



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ANALIZA DIAGNOSTIC ȘI PLANUL DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A ÎM "Gospodăria Comunal-Locativă Călărași"

2015



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

INIȚIATORII PROIECTULUI

AUTORITĂȚILE
PUBLICE LOCALE

LGSP
(USAID Moldova)

În cadrul Acordului de Asistență încheiat între
USAID și Guvernul Republicii Moldova



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

SCOPUL ANALIZEI- DIAGNOSTIC

EVALUAREA PERFORMANTELOR
ACTUALE ALE OPERATORILOR LOCALI
DE SERVICII DE UTILITATE PUBLICĂ ÎN
CONTEXTUL CADRULUI DE ACTIVITATE
A ACESTUIA

SCOPUL PLANULUI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE

OFERIREA UNOR RECOMANDĂRI
GENERALE PRIVIND ÎMBUNĂTĂȚIREA ȘI
DEZVOLTAREA ACTIVITĂȚII
ÎNTRINDERII



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

MANAGEMENT STRATEGIC ȘI ORGANIZAȚIONAL



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ANALIZA SWOT

MANAGEMENT

Puncte forte:

- ✓ Repartizarea clară a angajaților pe sectoare
- ✓ Dări de seamă anuale la inițiativa întreprinderii
- ✓ Control operațional regulat
- ✓ Racordarea deciziilor operative la cerințele Primăriei și societății
- ✓ Facilitarea luării deciziilor strategice prin Consiliul administrativ

Puncte slabe:

- ✓ Planificare strategică și analiza eficienței investițiilor puțin formalizate
- ✓ Organigrama neajustată, fișe de post ap. admin.
- ✓ Preponderența analizelor economice bazate pe date primare
- ✓ Metode de comunicare mai mult pe suport de hârtie
- ✓ Reducerea din timpul conducerii pentru activități strategice prin implicarea în controlul zilnic operațional

RESURSE UMANE

Puncte forte:

- ✓ Evaluarea angajaților (protecția muncii)
- ✓ Politici de personal conforme legislației
- ✓ Sistem disciplinar, și de securitate a muncii dezvoltat
- ✓ Creșterea anuală a productivității muncii
- ✓ Salarii relativ medii pentru categoriile de specialiști

Puncte slabe:

- ✓ Sistem de motivare puțin formalizat (în baza indicatorilor lor de performanță)
- ✓ Nu se efectuează analiza eficienței resurselor umane
- ✓ Lipsa unui sistem de formare profesională (plan de instruire)
- ✓ Rata mare de fluctuație a personalului
- ✓ Reducerea salariului mediu în sectorul apă-canalizare



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ANALIZA SWOT

OPORTUNITĂȚI:

- Implementarea proiectelor investiționale preconizate
- Ridicarea competenței angajaților prin instruirile AMAC
- Model de bune practici în domeniu (ex. la sistemul de primărie)

AMENINȚĂRI:

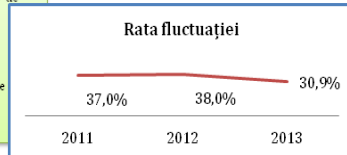
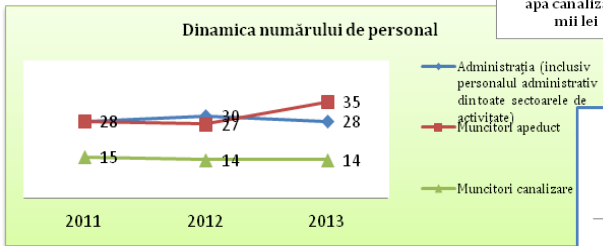
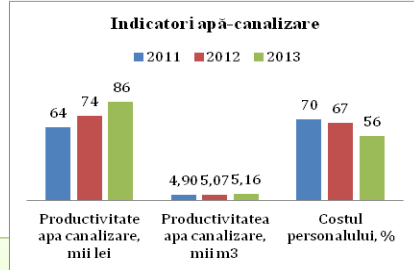
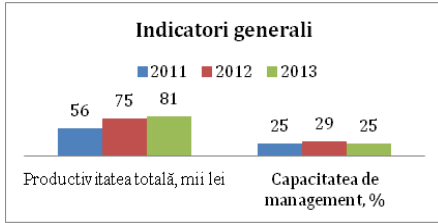
- Neacoperire cu personal
- Pierderea flexibilității la schimbările mediului (analize economice, planificare strategică modeste)
- Dezaprobarea din partea CO a majorării de salarii



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

**Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova**

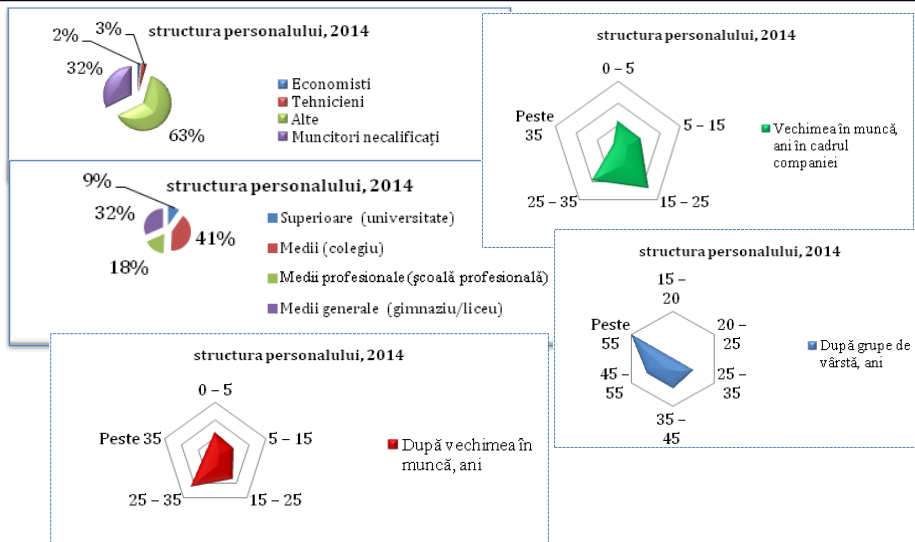
ANALIZA EFICIENȚEI și EVOLUȚIEI RESURSELOR UMANE



