	-31.563.785	-40.770.431	-60.204.665
Alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege (c)	-5.682.083	-5.424.567	-19.130.130
Profit net distribuibil la dividende (d) = (a) + (b) + (c)	498.421.396	653.127.231	956.926.831
Participarea salariaților la profit (e)	-18.700.000	-21.326.448	-20.000.000
Profit net baza calcul repartizare dividende (f) = (d) - (e)	517.121.396	674.453.679	976.926.831
Dividende propuse (g)	498.421.396	472.117.575	595.925.367
Dividende alocate	498.421.396	472.117.575	595.925.367
Rata de distribuție a profitului (%) = (g)/(f)	96,38%	70,00%	61,00%
Rata de distribuție a profitului² (%) = (g)/(d)	100,00%	72,29%	62,27%
Numar de acțiuni*	301.513.851	301.643.894	301.643.894
Dividend brut pe acțiune	1,65	1,57	1,98

1.3. Analiza SWOT

Tabel 4 : Analiza SWOT la nivel SNN

Puncte forte (S)	Puncte slabe (W)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Stabilitate și excelență operațională, materializate prin indicatori de performanță ridicată și grad înalt EAF (>90%) care cresc competitivitatea Companiei. ▶ Procesul de producție este bazat pe o tehnologie eficientă, iar fasciculele de combustibil sunt produse intern. ▶ Performanță financiară înaltă și stabilă. ▶ Administrare prudentă a investițiilor și a cheltuielilor, simultan cu investirea în sustenabilitatea pe termen lung și viitorul companiei (e.g. retehnologizare, U3&U4, SMR, integrarea producției, EN, ES). ▶ Administrare prudentă a riscurilor în contextul unei bune circulații interne a informațiilor privind riscurile și a unui mecanism de decizie informat din punct de vedere al riscurilor (RIDM – Risk Informed Decision Making). ▶ Predictibilitatea costurilor de operare și mentenanță, costuri relative reduse în operare. ▶ Expertiză în industria de producere a energiei nucleare și în activitățile de vânzare. ▶ Relații stabile și credibilitate în mediul de afaceri. ▶ Resursă umană înalt calificată. ▶ Dezvoltarea unei culturi organizaționale care consideră diversitatea și incluziunea. ▶ Implicarea în proiecte educaționale și sociale locale și la nivel național, cu impact social în creștere. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Dependența de furnizori unici pentru materii prime (apă grea, apă tehnologică și dioxid de uraniu), echipamente, piese de schimb și servicii. ▶ Putere redusă de negociere cu furnizorii de echipamente / servicii critice. ▶ Rigiditate în procesul de supply chain ca urmare a cadrului legislativ – discriminare față de competitorii din Europa prin legislație limitativă. ▶ Cultura birocratică. ▶ Structură organizatorică neoptimizată, procese rigide.

Oportunități (O)	Amenințări (T)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Dezvoltarea de proiecte noi (CTRF, Cobalt-60, U3&U4) și tehnologii inovatoare (SMR). ▶ Retehnologizarea U1. ▶ Integrarea pe verticală (prin preluarea activității sucursalei CNU și a activității de extracție) și diversificarea activității (prin înființarea subsidiarelor). ▶ Tendința de evoluție ascendentă a prețului la energia electrică. ▶ Politica energetică europeană de decarbonizare și reconsiderarea rolului energiei nucleare în mixul necesar pentru o economie decarbonizată. ▶ Utilizarea pieței de capital prin emisiunea de noi instrumente financiare, ca element fundamental de susținere a finanțării marilor proiecte de investiții. ▶ Valorificarea tritiului ulterior implementării instalației de detritiere. ▶ Digitalizarea activităților. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Traversarea unei crize multiple: economică, geopolitică și climatică. ▶ Evenimente climatice și hidrologice care ar putea determina întreruperea neplanificată a activității, ca urmare a modificărilor climatice generate de creșterea emisiilor de gaze cu efect de seră. ▶ Volatilitatea prețurilor energiei electrice. ▶ Lipsa de atractivitate din partea investitorilor instituționali pentru acordarea de finanțări în industria nucleară. ▶ Viziuni contradictorii la nivelul UE cu privire la viitorul energiei nucleare. ▶ Posibile noi reglementări stricte privind licențierea și operarea centralelor nucleare. ▶ Impredictibilitatea și neclaritatea prevederilor legislative. ▶ Atragerea și retenția personalului cu experiență și expertiză înaltă. ▶ Îmbătrânirea resursei umane și atractivitatea redusă a industriei nucleare pentru generația tânără. ▶ Migrarea personalului înalt calificat către noi proiecte nucleare ca urmare a deficitului de specialiști la nivel național/mondial în industrie.

2. Obiective generale

În conformitate cu Scrisoarea de Așteptări emisă de Ministerul Energiei, viziunea autorității publice tutelare și a acționarilor se reflectă în 12 obiective generale aliniate viziunii, misiunii și valorilor SNN, așa cum este prezentat în Tabelul 17.

Tabel 5 : Obiective generale SNN

Valori	Obiective generale
Excelență profesională	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asigurarea unei producții de energie la nivelul standardelor din industrie aferente primelor 25% (“top quartile” în terminologie WANO/INPO) reactoare din lume din punct de vedere al factorului de capacitate mediat pe timpul exploatării comerciale (“since în service”). 2. Realizarea producției fizice de fascicule de combustibil planificată, în acord cu bugetele de venituri și cheltuieli aprobate, respectiv cu planurile de fabricație ale Sucursalei Fabrica de Combustibil Nuclear Pitești.
Grija față de angajați	<ol style="list-style-type: none"> 3. Optimizarea și eficientizarea continuă a structurii organizatorice a Societății, elaborarea și implementarea strategiei de resurse umane la nivelul societății prin raportare la volumul de activitate precum și la complexitatea proiectelor de investiții derulate.
Siguranță și sustenabilitate	<ol style="list-style-type: none"> 4. Operarea unităților nucleare în condiții de siguranță și securitate nucleară pentru personal, populație, mediu și activele de producție.
Empatie și responsabilitate	<ol style="list-style-type: none"> 5. Consolidarea strategiei de comunicare externă ca bază pentru o dezvoltare durabilă, în strânsă legătură cu acceptanța și susținerea publică față de energia nucleară în România.
Dezvoltare durabilă	<ol style="list-style-type: none"> 6. Asigurarea cadrului organizatoric pentru dezvoltarea structurii de grup care să integreze toate subunitățile SNN, sucursale și filiale. 7. Valorificarea producției de energie electrică în condiții de eficiență economică și predictibilitate. 8. Asigurarea performanței financiare a Companiei în condiții de eficiență economică și sustenabilitate pe termen mediu și lung. 9. Derularea proiectelor investiționale în conformitate cu obiectivele de investiții aprobate. 10. Implementarea proiectelor de modernizare, integrare și securizare a fluxului informațional și infrastructurii IT (hardware, software și cybersecurity). 11. Dezvoltarea sistemului de control intern în cadrul S.N. Nuclearelectrica S.A.. 12. Respectarea principiilor guvernantei corporative și a codului de etica și integritate.

Excelență profesională

1. Asigurarea unei producții de energie la nivelul standardelor din industrie aferente primelor 25% (“top quartile” în terminologie WANO/INPO) reactoare din lume din punct de vedere al factorului de capacitate mediat pe timpul exploataării comerciale (since în service)

S.N. Nuclearelectrica S.A., prin intermediul CNE Cernavodă, asigură în prezent aproximativ 18% din consumul national de energie electrica, la un factor de capacitate cumulat de la “PIF”, in 2022, de 92.32%, depasind cu mult nivelul de 80% stabilit conform proiectului initial.

Factorul de utilizare a puterii instalate pentru fiecare unitate operațională și agregat pentru CNE Cernavodă este prezentat în tabelul următor, atât la nivel anual (2019-2022), cât și pentru întreaga perioadă de la punerea în funcțiune (“PIF”).

