

PROIECT SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
în procesul de recrutare al Administratorilor
SOCIETĂȚII UZINA DE CONSTRUCȚII MAȘINI HIDROENERGETICE S.R.L.

Ministerul Energiei a elaborat în consultare cu acționarul unic Societatea de Producere a Energiei Electrice în Hidrocentrale HIDROELECTRICA S.A prezenta Scrisoare de așteptări prin care sunt stabilite așteptările financiare și nefinanciare ale autorității publice tutelare privind performanțele societății UZINA DE CONSTRUCȚII MAȘINI HIDROENERGETICE S.R.L. (denumită în continuare UCMH sau Societatea) și ale organelor de administrare ale acestei societăți pentru o perioadă de 4 ani, urmărind crearea unei relații de cooperare bazate pe încredere reciprocă, cu respectarea principiilor transparenței, a responsabilității, eficienței economice și profitabilității Societății.

În conformitate cu prevederile art. 2, alin. (2) din Anexa 1b la normele metodologice aprobate prin H.G. nr. 639/2023 *pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice* („HG. nr. 639/2023”), *”Scrisoarea de așteptări conține o sinteză a așteptărilor financiare și nefinanciare ale Societății, stabilite de către autoritatea publică tutelară, în consultare cu acționarii, după caz, reprezentând individual sau împreună minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice.”*

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 *privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice*, cu modificările și completările ulterioare (denumită în continuare ”O.U.G. nr. 109/2011 ”), precum și a Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G nr. 109/2011, aprobate prin H.G. nr. 639/2023 și reprezintă dezideratele Ministerului Energiei, în calitate de autoritate publică tutelară, privind evoluția UCMH în următorii 4 ani.

Scrisoarea de așteptări va fi adusă la cunoștința candidaților ce vor concura pentru cele 3 (trei) poziții de administratori ai UCMH.

I. Informații generale privind societatea

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

UCM Reșița, înființată în anul 1771, reprezintă cea mai veche unitate industrială din România și una dintre cele mai vechi din Europa. Compania s-a specializat în proiectarea și execuția de echipamente hidroelectrice: turbine Francis, Kaplan, Bulb, generatoare, echipamente de excitație și auxiliare, reglatoare digitale - hidraulice și instalații de ulei sub presiune, vane de închidere, echipamente auxiliare. Uzina din Reșița a reușit să mențină o activitate industrială neîntreruptă timp de 250 ani prin adaptarea continuă la cerințele pieței cu privire la tipul și sortimentul produselor fabricate. De-a lungul istoriei sale a fabricat o varietate foarte mare de produse, unele dintre ele, premiere de prestigiu la nivel național sau situate în avangarda progresului tehnic european.

Transferul de afacere a inclus preluarea:

- platformei de producție industrială ABC și preluarea parțială a platformei de producție

Câlnicel,

- activelor/dotărilor, inclusiv mașini-unelte și utilaje, necesare pentru a executa atât echipamente noi, complexe, cât și reparatii și re tehnologizari ale echipamentelor aflate în exploatare,
- personalului specializat în domeniul proiectării, tehnologiei și al execuției,
- know-how-ului aferent proiectelor și documentațiilor din arhiva internă,
- stocurilor aferente contractelor cu Hidroelectrica și Hidroserv,
- autorizațiilor și a licențelor necesare desfășurării afacerii preluate,
- contractelor cu grupul Hidroelectrica, contractelor de utilități și alte servicii etc.

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

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

UCMH este înscrisă la Registrul Comerțului de pe lângă Tribunalul Caraș Severin sub nr. J11/97/14.02.2024, având cod unic de înregistrare 49594720. Sediul social al Societății este în Reșița, str. Golului nr. 1, jud. Caraș-Severin. Obiectul principal de activitate al UCMH este fabricarea de motoare și turbine (cu excepția celor pentru avioane, autovehicule și motociclete)- cod CAEN 2811.

Capitalul social subscris și vărsat al Societății este de 244.650.000 RON, din care 244.650.000 RON, vărsat integral în numerar, fiind împărțit în 24.465.000 de părți sociale cu o valoare nominală de 10 RON fiecare, având ca asociat unic Societatea de Producere a Energiei Electrice în Hidrocentrale HIDROELECTRICA S.A (“Hidroelectrica”).