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

**Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova**

STRUCTURA RESURSELOR UMANE

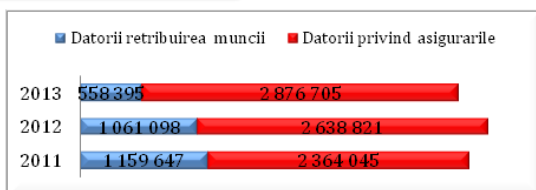
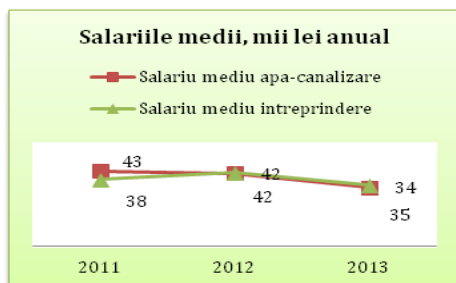




USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

REMUNERAREA



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Recomandări de îmbunătățire

Formalizare a sistemului de planificare strategică	Echipă strategică, ședințe interne (misiune, viziune, obiective prioritizate)
	Corelarea obiectivelor ÎM cu Strategia de dezvoltare a localității
	Elaborarea Planului strategic de dezvoltare (model recomandat)
	Aprobarea Planului strategic la CO
	Elaborarea planurilor de acțiuni pe fiecare obiectiv (model)
	Prezentarea Planului strategic către angajați și repartizarea responsabilităților
Revizuirea structurii	Elaborarea Planului investițional (prioritizarea direcțiilor de investire în raport cu obiectivele), analiza eficienței investițiilor (model, exemple indicatori)
	Revizuirea și ajustarea Statelor de personal
	Ajustarea organigramei (supliniri, dublări) (model); prezentarea organigramei tuturor angajaților. Propuneri pe termen lung: Birou tehnic și de producție;



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Recomandări de îmbunătățire

Formalizare a sistemului de raportare, evidență și control	Revizuirea rapoartelor interne (lista de rapoarte recomandate).
	Elaborarea Programului de raportare consolidat (model recomandat). Includerea tipurilor de rapoarte în fișele de post.
	Elaborarea rapoartelor economice consolidate (date comparative cu anii precedenți, argumentarea abaterilor de la plan) (modele).
	Implementarea sistemului de raportare (șabloane electronice). Desemnarea responsabililor pentru controlul rapoartelor interne . Implementarea programului sistematic de control.
Automatizare	Procurarea tehnicii de calcul (3 calculatoare); instruirea angajaților.
	Automatizarea proceselor de prelucrare a datelor. Automatizarea secțiilor prin sisteme intranet și internet.



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Recomandări de îmbunătățire

Elaborarea și implementar ea sistemului de planificare a resurselor umane	Elaborarea Strategiei de resurse umane (model).
	Elaborarea Politicilor de personal (Politica de recrutare, selecție, instruire, motivare, evaluare și atestare).
	Planificarea anuală a recrutărilor în conformitate cu planul de activitate și necesarul de personal conform normativelor. Colaborarea în procesul de recrutare cu Instituțiile de învățământ din localitate. Plasarea anunțurilor de angajare.
	Analiza eficienței resurselor umane (exemple de indicatori).
Crearea	Fortificarea culturii de leadership; elementelor de cultură corporativă, crearea Codul de conduită (model); acțiuni de formare a echipei (teambuilding).
	Elaborarea indicatorilor de performanță în apă-canalizare pentru fiecare post; desemnarea responsabililor de îndeplinirea indicatorilor (tipuri de indicatori).



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Recomandări de îmbunătățire

Crearea
sistemului
de formare
profesională
și atestare a
personalului

Estimarea necesarului de ridicare a calificării profesionale.
Elaborarea Regulamentului de instruire a angajaților (**model**).
Elaborarea Planului anual de instruire și dezvoltare cu buget pe fiecare tip de instruire (**model**).

Elaborarea Regulamentului privind atestarea salariaților și fișelor de atestare (**model Regulament, model fișe atestare**).
Formarea Comisiilor de atestare și Planului de atestare anual.

Executarea instruirilor interne și externe (**lista cu instruirii recomandate**).

Dezvoltarea culturii de cooperare și colaborare între generații.

Asigurarea
condițiilor
de muncă

Procurarea echipamentelor și uniformelor de protecție

Încheierea Contractului cu companie de asigurare pentru accidente de muncă



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

MARKETING ȘI RELAȚII CU CONSUMATORII



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ANALIZA DE MARKETING

Politica de lucru cu utilizatorii



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Recomandări de îmbunătățire

Perfecționarea sistemului de contorizare	Organizarea unei campanii de inventariere a instalațiilor de contorizare ale consumatorilor
	Achiziționarea, instalarea, exploatarea, întreținerea, reparația, înlocuirea și verificarea contoarelor din contul operatorului
Perfecționarea procedurii de branșare	Desemnarea echipei responsabile de branșare / racordare
Limitarea cazurilor de conectare neautorizată	Planificarea anuală și organizarea unor campanii sistematice de verificare a construcțiilor de branșare și a instalațiilor interne de alimentare cu apă și/sau de canalizare ale consumatorilor
Perfecționarea sistemului de contractare	Inventarierea contractelor de prestare a serviciilor încheiate cu consumatorii
	Revizuirea modelului contractului de prestare a serviciilor
	Organizarea unei campanii de (re)încheiere a contractelor de prestare a serviciilor cu consumatorii
	Revizuirea modelului documentelor de plată eliberate de operator



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

MANAGEMENT FINANCIAR



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ANALIZA FINANCIARĂ





USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ANALIZA FINANCIARĂ



Baza informațională se formează manual pe suport de hârtie, în registre de evidență cu excepția evidenței populației ce se înregistrează și se păstrează în programul contabil 1C vers. 7 iar din anul 2014 treptat baza informațională se trece în programul contabil 1C vers. 8

Evidența debitorilor se ține pe categoria de consumatori, pe direcții de activitate, pe consumuri, după sumele achitate, după plățile restante și după termenul de achitare.