Coeficientul de utilizare a puterii instalate (factor de capacitate) ale unităților SNN și agregat CNE Cernavodă, % (2019-2022)

CNE Cernavodă	2019		2020		2021		2022	
	Anual	De la PIF	Anual	De la PIF	Anual	De la PIF	Anual	De la PIF
Unitatea 1	93.86	90.68	87.29	90.54	96.19	90.77	81.42	90.41
Unitatea 2	89.18	94.15	98.32	94.45	87.02	93.95	98.60	94.23
Agregat	91.52	92.42	92.81	92.5	91.61	92.36	90.01	92.32

Sursă: Analiză SNN

Factor de capacitate de la punerea în funcțiune până la finalul anului 2022 (Top 10 CANDU)

Poziție	Unitatea	Factor de capacitate de la punerea în funcțiune până la sfârșitul anului 2021
1	CERNAVODĂ-2	93.95
2	WOLSONG-4	92.1
3	WOLSONG-2	91.4
4	CERNAVODĂ-1	90.77
5	WOLSONG-3	86.8
6	DARLINGTON-4	85.5
7	BRUCE-5	85
8	BRUCE-7	84.8
9	BRUCE-8	83.2
10	DARLINGTON-3	82.1

Pentru atingerea acestui obiectiv SNN are în vedere:

- ▶ Realizarea planurilor de întreținere și reparații pentru creșterea fiabilității echipamentelor și sistemelor și operarea unităților nucleare în condiții de siguranță și securitate;
- ▶ Derularea programelor PLIM (mentenanță preventivă pentru sistemele, echipamentele și componentele critice) cu încadrarea în perioada de confidență stabilită;
- ▶ Implementarea programelor de înlocuire a componentelor și echipamentelor uzate și scoase din fabricație;
- ▶ Realizarea unor opriri planificate eficiente, în siguranță și performante (prin benchmarking & lecții învățate).

2. Realizarea producției fizice de fascicule de combustibil planificată, în acord cu bugetele de venituri și cheltuieli aprobate, respectiv cu planurile de fabricație ale Sucursalei Fabrica de Combustibil Nuclear Pitești

Pentru atingerea acestui obiectiv SNN are în vedere:

- ▶ Diversificarea surselor de aprovizionare cu materii prime și materiale necesare producerii combustibilului nuclear, prin:
 - ▲ Monitorizarea și raportarea stocurilor constituite în acord cu Politica SNN de asigurare a siguranței în aprovizionare cu materie primă, combustibil și fascicule combustibile
 - ▲ Inițiere discutii tehnice în vederea calificării de noi furnizori de produse de Zy-4 și Grafit Coloidal și agreerea cu aceștia a unui grafic de derulare a procesului de calificare
- ▶ Realizarea planului anual de fabricație al FCN Pitești, prin:
 - ▲ Realizarea producției fizice lunare
 - ▲ Menținerea capabilității proceselor tehnologice de producție
 - ▲ Eficientizarea procesului de control al produsului
 - ▲ Optimizarea costurilor de producție pastile UO₂
 - ▲ Optimizarea costurilor de producție componente și fascicule combustibile
 - ▲ Îmbunătățirea comportării în reactor a combustibilului nuclear fabricat

Grija față de angajați

3. Optimizarea și eficientizarea continuă a structurii organizatorice a Societății, elaborarea și implementarea strategiei de resurse umane la nivelul societății prin raportare la volumul de activitate precum și la complexitatea proiectelor de investiții derulate

Pentru atingerea acestui obiectiv SNN are în vedere:

- ▶ Adoptarea unei strategii de resurse umane de atragere, formare și retenție personal, prin:
 - ▲ Îmbunătățirea gradului de diversitate compozit prin optimizarea procesului de recrutare;
 - ▲ Îmbunătățirea gradului de menținere/atragere a personalului înalt calificat, în condițiile unei piețe a muncii specializate;
 - ▲ Optimizarea procesului de recrutare și selecție în vederea eficientizării, creșterii calității și integrității;
- ▶ Eficientizarea structurii organizatorice, bazată pe bunele reguli de guvernare corporativă, prin:
 - ▲ Asigurarea forței de muncă pentru proiectele cu termen lung de implementare prin planificarea necesarului de resurse umane pentru o perioadă de 10 ani;

- ▲ Îmbunătățirea strategiilor și politicilor de resurse umane cu cerințele normelor de securitate nucleară și modificările organizationale;
- ▲ Menținerea gradului de ocupare a organigramei SNN prin furnizarea suportului de specialitate pentru șefii de departamente/compartimente în organizarea și derularea eficientă a acțiunilor de recrutare/selecție/angajare personal;
- ▶ Dezvoltarea unui model de leadership ancorat în cerințele specifice excelenței nucleare;
 - ▲ Dezvoltarea unui model de leadership prin realizarea măsurilor specifice din Planul WANO alocate funcțiunii de Resurse Umane, conform cu calendarul agreed;
 - ▲ Menținerea gradului de ocupare a Planului de Succesiune la un nivel de minim 93%;
- ▶ Îmbunătățirea nivelului de pregătire profesională a personalului prin îndeplinirea programului anual de pregătire;
 - ▲ Creșterea gradului de implementare a planului anual de formare profesională la min. 90% din acțiunile planificate.

Siguranță și sustenabilitate

4. Operarea unităților nucleare în condiții de siguranță și securitate nucleară pentru personal, populație, mediu și activele de producție

Operarea unităților nucleare se realizează în condiții de siguranță și securitate nucleară în scopul și reducerii la minimum a riscurilor asociate expunerii la radiații ionizante pentru personalul care desfășoară activități profesionale, populație și mediul înconjurător.

Menținerea permanentă a unui înalt nivel de securitate nucleară în toate fazele de realizare și exploatare a obiectivelor și instalațiilor nucleare este de o importanță vitală și constituie prima prioritate pentru SNN.

SNN a elaborat și respectă o politică de securitate nucleară care a fost aprobată de CNCAN, în scopul menținerii unui nivel ridicat și constant de securitate nucleară în toate fazele procesului de punere în funcțiune și de exploatare a instalațiilor nucleare. Politica de securitate nucleară asigură garanții de bună execuție pentru toate activitățile importante privind securitatea nucleară, în toate fazele de implementare și de exploatare a instalațiilor nucleare. Acest document confirmă faptul că cerințele de securitatea nucleară sunt prioritare față de de orice alte cerinte, considerente și interese.

Filozofia de securitate nucleară a centralelor de tip CANDU se bazează pe conceptul de "apărare în adâncime", prin care se asigura o protecție graduală în eventualitatea apariției defectelor de echipament, a erorilor umane, regimurilor tranzitorii anticipate în exploatare sau a accidentelor, inclusiv în cazul accidentelor severe. Pentru implementarea acestui concept, proiectul prevede o serie de bariere de protecție succesive în calea eliberării necontrolate de materiale radioactive în mediul înconjurător. Pe lângă cele cinci bariere majore în calea eliberării produșilor de fisiune către populație dintr-o centrală de tip CANDU: matricea fasciculului combustibilului, teaca elementelor fasciculului de combustibil, incinta circuitului primar, incinta anvelopei și zona de excludere, în proiectul sistemelor s-au inclus caracteristici pasive sau active, menite să prevină sau să limiteze consecințele unei avarii de proces sau secvențe de accident, care ar putea altfel conduce la eliberări de materiale radioactive în mediul înconjurător.