Societatea este administrată de 3 administratori alesi provizoriu și are 450 angajați.

II. Sinteza strategiei Guvernamentale în domeniul în care acționează întreprinderea publică

Realitatea pieței energiei, în contextul mai larg al tranziției energetice, din perspectiva provocărilor atât la nivelul României cât și la nivelul Uniunii Europene, impune acțiuni concrete în vederea asigurării siguranței energetice a țării, constând printre altele, în menținerea și creșterea eficienței bazei de active a Hidroelectrica. În acest context, integrarea afacerii preluate în grupul Hidroelectrica și optimizarea operațională a UCMH este esențială pentru realizarea acestui demers strategic al sectorului energetic românesc.

Viziunea autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele Societății este ca UCMH să joace un rol esențial în asigurarea disponibilității și în optimizarea portofoliului existent de centrale hidroenergetice ale Hidroelectrica.

Autoritatea publică tutelară stabilește următoarele 5 direcții esențiale de dezvoltare a Societății:

1. Finalizarea transferului de afaceri în conformitate cu prevederile contractului de preluare a afacerii și eficientizarea activității;

2. Optimizarea structurii organizatorice în raport cu rolul Societății în grupul Hidroelectrică și cu necesitățile de modernizare și dezvoltare a activităților acesteia;
3. Modernizarea, re tehnologizarea utilajelor și echipamentelor din dotare și achiziția de utilaje, echipamente, scule și dispozitive noi și folosirea la capacitate optimă a acestora pentru a răspunde necesităților de mentenanță și re tehnologizare-modernizare a capacităților de producere energie electrică aflate în gestiunea Hidroelectrică;
4. Identificarea de oportunități de finanțare pentru susținerea procesului de optimizare operațională;
5. Identificarea de piețe și servicii noi pentru dezvoltarea și diversificarea afacerii;

În raport cu cele 5 direcții esențiale de acțiune, așteptările acționarului UCMH, fără a se limita la acestea, vizează următoarele:

1. Finalizarea transferului de afaceri în conformitate cu prevederile contractului de preluare a afacerii și eficientizarea activității

- a) Finalizarea operațiunilor post preluare, conform prevederilor Contractului de Vânzare Cumpărare între UCMR și UCMH;
- b) Revizuirea și actualizarea cadrului intern la nivelul procedurilor și a instrucțiunilor de lucru;
- c) Digitalizarea proceselor interne prin:
 - achiziția de licențe IT/software necesare procesului de producție/proiectare/gestionare contracte etc.
 - automatizarea fluxurilor de aprovizionare și producție echipamente în vederea elaborării unui tablou de bord care să monitorizeze principalii indicatori specifici activității societății.

2. Optimizarea structurii organizatorice în raport cu rolul Societății în grupul Hidroelectrică și cu necesitățile de modernizare și dezvoltare a activităților acesteia

- a) Analiza și redefinirea organigramei/rolurilor și responsabilităților;
- b) Crearea unei structuri TESA care să poată asigura nivelul corespunzător pregătirii producției în uzină (proiectare, întocmire tehnologii de reparație/producție echipamente noi, achiziții, supraveghere și coordonare procese de producție în secții, supraveghere montaj extern în hidrocentrale, măsurători profilactice și determinare stare tehnică echipamente primare);
- c) Optimizarea politicii de personal
 - Dezvoltarea unei politici de atragere de personal calificat;
 - Inițierea unui program de instruire/calificare și educație tehnică specifică proceselor de reparație și producție în uzină necesare lucrărilor de mentenanță și re tehnologizare-modernizare aferente capacităților de producție energie electrică aflate în gestiunea Hidroelectrică;
 - Crearea unei politici de remunerare/pachete salariale competitive, care să țină cont de specificul sectorului de activitate, având în vedere complexitatea proceselor de producție și modernizare hidroagregate.