Evidența datelor este împărțită între specialiștii departamentului financiar.



În prezent, întreprinderea are viziunea sa strategică de dezvoltare, însă nu este documentată, bazându-se pe expunerea verbală.



Bugetarea nu se efectuează, se efectuează începând cu anul 2014 doar „Planul de lucru” cu planificarea veniturilor și cheltuielilor pe sectoare de activitate.

Planificarea cheltuielilor operaționale nu se efectuează și controlul planului de lucru la fel nu se efectuează.



Departamentului de Statistică;
Inspectoratului Fiscal de Stat;
Concernelui Republican „Apele Moldovei”;

Asociației „Moldova Apă-Canal”;
Casei Naționale de Asigurări Sociale;
Consiliului Orașenesc și Primăriei.



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Analiza bilanțului

ACTIVE	Bilanțul contabil			Analiza pe orizontală			Analiza pe verticală		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
ACTIVE PE TERM LUNG									
Active nemateriale	-	-	29	-	-	-	0,0%	0,0%	0,1%
Active materiale	15 688	15 458	46 883	100%	99%	299%	90,9%	89,6%	96,0%
Active financiare TL	-	-	-	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Alte active TL	-	-	-	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Total Active Terme Lung	15 688	15 458	46 913	100%	99%	299%	90,9%	89,6%	96,1%
ACTIVE CURENTE									
Stocuri de materiale	494	452	473	100%	92%	96%	2,9%	2,6%	1,0%
Creanțe pe termen scurt	983	1 291	1 413	100%	131%	144%	5,7%	7,5%	2,9%
Investiții pe termen scurt	-	-	-	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Mijloace bănești	43	25	31	100%	58%	73%	0,2%	0,1%	0,1%
Alte active curente	42	31	8	100%	74%	18%	0,2%	0,2%	0,0%
Total Active Curente	1 562	1 799	1 925	100%	115%	123%	9,1%	10,4%	3,9%
TOTAL ACTIVE	17 249	17 258	48 838	100%	100%	283%	100%	100%	100%
PASIVE									
CAPITAL PROPRIU									
Capital statutar	10 128	10 128	10 128	100%	100%	100%	58,7%	58,7%	20,7%
Rezerve prevăz. de statut	-	-	-	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%

➤ În anul 2013, patrimoniul întreprinderii crește de cca. 2,8 ori, datorită la mijloacele fixe primite în gestiunea economică de la Primăria or. Călărași, în baza Deciziilor COL.

➤ DTL calculate s-a format în rezultatul încasărilor mijloacelor bănești cu titlul gratuit de la Primăria or. Călărași pentru compensarea cheltuielilor de energie electrică de la stația de epurare și pentru procurarea unei mașini de marcă Mercedes, valoarea acestora fiind reflectată ca Finanțări și Încasări cu destinație specială.

➤ Întreprinderea este supusă unui risc înalt de instabilitate financiară, ca rezultat al depășirii de peste 2 ori al DTS față de creanțe, în special al DTS calculate cum ar fi datoriile privind asigurările.

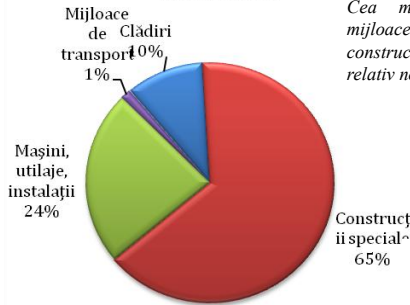


USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

**Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova**

Mijloace fixe

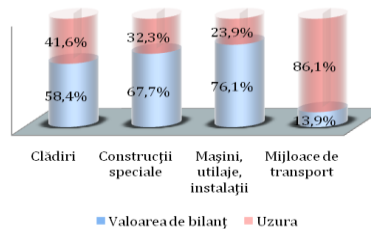
Structura M.F.



Cea mai mare pondere în structura mijloacelor fixe este reprezentată de valoarea construcțiilor speciale, cu un grad de uzură relativ normal de peste 32%.

Cea mai mică pondere în structura mijloacelor fixe este reprezentată de mijloacele de transport cu cel mai înalt grad de uzură de cca. 86%. Gradul de uzură înalt la mijloacele de transport, ne demonstrează despre starea învechită a acestora.

Gradul de uzură



Cel mai scăzut grad de uzură a mijloacelor fixe le deține mijloacele fixe din categoria mașini, utilaje, instalații.