CNE Cernavodă, împreună cu AECL Canada și Ansaldo Italia, au emis „Raportul de reevaluare a marginilor de securitate nucleară”. Evaluarea făcută dovedește faptul ca Unitățile 1 și 2 de la CNE Cernavodă îndeplinesc cerințele de securitate nucleară stabilite prin proiect se pot face față cutremurelor severe și inundațiilor, precum și pierderii totale a alimentării cu energie electrică și a apei pentru răcire. În plus, au fost identificate și implementate metode și proceduri pentru gestionarea eventualelor accidente severe. De asemenea, au fost identificate și implementate modalități pentru a preveni și a limita consecințele

accidentelor ce pot determina topirea zonei active. Pentru a asigura o bună coordonare cu Autoritățile Publice Locale competente privind răspunsul la situațiile de urgență, CNE Cernavodă a amenajat două facilități importante pentru orașul Cernavodă, și anume: Centrul Local pentru Situații de Urgență al Primăriei Cernavodă și Zona de Decontaminare Personal, din cadrul Spitalului Orășenesc Cernavodă.

De asemenea, la CNE Cernavodă se derulează un program de Revizuire Periodică a Securității Nucleare (RPSN) respectând cerințele normelor CNCAN NSN-10 “Norme privind revizuirea periodică a securității nucleare pentru centralele nucleare”, dar și urmând recomandările ghidului IAEA SSG-25 “Periodic Safety Review for Nuclear Power Plants”. Evaluările sunt efectuate de organizații externe, iar scopul acestui program este de a efectua evaluări sistematice de securitate nucleară a aspectelor importante legate de proiectarea și operarea unei CNE, pentru a confirma că centrala este exploatată în condiții de siguranță și pentru a identifica măsurile practice de implementat în scopul atingerii unui nivel de securitate nucleară cât mai apropiat de cel stabilit prin standardele curente. Rezultatele RPSN obținute până în prezent pentru CNE Cernavodă confirmă faptul ca centrala este exploatată în condiții de siguranță, iar CNE Cernavodă întreprinde toate măsurile practicabile în scopul atingerii unui nivel de securitate nucleară cât mai apropiat de cel impus de standardele curente. Totodată, pe baza analizei rezultatelor evaluării RPSN, s-au stabilit acțiuni de îmbunătățire care sunt implementate pentru a spori securitatea nucleară a centralei.

Pentru atingerea acestui obiectiv SNN are în vedere:

- ▶ Asigurarea conformității cu reglementările (cerințe autorizării CNCAN, de mediu, etc.);
- ▶ Menținerea gradului maxim de disponibilitate al sistemelor tehnologice și cu funcții de securitate în vederea asigurării normelor de securitate nucleară;
- ▶ Implementarea recomandărilor WANO / IAEA / CNCAN etc.;
- ▶ Îmbunătățirea proiectului de combustibil nuclear.

Empatie și responsabilitate

5. Consolidarea strategiei de comunicare externă ca bază pentru o dezvoltare durabilă, în strânsă legătură cu acceptanța și susținerea publică față de energia nucleară în România

Pentru atingerea acestui obiectiv SNN are în vedere:

- ▶ Menținerea nivelului de acceptanță față de folosirea energiei nucleare în România și față de proiectele strategice/de investiții ale SNN, prin:
 - ▲ Creșterea eficienței privind gestionarea crizelor de imagine
 - ▲ Educarea constantă a publicului despre beneficiile și siguranța energiei nucleare, o sursă curată de energie, beneficiile dezvoltării proiectelor strategice SNN, inclusiv SMR, despre eforturile companiei pentru consolidarea producției, îndeplinirea cerințelor de securitate nucleară și protecție a mediului, despre poziționarea companiei în topul mondial în ceea ce privește performanța și securitatea nucleară, impactul socio economic, brandul de angajator și campaniile CSR.
- ▶ Construirea și menținerea la nivel ALL SNN a unei culturi organizaționale solide, bazată pe angajament față de securitatea nucleară, îmbunătățire continuă („Staying on top”) și respectarea MVV (valorilor, misiunii și viziunii), prin:
 - ▲ Menținerea & construirea la nivel ALL SNN a unei culturi organizaționale solide, bazată pe angajament față de securitatea nucleară, îmbunătățire continuă (Staying on top) și respectarea MVV (valorilor, misiunii și viziunii)
 - ▲ Menținerea standardelor de siguranță nucleară, performanță și stabilitate ale companiei;

- ▲ Responsabilizarea tuturor angajaților (ALL SNN) pentru a se implica și contribui la atingerea obiectivelor, misiunii & viziunii companiei;
- ▶ Consolidarea brandului de angajator Nucleu de excelență, în vederea retenției, atragerii și formării unei noi generații de angajați pentru proiectele strategice ale SNN, prin:
 - ▲ Promovarea oportunităților de carieră în industria nucleară în vederea atragerii și formării unei noi generații de nucleariști pentru nevoile curente ale companiei dar și pentru proiectele strategice (orizont de timp 2030-2031)
 - ▲ Responsabilizarea tuturor angajaților (ALL SNN) pentru a se implica și contribui la formarea unei noi generații de nucleariști
 - ▲ Promovarea pozițiilor disponibile @ALL SNN în vederea îmbunătățirii procesului de recrutare și atragerea angajaților valoroși
- ▶ Consolidarea imaginii SNN ca o companie cu un impact socio-economic major în România, inclusiv prin promovarea platformei de CSR – Nucleu de Bine, prin:
 - ▲ Implementarea standardului de raportare GRI și popularizarea proiectelor încheiate cu succes în relație cu stakeholderii;
 - ▲ Promovarea platformei de CSR - Nucleu de bine și a impactului socio-economic SNN la nivel national și în comunitățile locale;
- ▶ Continuarea implementării strategiei de IR în vederea menținerii încrederii, a percepției pozitive și îmbunătățirea poziționării SNN pe piața de capital, inclusiv prin dezvoltarea și implementarea măsurilor ESG în cadrul SNN:
 - ▲ Menținerea IR SNN în topul celor mai bine pozitionate companii și menținerea lichidității în FTSE Russell prin servicii de MM;
 - ▲ Respectarea tuturor prevederilor legale și a recomandărilor instituțiilor pieței de capital din România în ceea ce privește principiile de guvernare corporativă;
- ▶ Promovarea poziționării SNN ca un Nucleu de companii performante, de referință în regiune: operator preferat, hub pentru pregătirea viitorilor operatori din regiune, prin:
 - ▲ Promovarea SNN la nivel internațional prin acțiuni media;
 - ▲ Asigurarea cadrului organizatoric necesar derulării activității în domeniul proiectelor strategice și al relațiilor internaționale, prin emiterea documentelor de reglementare în termenul stabilit.

Dezvoltare durabilă

6. Asigurarea cadrului organizatoric pentru dezvoltarea structurii de grup care să integreze toate subunitățile SNN, sucursale și filiale;

Pentru atingerea acestui obiectiv SNN are în vedere:

- ▶ Integrarea subsidiarelor în sistemul de raportare și dezvoltarea capacităților de control la nivelul grupului ca bază pentru exercitarea de către SNN S.A. a controlului deciziilor și al operațiunilor derulate în cadrul societăților afiliate, prin crearea unei structuri de grup care să răspundă nevoilor de eficientizare și control pentru toate activitățile de resurse umane, asigurarea interfeței de raportare și operationalizare pentru integrarea activității subsidiarelor SNN și actualizarea Manualului Sistemului de management SNN funcție de deciziile conducerii SNN privind structura de grup.
- ▶ Operaționalizarea subsidiarelor SNN (Nuclearelectrica Serv S.R.L. și Fabrica de Prelucrare a Concentratelor de Uraniu S.R.L.).