3. Modernizarea, re tehnologizarea utilajelor și echipamentelor din dotare și achiziția de utilaje, echipamente, scule și dispozitive noi și folosirea la capacitate optimă a acestora, pentru a răspunde necesităților de mentenanță și re tehnologizare-modernizare a capacităților de producere energie electrică aflate în gestiunea Hidroelectrică:

- a) Evaluarea stării tehnice a echipamentelor/utilajelor și a operabilității dotărilor existente

după relocare/transfer și efectuarea lucrărilor necesare optimizării operaționale a bazei de producție existente;

b) Identificarea și achiziționarea de utilaje, echipamente, scule și dispozitive și/sau dotări în vederea optimizării capacităților de producție raportat la cerințele Hidroelectrica și la nevoile de creștere/diversificare a liniilor de venituri ale Societății;

c) Dotarea cu tehnică de calcul corespunzătoare compartimentului de proiectare.

4. Identificarea de oportunități de finanțare pentru susținerea procesului de optimizare operațională

a) Identificarea de fonduri guvernamentale și europene pentru modernizarea bazei de active și creșterea eficienței energetice;

b) Identificarea și accesarea fonduri nerambursabile pentru dezvoltare personal.

5. Identificarea de piețe și servicii/produse noi pentru dezvoltarea și diversificarea afacerii

a) Identificare de produse și servicii necesare altor subsectoare energetice/industriale sau altor sectoare de activitate;

b) Dezvoltarea de noi linii de producție și de relații comerciale în vederea diversificării liniilor de venituri ale Societății.

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

Caracterul comercial al activităților desfășurate de UCMH S.R.L. este strict legat de activitatea Hidroelectrica și constă în producerea și reabilitarea/modernizarea echipamentelor din centralele hidroelectrice. Activitatea suplimentară a societății trebuie desfășurată astfel încât resursele disponibile alocate să nu afecteze funcționarea în siguranță a Hidroelectrica SA.

IV. Modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației de serviciu public

Activitățile desfășurate de UCMH au caracter comercial, fiind finanțate din contractele încheiate cu Hidroelectrica S.A. sau cu alți beneficiari.

V. Politica de dividende și de vărsăminte din profitul net aplicabilă societății

Societatea va avea o politică privind distribuția anuală de dividende sau alte beneficii către asociat, propusă de conducerea executivă și adoptată de Administratori, sub forma unui set de linii directe pe care Societatea intenționează să le urmeze cu privire la distribuirea profitului net. Principiile politicii anuale de distribuție către asociat vor fi publicate pe pagina de internet a Societății. Distribuirea dividendelor se realizează în conformitate cu prevederile legale și repartizarea acestora se va realiza ulterior aprobării situațiilor financiare anuale.

Hidroelectrica, în calitate de asociat unic, va urmări eficientizarea activității Societății astfel încât să permită implementarea în condiții optime a programului de modernizare, rețehnologizare și mentenanță a portofoliului de centrale hidroenergetice, precum și

diversificarea activității, pentru a folosi la capacitate optimă echipamentele și utilajele din dotarea Societății.

Politica de dividende va fi una responsabilă, prudentă și predictibilă, adecvată situației specifice a societății și care să respecte inclusiv nevoile investiționale de dezvoltare ale acesteia.

VI. Politica de investiții aplicabilă societății

Având în vedere contextul de preluare a afacerii de la o societate aflată în insolvență, coroborat cu rolul esențial al activității Societății pentru asigurarea disponibilității și a operabilității hidroagregatelor din portofoliul Hidroelectrica, se va urmări cu prioritate realizarea unei politici de investiții care să vizeze îmbunătățirea performanțelor operaționale.

Politica de investiții va fi axată pe modernizarea bazei de active, pe procesul de digitalizare și automatizare a fluxurilor din producție și pe formarea și retenția de personal calificat și competent.

O altă linie de investiții va urmări diversificarea afacerii și a gamei de produse/servicii oferite, în vederea creșterii veniturilor și a profitabilității Societății.

Societatea trebuie să asigure procese de producție, de montaj (instalare) și de service care influențează direct calitatea produsului final și trebuie să asigure că aceste procese se desfășoară în condiții controlate. Astfel de condiții controlate includ, după caz, controale adecvate pentru materiale, echipamente de producție, instalare și service aprobate, conformitatea cu standarde/coduri de referință, cu planuri ale calității, proceduri scrise și instrucțiuni de lucru, software pentru calculatoare, aprobări/autorizări adecvate ale proceselor.