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

**Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova**

Analiza rezultatelor financiare

	2011	2012	2013	Analiza pe orizontală			Analiza pe verticală		
	Mii lei	Mii lei	Mii lei	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Vânzări nete	6.357	7.736	8.910	100%	122%	140%	100%	100%	100%
Apă	3.032	3.722	4.418	100%	123%	146%	48%	48%	50%
Canalizare	1.485	1.502	2.191	100%	101%	148%	23%	19%	25%
Curățirea sanitară	551	673	306	100%	122%	56%	9%	9%	3%
Amenajarea orașului	887	1.279	1.315	100%	144%	148%	14%	17%	15%
Produce finite vândute	5	15	8	100%	279%	145%	0%	0%	0%
Vânzarea mărfurilor	4	6	21	100%	150%	525%	0%	0%	0%
Contracte de construcții	394	512	645	100%	133%	165%	6%	7%	7%
Fondul locativ	8	26	7	100%	307%	79%	0%	0%	0%
Costul vânzării	4.103	4.206	4.383	100%	102%	107%	65%	54%	49%
Apă	1.975	2.082	1.804	100%	105%	91%	65%	56%	41%
Canalizare	622	633	1.143	100%	102%	184%	42%	42%	52%
Curățirea sanitară	191	262	170	100%	137%	89%	35%	39%	55%
Amenajarea orașului	785	946	924	100%	121%	118%	88%	74%	70%
Produce finite vândute	1	0	0	100%	45%	6%	11%	2%	0%
Vânzarea mărfurilor	2	5	12	100%	285%	655%	48%	87%	60%
Contracte de construcții	484	274	280	100%	57%	58%	126%	53%	43%
Fondul locativ	8	2	0	100%	27%	4%	89%	8%	4%
Servicii funerare	36	2	50	100%	6%	137%	100%	100%	100%
Profitul brut	2.254	3.530	4.527	100%	157%	201%	35%	46%	51%
Alte venituri operaționale	186	135	316	100%	73%	170%	3%	2%	4%
Cheltuieli comerciale	62	37	58	100%	59%	93%	1%	0%	1%



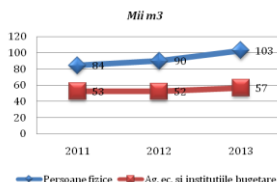
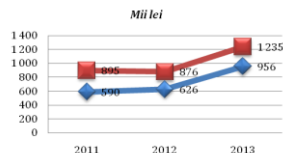
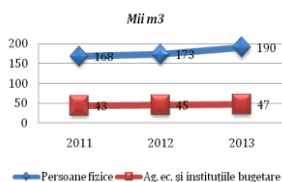
USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Analiza rezultatelor financiare



VENITURI



În anul 2012 și 2013 comparativ cu anul 2011, volumul apei consumate de persoanele fizice (populație) este într-o ușoară creștere, iar valoarea vânzărilor obținute de la persoanele fizice (populație) din comercializarea apei este într-o creștere mai semnificativă comparativ cu creșterea cantitativă, datorită la majorarea tarifului din 01 iunie 2012.

Evoluția vânzărilor din prestarea serviciilor de canalizare, obținute de la persoanele fizice (populația), a înregistrat un trend ascendent atât valoric cât și cantitativ pe parcursul perioadei analizate, doar că o ascensiune mai semnificativă sa înregistrat în anul 2013, datorită la majorarea tarifelor în acest an la prestarea serviciilor de canalizare pentru populație și ag. economici.

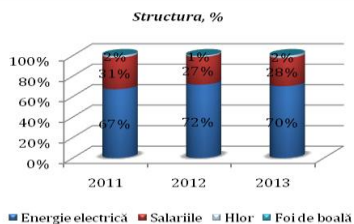


USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Analiza rezultatelor financiare

STRUCTURA ȘI EVOLUȚIA COSTULUI VÂNZĂRILOR LA APĂ



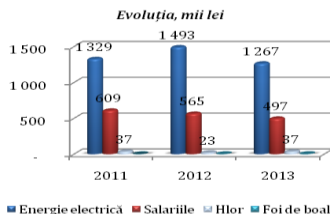
➤ Principalii factori de influență în formarea costului la apă sunt: energia electrică și salariile inclusiv, și cheltuielile salariale (fondul social și medical).

➤ Evoluția costului la apă ne reflectă un trend fluctuant pe parcursul perioadei analizate, înregistrând o ascensiune în anul 2012 și o descensiune în anul 2013.

➤ Evoluția ascendentă înregistrată în anul 2012 a fost cauzată de consumurile mari la energia electrică.

➤ Următorii factori de influență în formarea costului sunt cheltuielile salariale, inclusiv fondul social și medical. În anul 2013, în secția de aprovizionare cu apă erau angajați 21 muncitori direcți la producere cu un salariu mediu calculat de 1774 lei/lună/persoană, inclusiv fondul social și medicina.

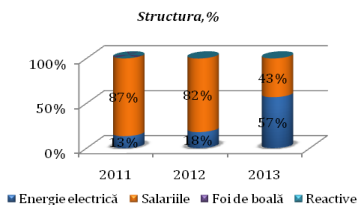
➤ Salariul mediu calculat pe perioada de analiză este în descreștere în anul 2013 față de anul 2011 cu 334 lei iar față de anul 2012 cu 641 lei.





Analiza rezultatelor financiare

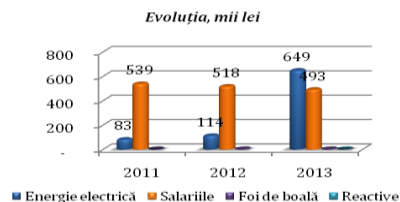
**STRUCTURA ȘI EVOLUȚIA
COSTULUI VÂNZĂRILOR LA SERVICIILE DE CANALIZARE**



➤ Evoluția costului la serviciile de canalizare înregistrează un trend ascendent pe parcursul perioadei analizate, în special se observă dinamica de creștere înregistrată în anul 2013.