7. Valorificarea producției de energie electrică în condiții de eficiență economică și predictibilitate;

Pentru atingerea acestui obiectiv SNN are în vedere:

- ▶ Contractarea energiei electrice pentru asigurarea stabilității financiare a companiei și scăderea riscului de volatilitate al prețului energiei electrice în condițiile reglementărilor în vigoare;
 - ▲ Asigurarea predictibilității și stabilității veniturilor cu limitarea efectelor pe care fluctuațiile pretului energiei electrice le produc asupra veniturilor realizate prin susținerea activității de producție prin contractarea pe termen mediu și lung, adaptată condițiilor pieței și reglementărilor în vigoare;
- ▶ Adaptarea tranzacționării pe piețele de energie electrică unde există potențial de vânzare pentru o mai bună optimizare a rezultatelor financiare;
 - ▲ Limitarea dezechilibrelor generate de întreruperile neplanificate ale CNE, prin ofertarea la cumpărare a energiei pentru înlocuirea producției nerealizate;
 - ▲ Ofertare cu scopul de a crește predictibilitatea veniturilor prin diversificarea produselor/piețelor de vânzare, adaptate la condițiile specifice pieței;
- ▶ Urmărirea pentru intervalul 2023 – 2026 ca veniturile din vânzarea de energie electrică să fie mai mari sau egale cu veniturile bugetate în condițiile de reglementare aplicabile la data aprobării BVC.

8. Asigurarea performanței financiare a Companiei în condiții de eficiență economică și sustenabilitate pe termen mediu și lung;

Pentru atingerea acestui obiectiv SNN are în vedere:

- ▶ Consolidarea fluxurilor de trezorerie operaționale ale companiei în vederea asigurării necesarului de lichiditate cu accent pe realizarea planului de investiții și distribuirea de dividende în linie cu așteptările acționarilor;
 - ▲ Atragerea de finanțare sub formă de împrumuturi bancare pentru finanțarea proiectului CTRF, în conformitate cu graficul de implementare al Proiectului, prin obținerea unei oferte de finanțare angajante și/sau semnare contract de împrumut;
 - ▲ Întocmirea strategiei de finanțare pentru proiectul de rețehnologizare a Unității 1 în conformitate cu contractul încheiat cu Banca Europeană de Investiții („BEI”);
 - ▲ Selectarea unei Banci care să acționeze ca un aranjor/finanțator ("MLA") în vederea atragerii de finanțare sub forma de împrumuturi bancare pentru finanțarea proiectului de rețehnologizare a Unității 1, în conformitate cu graficul de implementare al Proiectului;
- ▶ Asigurarea activităților/proceselor suport necesare realizării planurilor de producție/activitate aprobate prin bugetele anuale:
 - ▲ Asigurarea aderenței la planul de observări și la planul de inspecții și realizarea evaluării NSRB în termenele asumate;
 - ▲ Menținerea unui grad ridicat de acuratețe al documentelor pregătite aferente activităților suport
 - ▲ Menținerea unui control riguros a execuției bugetare (variații în limita pragului de rezonabilitate a cheltuielilor realizate vs sume bugetate);
 - ▲ Asigurarea conformității cu prevederile legale în vigoare prin aprobarea unui nou Act Constitutiv SNN și pentru Filiale (actualizat);
 - ▲ Optimizarea procesului de achiziții prin creșterea ratei de inițiere și procesare a achizițiilor în conformitate cu Planul Anual de Achiziții și Servicii (PAAS) aprobat;
 - ▲ Efectuarea lunară a comparării veniturilor realizate din producția vândută față de veniturile bugetate, și furnizarea raportărilor periodice, într-un mod clar, relevant, accesibil și la timp;

- ▲ Monitorizarea sistematică și periodică a existenței, stării și condițiilor de păstrare ale activelor din patrimoniul CNE, într-un mod măsurabil, relevant, accesibil și la timp, pentru a asigura integritatea și eficiența gestionării acestora;
- ▲ Menținerea unui grad de disponibilitate ridicat al aplicațiilor și bazelor de date IT;

9. Derularea proiectelor investiționale în conformitate cu obiectivele de investiții aprobate;

Pentru atingerea acestui obiectiv SNN are în vedere:

- ▶ Implementarea proiectelor necesare pentru menținerea capacității de producție de energie existente:
 - ▲ Retehnologizarea Unității 1 Cernavodă pentru extinderea duratei de viață cu 30 de ani;

Componentele reactorului nuclear al centralelor de tip CANDU 600 (ca și Unitatea 1) au fost proiectate pentru o durată de viață de 210.000 ore de funcționare la putere nominală (EFPH- Effective Full Power Hours), care se traduce într-o durată operațională de circa 30 de ani la un coeficient de utilizare a puterii instalate de 80%, care se vor atinge la finalul anului 2023.

În ultimii ani, datorită faptului că mai multe unități de tip CANDU se apropie de limita celor 210.000 EFPH, industria nucleară a făcut o serie de cercetări asupra comportării în timp a componentelor ansamblului reactor și asupra mecanismelor de îmbătrânire care le afectează, în scopul extinderii duratei de viață a acestora dincolo de limita estimată de către proiectantul reactoarelor – AECL (actual Candu Energy), cu un rezultat care poate atinge pentru U1 de la CNE Cernavodă nivelul de 245,000 EFPH.

Extinderea duratei de viață a Unității 1 se va face în două etape:

1. Extinderea funcționării Unității 1 de la 210.000 ore de funcționare la putere nominală până la 245.000 de ore

Raportul Safety Case rezultat în urma derulării cu CANDU Energy a contractului “Servicii integrate de inginerie privind analize și evaluări ale ansamblului reactor în vederea demonstrării funcționalității Unității 1 de la CNE Cernavodă până la 245.000 ore efective de funcționare” a fost acceptat de CNCAN în martie 2022. Acesta va constitui baza tehnică pentru efectuarea analizelor de securitate nucleară în vederea demonstrării funcționării Unității 1 cu peste 210.000 ore de funcționare la putere nominală și pentru revizuirea Raportului Final de Securitate. Pe această bază se va obține de la CNCAN prelungirea Autorizației de Funcționare a U1, în care vor fi incluse cerințele pentru funcționarea peste cele 210.000 ore de funcționare la putere nominală, prevăzute în proiectul inițial.

2. Implementarea Proiectului de Retehnologizare a Unității 1, în vederea funcționării acesteia pentru încă un ciclu de viață de 30 de ani

Faza 1 a proiectului a început în decembrie 2017 și a avut ca obiective principale definirea scopului (activitățile de retubare, implementarea modificărilor de proiect și a recomandărilor din evaluarea condiției sistemelor și componentelor, realizarea infrastructurii necesare derulării proiectului), elaborarea studiului de fezabilitate și aprobarea Deciziei de Investiție în proiect.

Faza 2 a proiectului a început după aprobarea Deciziei de Investiție și cuprinde contractarea lucrărilor identificate și definite în cadrul primei faze, asigurarea resurselor financiare, obținerea tuturor aprobărilor și avizelor necesare, elaborarea proiectelor de detaliu, procurarea echipamentelor necesare și elaborarea pachetelor de lucru pentru implementarea activităților de retehnologizare, planificarea implementării acestor activități, precum și pregătirea personalului. Faza 2 se va încheia la oprirea Unității 1, după terminarea primului ciclu de viață.

Faza 3 a proiectului va incepe odată cu oprirea Unității 1 și constă în derularea efectivă a lucrărilor din cadrul Proiectului de Retehnologizare, urmată de punerea în funcțiune a unității și funcționarea de probă a acesteia. Durata planificată pentru implementarea Fazei 2 este de 32 luni.