VII. Așteptări APT și ale acționarului cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale societății

Principalele responsabilități de raportare ale Administratorilor UCMH către asociatul unic vor avea în vedere, fără a se limita la, următoarele:

- raportul anual al administratorilor;
- situațiile financiare anuale;
- raportul semestrial al administratorilor, raportări contabile semestriale;
- rapoarte trimestriale privind activitatea economico - financiară a societății.

VIII. Etică, integritate și guvernanță corporativă

Administratorii își vor exercita mandatele cu prudență și diligență, îndeplinind toate actele necesare pentru realizarea obiectului de activitate al societății. În desfășurarea activității, administratorii se vor conforma cu principiile de etică și integritate menționate în legislația aplicabilă societăților, în general și a întreprinderilor publice, în special.

Administratorii vor trebui să stabilească direcții clare de dezvoltare strategică a societății și să se asigure ca resursele acesteia sunt alocate eficient.

Administratorii vor elabora reglementări corporative, precum și alte reglementări interne specific menționate de legislația aplicabilă întreprinderilor publice.

Administratorii trebuie să aibă studii economice, tehnice și/sau juridice și experiență în experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice de cel puțin 7 ani. Administratorii asigură conducerea executivă a Societății în conformitate cu prevederile

legale și ale Actului Constitutiv al Societății.

Administratorii vor elabora reglementări corporative, precum și alte reglementări interne specifice, menționate de legislația aplicabilă întreprinderilor publice. Din aceasta perspectivă se așteaptă de la viitorii Administratori să genereze îmbunătățirea performanței și a competitivității, în vederea creșterii valorii Societății, printr-o valorificare cât mai bună a resurselor materiale, financiare și umane.

IX. Mediul de afaceri în care operează și riscurile la care este expusă societatea

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

- a) Riscul aferent dependentei de un client major - necesită o prioritizare a dimensionării capacității de producție pentru a permite livrarea la termen și în condiții de calitate a lucrărilor solicitate de Hidroelectrica; subsecvent, se impune dezvoltarea unui plan de diversificare a surselor veniturilor, care să puna în valoare potentialul Societății de dezvoltare de noi produse și servicii;
- b) Riscul asociat funcționării optime a echipamentelor și utilajelor Societății - se manifestă în strânsă legătură cu planul de măsuri privind întreținerea echipamentelor și utilajelor, de finanțarea programului de investiții din partea asociatului unic, , de structura și pregătirea personalului de mentenanță; necesită o planificare eficientă a lucrărilor de modernizare și automatizare/digitalizare a capacității de producție a Societății;
- c) Riscul asociat resursei umane - se impune dedicarea unei atenții deosebite optimizării structurii de personal și a pachetelor salariale, precum și de atragere și formare de personal calificat pentru a asigura continuitatea activității Societății;

Din aceasta perspectivă, se așteaptă ca viitorii Administratori să contribuie la crearea unui climat de colaborare și încredere cu părțile interesate, să îmbunătățească modul de raportare obligatorie și voluntară, mijloacele de control intern, să se asigure ca resursele sunt alocate eficient ținând cont de riscurile specifice afacerii,.

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

X. Așteptări privind cheltuielile de capital, reducerile de cheltuieli și alte aspecte ale afacerii

Acționariatul dorește ca în următorii patru ani, administratorii și conducerea executivă să acționeze pentru a asigura o performanță sustenabilă a societății urmărind, dar fără a se limita la acestea:

- o planificare pe termen lung a proiectelor de investiții;
- o creștere a veniturilor;
- reducerea pierderilor, consumurilor și costurilor operationale;
- corelarea câștigului mediu pe salariat cu productivitatea muncii;
- dimensionarea optimă a resurselor umane în raport cu nevoile reale de activitate și dezvoltare ale societății.