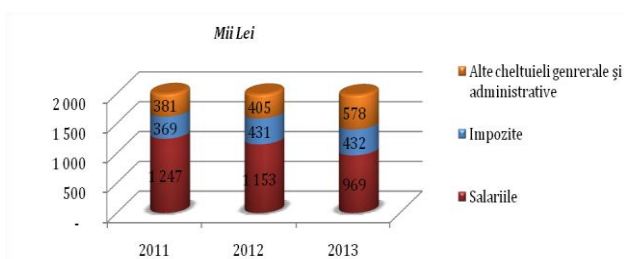
➤ Principalii factori de influență în formarea costului la serviciile de canalizare erau până în anul 2012 salariile inclusiv și cheltuielile salariale și mai apoi energia electrică iar în anul 2013 consumurile de energie electrică au crescut esențial ceea ce a provocat creșterea esențială a costului.

➤ Consumurile de energie electrică au crescut în anul 2013 din considerentul primirii în gestiunea economică a stației de epurare de la primăria or. Călărași iar până în anul 2013 consumurile de energie electrică la sectorul de canalizare erau formate de la consumurile stațiilor de pompare.



Analiza rezultatelor financiare

Cheltuielile GENERALE ȘI ADMINISTRATIVE



➤ Cheltuielile general-administrative constituia de la 31% la 22% din vânzări.

➤ Principalii factori care influențează la modificarea cheltuielilor general-administrative sunt salariile și impozitele salariale.

➤ Evoluția salariului este în descreștere.

➤ Personalul administrativ la ÎM Gospodăriei Comunal-Locative Călărași” constituia 28 persoane în anul 2013, iar salariul mediu lunar calculat pentru acest personal constituia 2 883 lei/pers/lună.

- Evoluția salariului este în descreștere.
- Personalul administrativ la IM Gospodăriei Comunal-Localițe Călărași" constituia 28 persoane în anul 2013, iar salariul mediu lunar calculat pentru acest p

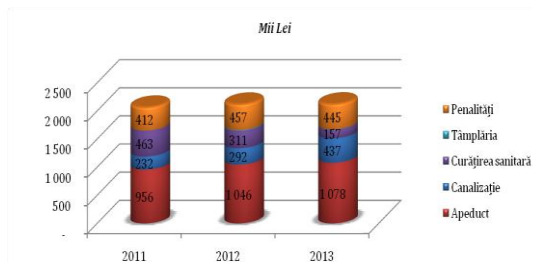


USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

**Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova**

Analiza rezultatelor financiare

ALTE CHELTUIELI OPERAȚIONALE



➤ Alte cheltuieli operaționale reprezintă cca. 32% din vânzări în anii 2011 și 24% în anul 2013.

➤ În componența altor cheltuieli operaționale se includ cheltuielile indirecte de producere pe sectoare de activitate

➤ Evoluția altor cheltuieli operaționale înregistrează o ușoară creșterea pe parcursul perioadei analizate. Principalii factori ce cauzează creșterea sunt creșterea cheltuielilor indirecte la sectoarele de activitate apeduct și canalizare.

➤ Penalitățile se mențin aproximativ la același nivel pe parcursul perioadei analizate și ele reprezintă cca. 6% din vânzări.

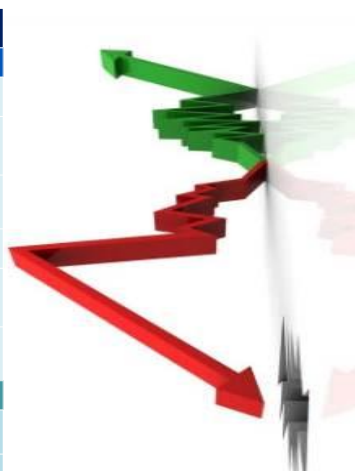


USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

**Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova**

Analiza indicatorilor economico-financiar

	limite	2011	2012	2013
PROFITABILITATEA				
Marja profitului brut (MPB)		35,5%	45,6%	50,8%
Marja profitului din activitatea operațională (MPO)		-26,5%	-5,8%	8,2%
Marja profitului net (MPN)		-17,1%	-2,1%	368,0%
Marja costului vânzării		64,5%	54,4%	49,2%
Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)		-11,6%	-1,7%	79,2%
Rentabilitatea activelor totale (ROA)		-6,3%	-0,9%	67,1%
LICHIDITATEA				
Rata lichidității curente (Current Ratio)	1,5-2,5	0,33	0,36	0,44
Rata lichidității rapide (Quick Ratio)	0,7-1,0	0,22	0,27	0,33
Rata lichidității absolute (Cach Ratio)	0,2-0,3	0,01	0,00	0,01





USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Recomandări de îmbunătățire

Îmbunătățirea sistemului de planificare, bugetare și control	Formarea procedurilor interne de planificare, bugetare și control
	Planificarea bugetară a activităților pe diferite perioade (lunar, trimestrial, anual) cu elaborare unui plan de acțiuni pe activitate în parte
	Optimizarea procesului de bugetare a activităților operaționale și investiționale
	Optimizarea procesului de control a îndeplinirii activităților și a bugetelor
Îmbunătățirea sistemului contabil	Instruirea personalului din cadrul departamentului financiar în utilizarea sistemelor contabile integrate
	Automatizarea integrală a proceselor de prelucrare și procesare a datelor
	Revizuirea corectitudinii de luare la evidență a mijloacelor fixe primite în gestiunea economică de la APL
	Stabilirea graficelor de efectuare a inventarierii regulate a activelor
	Conlucrarea cu instituțiile de stat – CNAS pe raionul Călărași, privind încheierea acordului – memorandum de reeșalonare a datoriilor
	Revizuirea corectitudinii de reflectare a costurilor serviciilor în Forma Nr. 2 a Bilanțului Contabil



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

RESURSE FINANCIARE NECESARE IMPLEMENTĂRII PLANULUI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE

- Instruirea personalului – **6,8** mii euro;
- Automatizarea proceselor de lucru – **28,9** mii euro;
 - Tehnică de calcul – 2,4 mii €
 - Softuri – 1,5 mii €
 - Sistemul GIS – 25 mii €
- Asistență consultativă și tehnică în perfectarea și elaborarea documentației necesare – **67,3** mii €
 - Plan de mediu local– 15 mii €
 - Contract de gestiune – 20 mii €
 - Altele – 32,3 mii €