- ▲ Retehnologizarea Feldioara și Deschiderea Minelor de Uraniu prin finalizarea preluării activelor CN Uraniului de către SNN, modernizarea acestor active și deschiderea/operationalizarea minelor de uraniu;

Obiectivele proiectului de modernizare constau în:

- ✓ Preluarea și punerea în etapa de exploatare în cadrul FPCU – Feldioara S.R.L. a uzinei de purificare și conversie a concentratelor tehnice de uraniu în pulbere sinterizabilă de dioxid de uraniu.
 - ✓ Transferul și operationalizarea în cadrul FPCU – Feldioara S.R.L. a licenței concesiunare a activității de exploatare a minereului de uraniu Tulgheș – Grințieș.
 - ✓ Adoptarea strategiei privind acoperirea necesarului de consum și a stocului intangibil de concentrate tehnice de uraniu; diversificarea surselor de aprovizionare, rutelor de transport și diapazonului de concentrate tehnice de uraniu.
 - ✓ Menținerea la capacitatea de producție proiectată a uzinei de purificare și conversie a concentratelor tehnice de uraniu în pulbere sinterizabilă de uraniu.
 - ✓ Retehnologizarea și dezvoltarea capacității de producție a noii uzine de purificare și conversie a concentratelor tehnice de uraniu în pulbere sinterizabilă de uraniu; punerea în funcțiune și menținerea la capacitatea de producție proiectată.
 - ✓ Construcția și operationalizarea uzinei de procesare mineralurgică a minereului de uraniu (provenit de la exploatarea minieră subterană/carieră Tulgheș – Grințieș) sub formă de concentrate tehnice de uraniu.
 - ✓ Evaluarea fezabilității construcției și trecerii în exploatare a instalației de recuperare a uraniului din sterilul tehnologic depozitat controlat în iazul de decantare Cetățuia II.
 - ✓ Dezvoltarea în asociere cu alte companii interesate a unor proiecte de extracție și valorificare a resurselor minerale autohtone sau externe utilizate la obținerea unor materiale folosite în industria energetică nucleară (uraniu, magneziu, beriliu, grafit, zirconiu, REE, nichel, cobalt, etc.).
 - ✓ Dezvoltarea în asociere cu alte companii interesate a unor proiecte de construcție a unor instalații de producere a energiei fotovoltaice pe terenurile neproductive și/sau degradate din zona limitrofă entității.
 - ✓ Dezvoltarea în asociere cu alte companii interesate a unor proiecte de diversificarea a producției de obținere de materii prime nucleare utilizate pentru fabricarea a diverși combustibili nucleari.
- ▲ Schimbarea destinației Unității 5 prin construcția și operationalizarea unui Centru de Control Urgente pe Amplasament;

Obiectivele proiectului constau în construcția și operationalizarea unui Centru de Control Urgente pe Amplasament, constând într-o incintă izolată, cu cerințe și standarde speciale de funcționare în cadrul unor situații de urgență, realizarea în clădirea integrată a unor facilități (adăpost pentru situații de urgență, remiza P.S.I., Zonă Administrativă pentru personalul de intervenție în caz de urgență, spații tehnice necesare echipamentelor sanitare, electrice, de ventilații și de Securitate, Punct Termic Platformă C.N.E. Cernavodă, Garaj dotat corespunzător cerințelor aferente staționării grupurilor de intervenție mobile (generatoare diesel mobile pentru pierderea totală a alimentării cu energie electrică – Station Black Out)), realizarea lucrărilor de construcție de completare a infrastructurii clădirii, închiderea golurilor peretelui perimetral al clădirii, întregirea

acoperișului, reparații și finisaje grosiere interioare pentru destinații viitoare ale clădirii, amenajarea amplasamentului adiacent clădirilor menționate cu împrejurire și puncte de control protecție fizică, acces personal și auto, inclusiv a drumurilor de acces, toate la o cotă superioară cotei de inundabilitate impuse de standard.

- ▲ Derularea proiectului DICA în conformitate cu standardele specifice de securitate radiologică și fizică;

Proiectul face parte din investițiile a caror realizare, așa cum rezultă de mai sus, condiționează desfășurarea activităților Unităților 1 și 2 și reprezintă totodată și o condiție de autorizare/reautorizare a funcționării CNE Cernavodă.

Începând cu anul 2003, Depozitul Intermediar de Combustibil Ars se construiește etapizat, pe măsură ce combustibilul uzat depozitat temporar (minim 6 ani) în Bazinul de Stocare Combustibil Uzat al Unității 1/2 ale CNE Cernavodă necesită a fi transferat la DICA.

Adunarea Generală Ordinară a Acționarilor SNN a aprobat "Strategia pe termen lung de dezvoltare a depozitului intermediar de combustibil ars în stare uscată și autorizare în perspectiva extinderii duratei de viață a Unităților 1 și 2 armonizată cu observațiile CNCAN și Ministerul Mediului" revizuită, prin care s-a aprobat modificarea numărului necesar de module, prin construirea a încă 6 module Tip MACSTOR 200 (modulele de la 12 la 17), urmând ca de la modulul 18 să fie construite încă 20 de module Tip MACSTOR 400, astfel încât să fie asigurată capacitatea de depozitare a combustibilului uzat produs de două unitați în funcționare, U1 și U2, două cicluri de viață.

Până în prezent au fost construite și recepționate 14 module de tip MACSTOR 200, iar lucrările de construcție pentru modulele nr. 12-17 sunt în derulare.

- ▲ Modernizarea fluxului de fabricație și control fascicul combustibil;

Obiectivul proiectului de modernizare a Fabricii de combustibil nuclear FCN Pitești constă în extinderea capacității de producție, astfel încât să acopere necesarul de fascicule de combustibil pentru 4 Unități și adaptarea fluxului tehnologic la noi tehnologii, respectiv trecerea treptată către o nouă generație de echipamente, respective prin realizarea fizică și valorică a planului anual de investiții pentru optimizarea infrastructurii existente prin introducerea de tehnologii de fabricație inovative, cu impact pozitiv asupra productivității, siguranței în exploatare, eficienței energetice și condițiilor mediului de lucru pentru personal și echipamente

- ▲ Creșterea capacității de producție în vederea asigurării necesarului de combustibil pentru Unitățile 3 și 4 CNE Cernavodă.

În prezent capacitatea autorizată de producție a FCN este de 12.000 FC/an, astfel pentru acoperirea necesarului a 4 Unități tip CANDU – 6, capacitatea de producție trebuie extinsă la 22.000 FC/an. În vederea realizării planului pentru dublarea capacității de producție s-au realizat analize interne preliminare pentru identificarea necesităților (echipamente, spații de producție și depozitare, personal etc).

În conformitate cu HG 643/2007 prima încărcătură de combustibil nuclear pentru Unitățile 3 și 4 va fi furnizată de România, prin intermediul SNN.

Unitățile 1 și 2 folosesc anual aproximativ 10.800 fascicule de combustibil, în timp ce Unitățile 3 și 4 vor crește necesarul anual de fascicule de combustibil până la aproape 21.500 unitați. Pentru a furniza combustibilul nuclear necesar Unităților 3 și 4, FCN Pitești va trebui să își dubleze

capacitatea de producție, planuri ce sunt încă în discuție și care reprezintă obiectul negocierilor (în conformitate cu Acordul Investitorilor) unui contract de furnizare pe termen lung între SNN și EnergoNuclear.

- ▶ Implementarea proiectelor necesare pentru extinderea capacității de producție de energie:
 - ▲ Derularea proiectului Unităților 3 și 4 CANDU Cernavodă pentru dezvoltarea, prin intermediul companiei de proiect Energonuclear SA, a unor noi capacități de producție energie electrică la Cernavodă utilizând tehnologie de tip CANDU;

Proiectul de „Strategie energetică a României 2019-2030, cu perspectiva anului 2050” își propune ținte concrete, stabilește direcții clare și definește reperele prin care România își va menține poziția de producător de energie în regiune și de actor activ și important în gestionarea situațiilor de stres la nivel regional; dezvoltarea sectorului energetic este direct proporțională cu realizarea unor proiecte de investiții strategice de interes național, finalizarea Proiectului Unitățile 3 și 4 CNE Cernavodă fiind prioritară.

Totodată, finalizarea Proiectului Unitățile 3 și 4 de la CNE Cernavodă are în vedere valorificarea unor active existente, având o valoare considerabilă, aflate în patrimoniul public - apa grea și octoxid de uraniu – și, respectiv, în patrimoniul SNN - teren, clădiri, echipamente etc - și al EN - active intangibile etc, în condițiile legii.