Indicatori de performanță

Indicatori financiari

În conformitate cu dispozițiile art. 4⁷ alin. (2) din OUG nr. 109/2011, categoriile de indicatori de performanță financiari obligatorii și aplicabili tuturor întreprinderilor publice sunt următoarele:

- a) politica de investiții
- b) finanțarea
- c) operațiuni
- d) rentabilitatea
- e) rata de distribuție a profitului

Categorii de indicatori financiari care au ca obiectiv creșterea și dezvoltarea societății

Nr. crt.	Obiective financiare	Categorie de indicatori financiari	Indicatori de performanță	Nivel orientativ propus			
				An 1*	An 2	An 3	An 4
1	Realizarea unei dezvoltări sustenabile a Societății	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	2,54	2,54	2,54	2,54
2	Asigurarea capacității de plată a datoriilor curente	Finanțarea	Lichiditatea curenta	1	1	1	1
3	Asigurarea capacității de plată a datoriilor curente	Finanțarea	Lichiditatea curenta	1	1	1	1
4	Asigurarea veniturilor Societății	Operațiuni	Rata de rotație a activelor	0,12	0,12	0,12	0,12
5	Asigurarea veniturilor Societății	Operațiuni	Rata de rotație a stocurilor	1,02	1,02	1,02	1,02
6	Creșterea și diversificarea veniturilor	Rentabilitate	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	3,30	3,30	3,30	3,30
7	Creșterea și diversificarea veniturilor	Rentabilitate	Marja de profit din exploatare	1,19	1,19	1,19	1,19
8	Asigurarea surselor de finanțare proprii	Politica de plată a dividendelor	Rata de plata a dividendelor	50%	50%	50%	50%

*Nota: * valorile estimate pentru anul 2025*

Indicatori nefinanciari

Indicatorii cheie de performanță nefinanciară aplicabili pentru UCMH SRL se refera la:

- a) relația cu clienții
- b) pregătirea profesională a angajaților
- c) guvernanta corporativă

Nr crt	Obiective nefinanciare	Categorie de indicatori nefinanciari	Indicatori de performanță	Nivel orientativ propus			
				An 1*	An 2	An 3	An 4
1	Managementul relației cu clienții	Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	67%	67%	67%	67%
2	Îmbunătățirea nivelului de pregătire profesională a întregului personal	Indicatori referitori la angajați	Numărul mediu de ore de formare per angajat/an	19	19	19	19
3	Creșterea performanței de siguranță și securitate în muncă	Indicatori referitori la angajați	Numărul de instruiți în materie de siguranță, sănătate și securitate în muncă	4	4	4	4
4	Îndeplinirea cu operativitate a tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate	Indicatori legați de guvernanta corporativă	Rata de participare la reuniunile comitetului de conducere	100%	100%	100%	100%
5	Îndeplinirea cu operativitate a tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate	Indicatori legați de guvernanta corporativă	Numărul de reuniuni ale Consiliului de Administrație	4	4	4	4
6	Îndeplinirea cu operativitate a tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate	Indicatori legați de guvernanta corporativă	Îndeplinirea obligațiilor de transparență aplicabile prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011	100%	100%	100%	100%
7	Îndeplinirea cu operativitate a tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate	Indicatori legați de guvernanta corporativă	Valoarea totală a pachetului de remunerare	cu respectarea legislației în vigoare	cu respectare a legislației în vigoare	cu respectare a legislației în vigoare	cu respectare a legislației în vigoare

Nota: * valorile estimate pentru anul 2025

Indicatori necomerciali

Indicatorii cheie de performanță necomerciali aplicabili pentru UCMH SRL se referă la:

a) dezvoltarea zonei prin crearea de noi locuri de muncă

Nr crt.	Obiective necomerciale	Categorie de indicatori necomerciali	Indicatori de performanță	Nivel orientativ propus			
				An 1*	An 2	An 3	An 4
1	Dezvoltarea zonei	Crearea de locuri de muncă	Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului	monitorizare	monitorizare	monitorizare	monitorizare