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

CADRUL LEGAL ȘI INSTITUȚIONAL



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ANALIZA INSTITUTIONALA SI LEGALA





USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ARMONIZAREA LEGILAȚIEI NAȚIONALE CU DIRECTIVELE UE

- Acordul de Asociere, care a fost semnat 27 iunie 2014, după ratificările necesare de către parlamentele naționale ale tuturor Statelor Membre ale Uniunii Europene, va reglementa relațiile politice, economice, de comerț și dezvoltare, cooperare sectorială, crearea unei zone de liber schimb, **armonizarea legislației**, asistență din partea UE și instituții comune pentru implementare.



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ARMONIZAȚIA LEGISLAȚIEI

Directiva 2000/60/CE De stabilire a unui cadru de politică comunitară în domeniul apei	Elaborarea și aprobarea mecanismului de punere în aplicare a Legii Apelor	Trimestrul IV, 2015
Directiva 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman	Elaborarea proiectului legii privind calitatea apei potabile conform Directivei 98/83/CE	Trimestrul IV, 2016
Directiva 91/271/CEE privind tratarea apelor urbane reziduale	Inițierea evaluării situației în domeniul colectării și epurării apelor reziduale urbane și	Trimestrul III, 2015



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ANALIZA CADRULUI INSTITUȚIONAL

Nivel Regional:

- Agenția de Dezvoltare Regională Centru

Nivel raional și local

- Consiliul Raional, Președinte a raionului, Aparatul președintelui, Direcția construcții, gospodărie comunală și drumuri
- Consiliul orășenesc
- Primarul
- Centrul Sănătate Publică a raionului Călărași
- Agenția ecologică a raionului Călărași



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ANALIZA SWOT: CAPACITATI INSTITUTIONALE SI LEGALE

- + Existența unor reglementări a activității Operatorului
- + Contract colectiv de muncă semnat și respectat
- Lipsa unui Contract de delegare a gestiunii dintre APL și Operator
- Neutilizarea în aprecierea eficienței managementului Operatorului din partea APL a unor indicatori de performanță
- Lipsa unui sistem de stimulare materială și morală a managementului Operatorului



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Recomandări îmbunătățire instituționale

Contract de delegare a gestiunii
semnat între Operator și Primărie

Contract colectiv de muncă actualizat și
consultat cu Fondatorul

Aprobarea de către Fondator a unor
indicatori de performanță și a unui sistem de
stimulare materială a managementului
superior



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ANALIZA TEHNICĂ ȘI DE OPERARE





USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ANALIZA OPERAȚIONALĂ se va axa pe următoarele elemente:

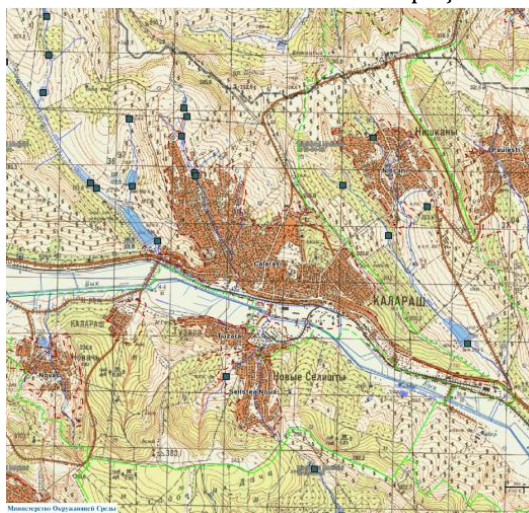
- Managementul activelor, în deosebi a celor subterane;
- Monitorizarea și reducerea pierderilor de apă pe etape de producție a apei;
- Controlul calității apei pentru potabilizare și a apelor uzate epurate și deversate în emisar;
- Nivelul de calitate a serviciilor și pregătirea întreprinderii spre armonizarea cu standardele europene;
- Managementul energetic;



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Aria de operare a serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare





Clasificarea conductelor de distribuție apă după material și ani

Material	Lungime (km)/ vârsta (ani)				Total
	< 10	11 - 20	21 - 30	> 30	
Fonta		0,6		5,8	6,4
Oțel		1,5	1,6	8,1	11,2
HDPE	8,96	15,6	3,2		27,8
Total	8,96	17,6	4,8	13,9	45,4
% din total	19,8	38,9	10,6	30,7	100



Clasificarea conductelor de distribuție după material și diametru

Material	Lungime (km)/ diametre (mm)							Total
	< 50	< 75	90	110	150	200	250	
Fonta				2,3			4,1	6,4
Oțel	1,9	3,6		4,1			1,6	11,2
HDPE	12	3,6	3,7	5,5	2,1	0,18	0,68	27,76
Total	13,9	7,2	3,7	11,9	2,1	0,18	6,38	45,36
% din total	30,6	15,8	8,2	26,2	4,6	0,4	14,1	100



Rezervoarele de apă potabilă

Localizarea	Amplasament, suprateran/subteran	material	Volum, m ³	Forma geometrica	Dimensiuni, m	Nota
I-a str-la Al cel Bun	subteran	Beton armat	1000	retangulare	12X18X4,6	Funcționeaza
I-a str-la Al cel Bun	subteran	Beton armat	250	circular	h-3, r-5	Defectat, necesită reparație
Biruinta 18	subteran	Beton armat	3000	retangulare	24X30X4,3	Funcționeaza