În vederea dezvoltării programului nuclear național, Guvernul României și Guvernul Statelor Unite ale Americii au semnat la București la 9 decembrie 2020 și la Upper Marlboro la 4 decembrie 2020, Acordul privind cooperarea în legătură cu proiectele nuclear energetice de la Cernavodă și în sectorul energiei nucleare civile din România, Acord ratificat prin Legea 200/2001.

La acest moment, negocierea formei finale a Acordului de Sprijin între statul român și S.N. Nuclearelectrica S.A. pentru Proiectul Unitățile 3 și 4 CNE Cernavodă este încheiată, părțile ajungând la un acord în ceea ce privește forma finală a acestui document.

Potrivit Strategiei aprobate de acționari, Proiectul urmează a se realiza prin intermediul societății de proiect EnergoNuclear S.A. deținută în acest moment în proporție de 100% de către SNN, în etape succesive:

Etapa I – Etapa Pregătitoare: a fost derulată în perioada 201-2022, având ca obiective principale reoperaționalizarea societății de proiect EN, actualizarea documentației necesare pentru proiect (documentele bază de autorizare, ghidurile de securitate nucleară, etc.), contractarea serviciilor de asistentă juridică și orice alte studii/rapoarte/evaluări necesare pentru configurarea proiectului în limitele bugetului aferent acestei etape.

Totodată, Strategia aprobată prevede ca o condiție prealabilă pentru luarea Deciziei Preliminare de Investire și trecerea în Etapa 2 a Proiectului, încheierea unui Acord între Statul român și SNN, prin care să se stabilească responsabilitățile părților cu privire la asigurarea finanțării, adoptarea mecanismelor de sprijin și asigurarea condițiilor de infrastructură pentru finalizarea și exploatarea Proiectului. Acest Acord a fost aprobat de către Guvernul României, la propunerea Ministerului Energiei, în decembrie 2022.

Etapa II - Lucrări Preliminare: având ca obiective principale elaborarea ingineriei critice (în limba engleză: „Limited Notice to Proceed – LNTP”) pentru definirea proiectului de către un prestator tert, structurarea și contractarea finanțării și agrearea unei arhitecturi contractuale adecvate pentru implementarea Proiectului, obținerea Opiniei favorabile a Comisiei Europene în urma notificării Proiectului conform art. 41 din Tratatul EURATOM și respectiv a unei decizii pozitive în conformitate cu dispozițiile europene relevante în materia ajutorului de stat, obținerea

Autorizației de Securitate Nucleară pentru etapa de Construcție și luarea Deciziei Finale de Investiție, pentru trecerea în **Etapa III (Construcție)**.

- ▲ Derularea Proiectului SMR Doicești pentru dezvoltarea unei capacități de producție energie electrică într-o centrală nucleară de tip reactoare modulare mici (SMR).

Proiectul Reactoarelor Modulare Mici (SMR) constă în finalizarea și punerea în funcțiune a șase unități modulare NuScale Power Module NPM™ pe amplasamentul fostei termocentrale de la Doicești, având o putere instalată brută de 462 MWe (6 x 77 MWe).

Prima bornă principală a proiectului a fost atinsă în 27.10.2022, prin semnarea primului contract major, contractul FEED 1 (Front-End Engineering & Design), cu NuScale, la Washington, din care \$14mn au fost finanțate printr-un grant USTDA (US Trade and Development Agency) care se derulează între noiembrie 2022 și iulie 2023. În luna decembrie 2022 a fost semnat contractul de Licensing Basis Document (LBD) în vederea dezvoltării și asigurării unui cadru legislativ necesar și oportun pentru implementarea proiectului SMR în România.

Decizia finală de investire va fi luată ulterior îndeplinirii condițiilor prealabile, fiind condiționată de obținerea autorizațiilor și aprobărilor necesare, care includ autorizația de amplasare ce va fi emisă de CNCAN în baza NSN-01 și aprobarea ulterioară prin lege a amplasamentului în temeiul prevederilor Art. 5 alin (1) din Legea nr. 57 din 17 martie 2006 pentru modificarea și completarea Ordonanței Guvernului nr. 7/2003 privind utilizarea în scopuri exclusiv pașnice a energiei nucleare.

- Proiectele SNN pentru creșterea amprentei industriei nucleare în România și în regiune:

- ▲ Derularea proiectului CTRF în vederea operaționalizării unei capacități de eliminare a tritiului din apa grea uzată și crearea unei strategii comerciale pentru valorificare;

Implementarea acestui proiect urmărește menținerea concentrației de tritium din apa grea conținută în sistemele nucleare ale centralei la un nivel scăzut, pentru reducerea contribuției tritiului la dozele personalului din exploatare, reducerea emisiilor de radioactivitate în mediu și a cantitatilor de deșeuri radioactive.

Strategia de implementare a proiectului se bazează pe încheierea unui contract de tip EPC (Engineering Procurement Construction) cu un operator economic sau o asocieră cu experiență în realizarea unor astfel de obiective, selectat pe baza unei proceduri competitive conform prevederilor legale, care să utilizeze catalizatorul (componentă esențială a tehnologiei de separare izotopică a tritiului) și coloanele de schimb izotopic realizate de către ICSI RM. Valcea. Se vor valorifica astfel rezultatele cercetărilor românești în domeniu și se va asigura independența lanțului de aprovizionare pentru catalizator, în condițiile unei situații internaționale care poate deveni volatilă.

Dat fiind domeniul și specificitatea tehnologiei proiectului, s-a avut în vedere asigurarea resurselor și expertizei necesare prin contractarea de servicii suport de inginerie OE (Owner's Engineering) cu o organizație care detine cunoștințele și experiența necesare referitoare la tehnologia de detritiere și poate asigura suportul necesar beneficiarului referitor la inițierea, negocierea și derularea contractului EPC și în relațiile cu autoritățile (pentru obținerea autorizațiilor, acordurilor și avizelor necesare) în procesul de autorizare al proiectului Instalației de detritiere.

Graficul de implementare al proiectului prevede realizarea investiției în circa patru ani, incluzând și funcționarea de probă.

- ▲ Proiect Izotopi Medicali - initierea demersurilor necesare realizării unei investiții în vederea producerii și comercializării de izotopi medicali (Co60, Mo99).

Obiectivul principal al proiectului este de a asigura producția pe termen lung de Co-60, de a crește securitatea aprovizionării la nivel european și mondial și de a asigura o sursă alternativă de Co-60.

10. Implementarea proiectelor de modernizare, integrare și securizare a fluxului informațional și infrastructurii IT (hardware, software și cybersecurity);

SNN are ca deziderat accelerarea digitalizării proceselor interne ca factor ce adaugă eficiența în activitățile curente și ajută la atingerea obiectivelor. În acest sens echipa managerială a SNN va acorda atenție sporită transformării digitale a proceselor, creșterii gradului de digitalizare, optimizare și automatizare a domeniilor importante ce reprezintă capacitățile funcționale și operationale. Aceste capacități sunt aliniate cu strategia de dezvoltare și proiectele majore ale societății și necesită implementarea unor tehnologii de eficientizare a activității interne prin digitalizarea proceselor și utilizarea datelor în formă agregată pentru oferirea de suport decizional.

În cadrul SNN ecosistemul IT&C este complex fiind unul suport atât pentru activități comune de business cât și pentru cele tehnologice de proces și se bazează pe trei piloni importanți:

- ▲ tehnologiile IT&C/OT ce sunt reprezentate de o suită de tehnologii diverse, de la cele comune precum poșta electronică până la sisteme digitale de proces;
- ▲ cadrul intern de guvernare ce are la bază procese specifice domeniului IT&C și securitate cibernetică aliniate la cerințele industriei;
- ▲ echipa de experți cu rol în a asigura capacitatea tehnică de administrare a infrastructurii suport.