Nota: * valorile estimate pentru anul 2025

Modalitatea de calcul a indicatorilor prezentați

Categorie	Indicatori financiari	Date primare	Formula
Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	Cheltuieli de capital (raportat de întreprinderea de stat)	Rata cheltuielilor de capital = Cheltuieli de capital / Total active
		Total active (calculat din raportul de situații financiare)	
Finanțarea	Lichiditatea curentă	Active curente	Rata lichidității curente = Active curente (circulante) / Datorii curente
		Datorii curente	
Finanțarea	Lichiditatea imediată	Active circulante	Test Acid = Active circulante - Stocuri / Datorii curente (< 1 an)
		Stocuri	
		Datorii curente	
Operațiuni	Rata de rotație a activelor	Cifra de afaceri netă	Rata de rotație a activelor = Cifra de afaceri netă / Valoarea medie a tuturor activelor
		Valoarea medie a tuturor activelor	Valoarea medie a tuturor activelor = (Total Active_t1 + Total Active_t0) / 2
Operațiuni	Rata de rotație a stocurilor	Cifra de afaceri netă	Rata de rotație a stocurilor = Cifra de afaceri netă / Valoarea medie stoc
		Valoare medie stoc	
Rentabilitate	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	Cifra de afaceri perioadă curent	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete = (Cifra de afaceri netă_curent - Cifra de afaceri netă_anterior) / Cifra de afaceri netă_anterior
		Cifra de afaceri perioadă anterioară	
Rentabilitate	Marja profit din exploatare	Profit din exploatare	Marja de profit din exploatare = Profit din exploatare / Cifra de afaceri netă
		Cifra de afaceri netă	
Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	Dividende plătite (raportat de întreprinderea de stat)	Rata de plată a dividendelor_t = dividende plătite_t / Profit net_t
		Profit net	

Categorie	Indicatori nefinanciari si necomerciali	Date primare	U.M.	Formula
Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	Număr total de clienți	%	$Rata\ de\ retenție\ a\ clienților_t = (număr\ de\ clienți_t - număr\ de\ clienți\ noi_t) / număr\ de\ clienți_{t-1}$
		Număr de clienți noi	Număr	
Indicatori referitori la angajați	Numărul mediu de ore de formare per angajat	Total număr ore de formare	%	$Număr\ mediu\ de\ ore\ formare\ per\ angajat = Total\ număr\ de\ ore\ de\ formare_t / Număr\ total\ de\ angajați_t$
		Total număr angajați	Număr	
	Numărul de instruiți în materie de siguranță	Numărul total de instruiți în materie de siguranță care s-au efectuat pe parcursul anului	Număr	$Număr\ de\ instruiți\ în\ materie\ de\ siguranță_t = Numărul\ total\ de\ instruiți\ în\ materie\ de\ siguranță\ care\ s-au\ realizat\ pe\ parcursul\ anului$
Indicatori legați de guvernanta corporativă	Rata de participare la reuniunile comitetului de conducere	Numărul de participanți la reuniunile comitetului de conducere	%	$Rata\ de\ participare\ la\ reuniunile\ comitetului\ de\ conducere_t = (Suma\ numerelor\ i=1\ până\ la\ N_t) / Numărul\ de\ participanți\ la\ reuniunile\ comitetului\ de\ conducere_t / Numărul\ total\ de\ membri\ ai\ consiliului\ de\ conducere_t * N_t$
	-	Număr ședințelor de Consiliul de Administrație	Numar	Număr ședințe Consiliul de Administrație susținute/an
	Îndeplinirea obligațiilor de transparență aplicabile prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011		%	$raport\ între\ numărul\ de\ obligații\ de\ transparență\ realizate\ și\ numărul\ de\ obligații\ de\ transparență\ aplicabile\ prevăzute\ de\ O.U.G.\ nr.\ 109/2011$
	Valoarea totală a pachetului de remunerare		Lei	$Valoarea\ totală\ a\ pachetului\ de\ remunerare = valoarea\ componentelor\ fixe\ din\ pachetul\ de\ remunerare + Valoarea\ componentelor\ variabile\ din\ pachetul\ de\ remunerare$
Crearea de locuri de muncă	Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului	Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă	Număr	

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor OUG nr. 109/2011 și HG nr. 639/2023 și reprezintă așteptările acționarilor pentru evoluția UCMH în următorii 4 ani, incluzând și dezideratele APT.

Dezideratele și așteptările din Scrisoare de așteptari se vor reflecta în detalia în Declarațiile de intenție ale candidaților pentru poziția de administrator și în Planul de administrare ce va fi elaborat de aceștia