Starea tehnică a rezervoarelor de înmagazinare a apei





USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

**Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova**



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

**Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova**

Nr.d /o	Indicii de calitate	Rezultatele de laborator	CMA	Standarde de test
1	2	3	4	5
1	Amoniu, (NH ₄ ⁺), mg/l	6,03 +36,0	0,5	ГОСТ 4192-82
2	Nitriți, (NO ₂ ⁻), mg/l	0,004	0,5	ГОСТ 4192-82
3	Nitrați, (NO ₃ ⁻), mg/l	0,25	50,0	ГОСТ 18826-73
4	Rezidu u sec solubil, mg/l	1228	1000	ГОСТ 18164-72
5	Cloruri, mg/l	32	250	ГОСТ 4245-72
6	Sulfati, mg/l	272	250	ГОСТ 4389-72
7	Arsen, mg/l		0,01	ГОСТ 4152-89
8	Fluor, mg/l	3,54	1,5	ГОСТ 4386-89
9	Fier, mg/l		0,3	ГОСТ 4011-72
10	Cupru, mg/l		1,0	СЭВ «Унифицированные методы исследования качества вод. Часть 1, Методы хим.анализа вод, Том 2, М-ды ААС М-1983 Изд IV
11	Zinc, mg/l		0,3	
12	Plumb, mg/l		0,01	
13	Mangan, mg/l		0,05	
14	Nichel, mg/l		0,02	
15	Seleniu, mg/l		0,01	POS 2.38-09 СЭВ Методы хим.анализа вод. Часть 1, Том 1, POS 2.23-09
16	Cianuri total, mg/l		0,05	
17	Bor, mg/l		0,5	
18	Oxidabilitatea, mg/l	4	5	SM SR EN ISO 8467:2006
19	Σ(Na ⁺ +K ⁺), mg/l		200	СЭВ «Унифицированные методы исследования качества вод. Часть 1, Том 1
20	Hidrogen sulfurat, mg/l		0,1	СЭВ Методы хим.анализа вод, Часть 1, Том 1



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Recomandări de îmbunătățire - Infrastructură

Înlocuirea pompelor submersibile

Înlocuirea conductelor de distribuție

Înlocuirea conductelor de aducțiune

Înlocuirea pompelor de ridicare a presiunii la SP de treapta I

Extinderea rețelelor de alimentare cu apă

Extinderea rețelelor de canalizare

Creșterea numărului de consumatori



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Recomandări de îmbunătățire - operare și mentenanță



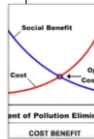
Elaborarea manualului de operare și mentenanță și a Manualului operațional



Inventarierea activelor subterane, stocarea datelor privind starea tehnică, identificarea gradului de criticitate a activelor materiale



Elaborarea Planului de reducere a pierderilor (managementul pierderilor)



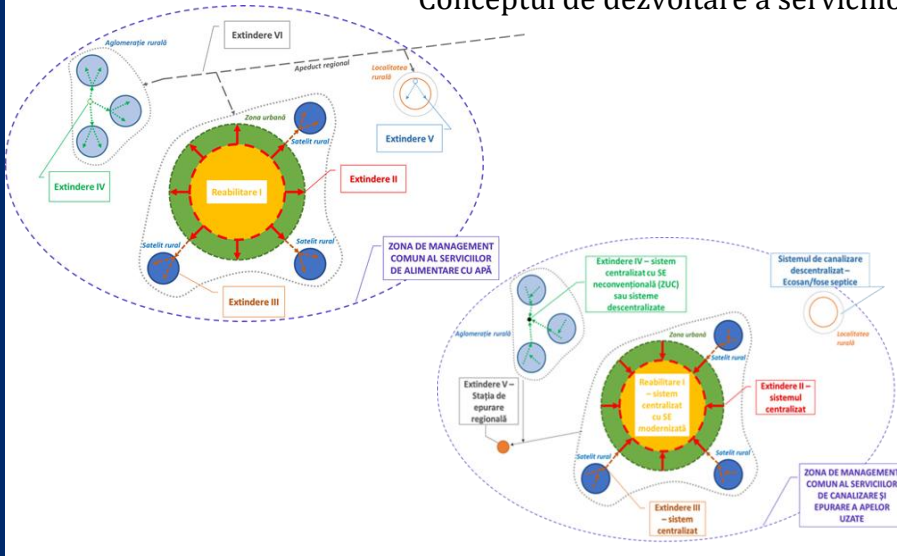
Elaborarea Planului de reducere a consumului de energie electrică (eficiență energetică)



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Conceptul de dezvoltare a serviciilor



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Recomandări de îmbunătățire – aspecte regionale



Elaborarea Master Planului
privind extinderea SAAC în aria
raionului



Elaborarea Studiului de
Fezabilitate privind SAAC



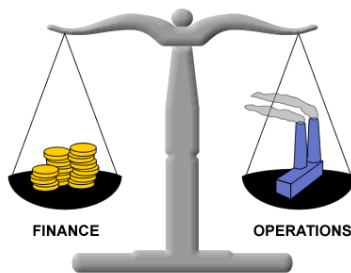
Elaboarea Planului de Investiții
în aspect regional



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

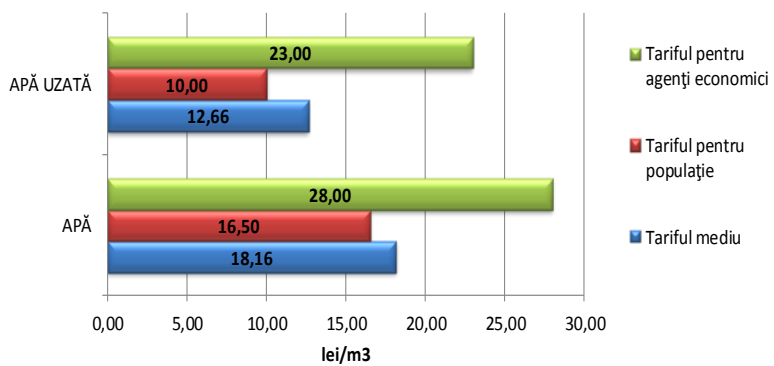
Politica tarifara si suportabilitatea tarifului