Pentru atingerea acestui obiectiv SNN are în vedere:

- ▶ Accelerarea ritmului de Digitalizare a proceselor și fluxurilor de lucru în vederea debirocratizării și eficientizării costurilor/ Creșterea experienței digitale - “Digital workplace”;
- ▶ Creșterea rezilienței infrastructurii IT&C și asigurarea mijloacelor tehnice de realizare a planului de continuitate a afacerii;
- ▶ Asigurarea conformității la cadrul legislativ și normativ în materie de securitate cibernetică;
- ▶ Creșterea nivelului de securizare a accesului la resursele IT ale SNN și a lucrului de la distanță;

11. Dezvoltarea sistemului de control intern în cadrul SN Nuclearelectrica S.A.;

Modelul organizațional al SNN urmărește asigurarea cerințelor legale de segregare și independența ale nivelurilor de apărare, fiind asimilate bunele practici și standardele internaționale de control intern definite de modelul COSO – Committee of Sponsoring Organization – Internal Controls Framework, concentrat pe îmbunătățirea calității raportărilor financiare prin promovarea eticii în afaceri, unui control intern eficient și guvernării corporative.

Astfel, în cadrul SNN și la nivel de grup, prin implementarea și aplicarea standardelor de control intern, se urmărește asigurarea principiilor guvernantei corporative, precum și bazele reale pentru îmbunătățirea eficienței economice, implicit a valorii companiei și a climatului de investiții, crescându-se nivelul de transparență și încredere, în beneficiul tuturor părților interesate, acționari, parteneri de afaceri, salariați.

Conducerea S.N. Nuclearelectrica S.A. este implicată în implementarea și îmbunătățirea continuă a sistemului de control intern managerial (SCIM), asigurând cadrul organizatoric și alocând resurse pentru dezvoltarea SCIM, respectiv asimilării bunelor practici internaționale, ca fundament pentru administrarea

de o maniera sistemică și transparentă a organizației, baza pentru atingerea obiectivelor în condiții de regularitate, eficacitate, economicitate și eficiență.

În vederea consolidării și dezvoltării sistemului de control intern în cadrul SNN, societatea are în vedere:

- ▶ Dezvoltarea și adaptarea SCIM prin asimilarea de bune practici astfel încât să devină un instrument managerial util pentru a furniza o asigurare rezonabilă că obiectivele managementului sunt îndeplinite, ca interesele și așteptările acționarilor sunt respectate;
- ▶ Adecvarea arhitecturii sistemului de control intern cu extinderea și alinierea cadrului de reglementare la nivelul subsidiarelor;
- ▶ Menținerea și derularea într-un mod proactiv a procesului de management al riscurilor la nivelul SNN;
- ▶ Îmbunătățirea sistemului de control intern al entității prin activități de asigurare și consiliere derulate de către funcția de audit intern.

12. Respectarea principiilor guvernantei corporative și a codului de etică și integritate.

Guvernanța corporativă reprezintă un element esențial în cadrul unei companii în vederea realizării obiectivelor, pentru îmbunătățirea eficienței și pentru a asigura o creștere economică în vederea sporirii încrederii acționarilor și investitorilor. Implementarea regulilor de guvernanta corporativă asigură un proces decizional transparent, fundamentat pe reguli clare și obiective menite să conducă la creșterea nivelului de încredere a acționarilor în Societate.

SNN a continuat procesul de implementare a bunelor practici de guvernanta corporativă astfel încât practicile interne să asigure exercitarea unui management profesionist și un control eficient, și să corespundă integral din punct de vedere calitativ cerințelor aferente calității de societate admisă la tranzacționare la BVB.

Pentru atingerea acestui obiectiv SNN are în vedere:

- ▶ Respectarea prevederilor legale și a recomandărilor instituțiilor pieței de capital din România în ceea ce privește principiile de guvernanta corporativă;
- ▶ Preluarea celor mai bune practici din industria nucleară în materie de guvernanta corporativă;
- ▶ Menținerea unei activități susținute și formalizate de familiarizare a întregului personal cu principiile și prevederile cadrului procedural aferent implementării Strategiei Naționale Anticorupție.

3. Indicatori de performanță financiari și nefinanciari

Indicatorii de performanță se regăsesc în anexele prezentului document astfel:

- ▶ Anexa 4 - Indicatori de performanță pentru administratorii neexecutivi ai S.N. Nuclearelectrica S.A. pe perioada contractului de mandat
- ▶ Anexa 5 - Indicatori de performanță pentru administratorul executiv și directorii cu contract de mandat ai S.N. Nuclearelectrica S.A. pe perioada contractului de mandat

Pentru a asigura alegerea celor mai potriviți indicatori de performanță, s-a efectuat în prealabil o analiză detaliată în cadrul căreia s-au luat în considerare perspectiva legislativă, codul Bursei de Valori București și cele mai bune practici din domeniu, rezultate în urma unei evaluări comparative cu alte companii reprezentative.

Elementele de încadrare juridică

Metodologia de stabilire a indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari și a componentei variabile a remunerației administratorilor și directorilor este reglementată prin Hotărârea nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice (Hotărârea 722/2016). Acest act normativ reprezintă cadrul legal pentru măsurarea performanței întreprinderilor publice, dar și în ceea ce privește procedurile de urmat în vederea stabilirii indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.

Conform art. 2 din Normele Metodologice aprobate prin Hotărârea 722/2016, măsurarea performanței societății este un proces al cărui scop este acela de a îmbunătăți activitățile și utilizarea resurselor societății pentru a atinge într-un mod cât mai eficient obiectivele acesteia, stabilite și prezentate în scrisoarea de așteptări.

Același act normativ definește indicatorii de performanță ca fiind acele instrumente de măsurare cantitativă și calitativă a performanței financiare și nefinanciare, care indică atingerea unor obiective cuantificabile raportate la ținte specifice de performanță.

Conform art. 9 din Normele Metodologice, evaluarea eficienței activității administratorilor societății se face pe baza îndeplinirii obiectivelor cuprinse în planul de administrare și a indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari cuprinși în contractul de mandat (indicatori-cheie de performanță - ICP). De asemenea, rezultatul evaluării eficienței activității administratorilor stă la baza acordării componentei variabile a remunerației administratorilor.

La selectarea categoriilor de ICP prevăzuți în Anexa 4 și Anexa 5 a planului de administrare, au fost avute în vedere metodologia și principiile prevăzute de Normele metodologice, prin raportare la (i) relevanța ICP în sectorul economic în care operează societatea, (ii) la dimensiunea și categoria de scop din care societatea face parte, conform anexei nr. 2b din Normele metodologice, precum și (iii) la relevanța ICP în administrarea societății.

La stabilirea ICP prevăzuți în Anexa 4 și Anexa 5 a planului de administrare, au fost respectate prevederile art. 37 alin. (2) și alin. (3) din OUG nr. 109/2011, conform cărora indicatorii de performanță stabiliți pentru administratorii neexecutivi sunt diferiți față de cei stabiliți pentru administratorii executivi și directorii cu contract de mandat. De asemenea, stabilirea diferențiată a categoriilor de ICP și a ponderilor acestora pentru administratorii neexecutivi, executivi și directorii cu contract de mandat, este justificată și de responsabilitățile diferite ale acestora, dar și de prevederile art. 25, respectiv art. 26 din Normele Metodologice. Conform acestor prevederi, pentru administratorii neexecutivi, mare parte din componenta variabilă trebuie să rezulte din responsabilitățile specifice activităților de guvernare

corporativă, cu o pondere cuprinsă între 50-75% pentru ICP aferenți guvernantei corporative, în timp ce pentru administratorii executivi și directorii cu contract de mandat, mare parte din componenta variabilă trebuie să rezulte din responsabilitățile privind activitățile operaționale, financiare și nefinanciare, cu o pondere cuprinsă între 25-50% pentru ICP financiar și 10-25% pentru ICP operaționali.