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

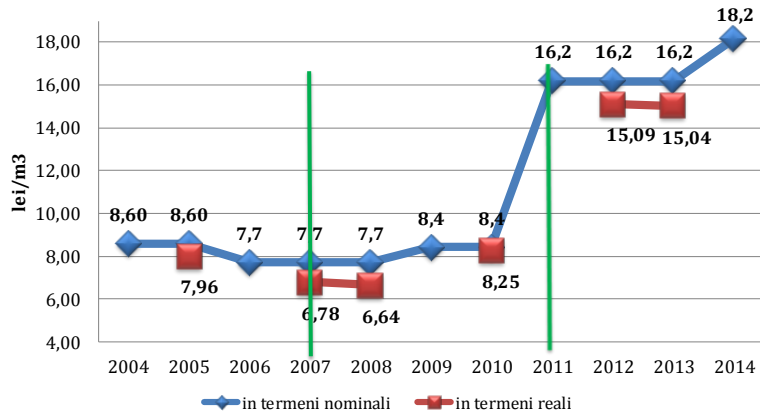
Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

SUBVENȚIONAREA ÎNCRUCIȘATĂ A TARIFELOR

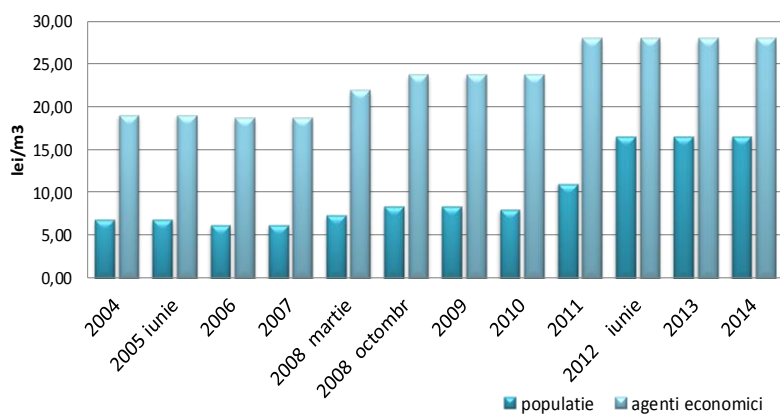




Evoluția tarifului mediu apă aprobat în termeni reali și nominali

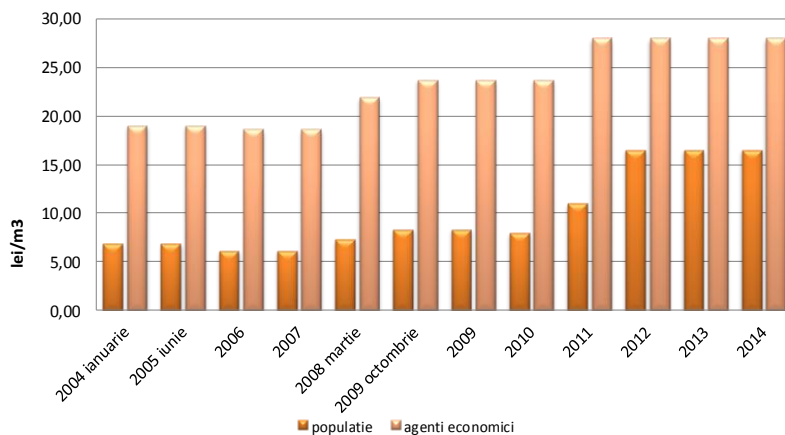


Evoluția tarifului apă: populație și agenți economici





Evoluția tarifului canal: populație și agenți economici



Gradul de suportabilitate a tarifului.

Denumirea indicatorului	Unitatea de măsură	apă și canalizare	apă
Tarif aprobat apă	lei/m3	16,15	16,15
Tarif aprobat canalizare	lei/m3	10,00	x
Consum mediu existent	litri/pers/zi	36,4	36,4
Gradul de suportabilitate consum existent	%	1,4	0,9
Gradul de suportabilitate consum existent (quintila I)	%	3,0	1,8
Gradul de suportabilitate consum			



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova



Gradul de suportabilitate.

Studiul pe quintile.



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Recomandări de îmbunătățire – Politica tarifară

- 1 • Politica tarifară (pentru 3-5ani)
- 2 • Studiul influenței investițiilor asupra tarifului și a activității operaționale
- 3 • Analiza periodică a suportabilității tarifului pe grupe de consumatori
- 4 • Analiza factorilor de influență și impactul acestora asupra tarifului: pierderile de apă, eficiența energetică, remunerarea muncii, nivelul de consum, eficiența extinderii infrastructurii etc



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

RESURSE FINANCIARE NECESARE IMPLEMENTĂRII PLANULUI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE

- Elaborarea Master Planului raion – **195** mii euro;
- Elaborarea Studiului de fezabilitate – **300** mii euro;
- Reabilitarea infrastructurii de alimentare cu apa si de canalizare – **3558,5** mii euro;
- Modernizarea si extinderea infrastructurii de alimentare cu apa si de canalizare – **8001,1**mii euro



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

PROCONSULTING[®]
defining success

consultanță în management, marketing,
finanțe și investiții, juridică, evaluări

Republica Moldova
mun. Chișinău, MD-2004
str. Mitropolit Petru Movilă 23/9, of. 4
Tel.: + (373 22) 22-10-57
Tel./fax: +(373 22) 21-00-89
www.proconsulting.md