4. Anexe

4.1. Anexa 4 – Indicatori de performanță pentru administratorii neexecutivi ai S.N. Nuclearelectrica S.A. pe perioada contractului de mandat

#	Obiectiv/Indicatori de performanță		Instrument de verificare	Valorile țintă pentru indicatorii de performanță			
	Denumire indicator	pondere în componenta variabila		2023	2024	2025	2026
Indicatori de Guvernanță							
1	Gradul de transparență în materie de raportare financiară	11%	Publicarea informațiilor financiare în conformitate cu calendarul financiar	100%	100%	100%	100%
2	Gradul de implementare a standardelor SCIM	11%	Raport anual asupra sistemului de control intern managerial	100%	100%	100%	100%
3	Monitorizarea procesului de administrare a riscurilor	11%	Raport trimestrial de administrare a riscurilor	Indeplinit	Indeplinit	Indeplinit	Indeplinit
4	Gradul de respectare a standardelor de etică și integritate	11%	Raport trimestrial consilier de etică	100%	100%	100%	100%
5	Monitorizare performanță conducere executivă	11%	Raport trimestrial al directorilor SNN cu contract de mandat	Indeplinit	Indeplinit	Indeplinit	Indeplinit
Indicatori Operaționali							
1	Nici un eveniment de operare care să depășească nivelul 1 pe Scara Internațională a evenimentelor nucleare	2%	Scara INES cf. site IEAE.org	Indeplinit	Indeplinit	Indeplinit	Indeplinit
2	Obținerea unui Coeficient de utilizare a puterii instalate de minim % (de la începutul exploataării comerciale)	10%	Producție realizată MWh/Producție teoretică maximă MWh	80%	80%	80%	80%
3	EHS- Doza colectiva anuală	3%	Doza totală, media pe unitate, om Sv (Raport trimestrial ALARA)	0.42	0.45	0.42	0.45
4	EHS - Efluenți în mediu	3%	MSv/ CNE (Raport trimestrial ALARA)	200	200	200	200
5	EHS - Doza maximă admisibilă	2%	mSv/ persoană (Raport anual ALARA)	20	20	20	20
Indicatori Financieri							

#	Obiectiv/Indicatori de performanță		Instrument de verificare	Valorile țintă pentru indicatorii de performanță			
	Denumire indicator	pondere în componenta variabila		2023	2024	2025	2026
1	Profit brut	6%	Anexa nr. 1 BVC	80% din nivelul bugetat, dar nu mai puțin de 400 mil. RON*	80% din nivelul bugetat, dar nu mai puțin de 400 mil. RON*	80% din nivelul bugetat, dar nu mai puțin de 400 mil. RON*	80% din nivelul bugetat, dar nu mai puțin de 400 mil. RON*
2	Încadrare în cheltuieli totale de exploatare bugetate, mai puțin contribuția la fondul de tranziție energetică**	8%	Anexa nr. 1 BVC	100%	100%	100%	100%
3	Grad realizare buget de investiții	6%	Anexa nr. 4 BVC	60%	60%	60%	60%
Indicatori orientați către servicii publice							
1	Gradul de implicare a societății în comunitate	5%	Raport privind gradul de realizare a programului de CSR al SNN (contractare) raportat la nivelul stabilit prin Bugetul de Venituri și Cheltuieli aprobat	90%	90%	90%	90%

* în cazuri excepționale generate de condițiile de funcționare a pieței sau implementări legislative cu impact semnificativ, acest nivel minim țintă al profitului brut va fi diminuat cu impactul acestora, temeinic justificat, fundamentat și comunicat în mod transparent.

**prin contribuția la fondul de tranziție energetică se înțelege contribuția datorată conform OUG 119/2022, cu modificările și completările ulterioare, sau echivalentul acesteia derivat din redenumirea ei.

4.2. Anexa 5 – Indicatori de performanță pentru administratorul executiv și directorii cu contract de mandat ai S.N. Nuclearelectrica S.A. pe perioada contractului de mandat

#	Obiectiv/Indicatori de performanță		Instrument de verificare	Valorile țintă pentru indicatorii de performanță			
	Denumire indicator	pondere în componenta variabila		2023	2024	2025	2026
Indicatori de Guvernanță							
1	Gradul de transparentă în materie de raportare financiară	4%	Publicarea informațiilor financiare în conformitate cu calendarul financiar	100%	100%	100%	100%
2	Implementarea, dezvoltarea, autoevaluarea SCIM	4%	Raport trimestrial și de autoevaluare a sistemului de control intern managerial	100%	100%	100%	100%
3	Gradul de dezvoltare a capitalului uman (indicator compozit alcătuit din: Gradul de ocupare a organigramei în acord cu planurile și programele aprobate, Gradul de ocupare a pozițiilor de succesori, Gradul de pregătire a personalului și Gradul de diversitate)	4%	Raport resurse umane	80%	80%	80%	80%
4	Evaluarea implementării și eficacității măsurilor de gestionare a riscurilor	4%	Raport trimestrial de administrare a riscurilor	Indeplinit	Indeplinit	Indeplinit	Indeplinit
5	Gradul de respectare a standardelor de etică și integritate	4%	Raport trimestrial consilier de etică	100%	100%	100%	100%
Indicatori Operaționali							
1	Obținerea unui Coeficient de utilizare a puterii instalate de minim % (de la începutul exploatarei comerciale)	10%	Productțe realizată MWh/Productie teoretică maximă MWh	80%	80%	80%	80%
2	EHS- Doza colectivă anuală	6%	Doza totală, media pe unitate, om Sv (Raport trimestrial ALARA)	0.42	0.45	0.42	0.45
3	EHS - Efluenți în mediu	6%	MSv/ CNE (Raport trimestrial ALARA)	200	200	200	200
4	EHS - Doza maximă admisibilă	3%	mSv/ persoană (Raport anual ALARA)	20	20	20	20
Indicatori Financieri							
1	Profit brut	10%	Anexa nr. 1 BVC	80% din nivelul bugetat,	80% din nivelul bugetat, dar	80% din nivelul bugetat, dar	80% din nivelul bugetat,

#	Obiectiv/Indicatori de performanță		Instrument de verificare	Valorile țintă pentru indicatorii de performanță			
	Denumire indicator	pondere în componenta variabila		2023	2024	2025	2026
				dar nu mai puțin de 400 mil. RON*	nu mai puțin de 400 mil. RON*	nu mai puțin de 400 mil. RON*	dar nu mai puțin de 400 mil. RON*
2	Încadrare în nivelul cheltuielilor totale de exploatare, mai puțin contribuția la fondul de tranziție energetică**	20%	Anexa nr. 1 BVC	100%	100%	100%	100%
3	Rentabilitatea capitalului propriu	10%	EBIT/Capitaluri proprii	min 2,5%	min 2,5%	min 2,5%	min 2,5%
4	Grad realizare buget de investiții	10%	Anexa nr. 4 BVC	60%	60%	60%	60%
Indicatori orientati către servicii publice							
1	Gradul de implicare a societății în comunitate	5%	Raport privind gradul de realizare a programului de CSR al SNN (contractare) raportat la nivelul stabilit prin Bugetul de Venituri și Cheltuieli aprobat	90%	90%	90%	90%

* în cazuri excepționale generate de condițiile de funcționare a pieței sau implementări legislative cu impact semnificativ, acest nivel minim țintă al profitului brut va fi diminuat cu impactul acestora, temeinic justificat, fundamentat și comunicat în mod transparent.

**prin contribuția la fondul de tranziție energetică se înțelege contribuția datorată conform OUG 119/2022, cu modificările și completările ulterioare, sau echivalentul acesteia derivat din redenumirea ei.



NUCLEARELECTRICA