



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ДИАГНОСТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И ПЛАН ПО УЛУЧШЕНИЮ МУНИЦИПАЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ “GOSPODĂRIA COMUNALĂ RÎȘCANI”

2015



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ИНИЦИАТОРЫ ПРОЕКТА

ОРГАНЫ МЕСТНОГО
УПРАВЛЕНИЯ

LGSP
(USAID Moldova)

В рамках заключенного Соглашения между
USAID и Правительством Республики Молдова



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

**ЦЕЛЬ
ДИАГНОСТИЧЕСКОГО
АНАЛИЗА**

ОПЕДЕЛЕНИЕ ТЕКУЩЕГО УРОВНЯ
ОПЕРАТОРОВ ПУБЛИЧНОГО
ХОЗЯЙСТВА В РАМКАХ СВОЕЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**ЦЕЛЬ ПЛАНА ПО
УЛУЧШЕНИЮ
РАБОТЫ**

ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ОБЩИХ
РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО УЛУЧШЕНИЮ И
РАЗВИТИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЯ



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ И
ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ
МЕНЕДЖМЕНТ**



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

SWOT АНАЛИЗ

МЕНЕДЖМЕНТ

Сильные Стороны:

- ✓ Практика проведения регулярного анализа результатов, в том числе и в динамике
- ✓ Вовлечение руководителей отделов в процесс планирования на предприятии
- ✓ Регулярный оперативный контроль

Слабые Стороны:

- ✓ Формализация системы стратегического планирования
- ✓ Оптимизация и дополнение документов по оргструктуре
- ✓ Оптимизация и дополнение внутренних регламентов и процедур
- ✓ Нехватка в продвинутом техническом оснащении и автоматизированном процессе переработки данных

ПЕРСОНАЛ

Сильные Стороны:

- ✓ Оплата труда согласно законодательству
- ✓ Существует система мотивации персонала, и особенно тех, кто работает в тяжелых условиях
- ✓ Страхование персонала от несчастных случаев в компании GRAWE CARAT

Слабые Стороны:

- ✓ Формализация мотивационной системы оплаты труда
- ✓ Нет анализа эффективности человеческих ресурсов
- ✓ Формализация системы профессиональной подготовки кадров
- ✓ Высокий уровень персонала, находящегося в преклонном возрасте, нехватка в квалифицированных кадрах



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

SWOT АНАЛИЗ

ВОЗМОЖНОСТИ:

- Повышение уровня знаний сотрудников посредством их обучения на семинарах, организованных АМАС
- Изучение хороших практик в отрасли посредством налаживания контактов с передовыми предприятиями из других городов

РИСКИ/УГРОЗЫ:

- Чрезмерное вовлечение Директора в производственную деятельность из-за отсутствия должности Главного Инженера
- На предприятии практически отсутствует персонал с экономическим образованием
- Риск нехватки персонала (в случае отсутствия мотивационной системы, профессиональной подготовки кадров и анализа эффективности персонала)
- Снижения уровня участия в инвестиционных проектах (в случае неформализованных стратегических задач)



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА

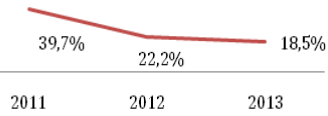
Структура персонала по уровню образования, 2014



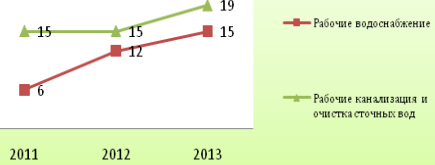
Структура персонала, 2014



Показатель текучести



Динамика количества персонала в секторе водоснабжение-канализация

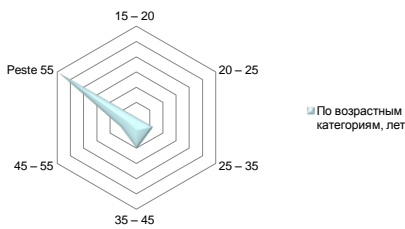


USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

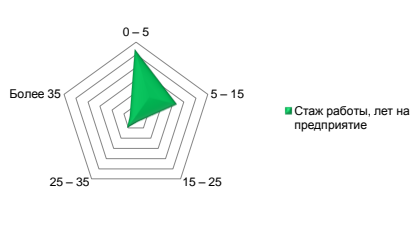
Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА

Структура персонала, 2014



Структура персонала, 2014





USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ОПЛАТА ТРУДА



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

Общие показатели	Осмысление	Формула	Единица измерения	2011	2012	2013
Общая производительность, тысяч лей	Какой средний доход приносит МП на 1 единицу персонала, годовой	Объем чистых продаж, тысяч лей/ количество персонала	Тысяч лей/ 1 работник	105	72	81
Производительность вода-канализация, тысяч м3	Какой чистый доход или объем реализованной воды приносит в среднем 1 работник участков	Чистый доход, тыс. м3 (вода-канализация)/ количество работников вода-канализация	Тыс. м3/ работник	12,19	9,67	7,82
Производительность вода-канализация, тысяч лей	водоснабжение- канализация, годовой	Чистый доход реализованной воды/ количество работников вода-канализация	Тыс. лей/ работник	195	144	129
Затраты на персонал, %	Сколько стоит управление персоналом на участках водоснабжение-канализация из всего затрат по персоналу предприятия	Всего затраты по персоналу вода-канализация/ Всего затраты по персоналу предприятия	%	99,5	90,3	74,3
Способность обслуживания, кол. потребителей	Обеспечение предприятия контролерами	Количество абонентов/ Количество персонала в коммерческом отделе	Количество абонентов/ работник	819	На 2014	
Степень загрузки руководства, вода-канал, %	Обеспечение предприятия руководящими должностями	Количество административного персонала/ Количество персонала на участках вода-канализация	%	33	На 2014	



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Направление 1 УЛУЧШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	
Формализация системы стратегического планирования	Команда, внутренние заседания (миссия, видение, задачи на долгий срок)
	Корреляция задач предприятия с стратегией по развитию местности
	Разработка стратегического плана развития предприятия (рекомендованный пример)
	Принятие стратегического плана на заседании городского совета
Пересмотр организационной структуры и формализация внутренних процессов	Разработка планов мер по реализации каждой задачи (пример)
	Представление персоналу стратегического плана развития и распределение должностей
	Разработка инвестиционного плана (приоритеты по отношению к стратегическим задачам), анализ эффективности инвестиций (пример, примеры показателей)
	Пересмотр и корректировка Штатного расписания персонала
Формализация внутренних процессов	Разработка ясной органиграммы (пример) ; Предложения на длительный срок : Главный инженер, директора подразделений, экономист и специалист по инвестициям, единое окно в коммерческом отделе, начальник отдела по персоналу, юрист, техническое и производственное бюро, энерго-механическая служба и метрология
	Корректировка должностных инструкций (рекомендованный пример) .
	Разработка и применение внутренних регламентов (пример) .



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Направление 1 УЛУЧШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	
Формализация системы отчетности, учета и контроля	Пересмотр внутренних отчетов (примеры рекомендованных отчетов) .
	Разработка программы консолидированной отчетности (рекомендованный пример) .
	Разработка консолидированных экономических отчетов (в сравнение с предыдущими периодами, аргументирование отклонений от плана) (примеры) .
Автоматизация информационной системы	Внедрение системы отчетности (электронные шаблоны).
	Внедрение программы систематического контроля.
	Покупка передовой вычислительной техники; обучение персонала.
	Автоматизация процессов обработки данных.
	Автоматизация всех отделов предприятия посредством внедрения интегрированной информационной системы через интранет и интернет.
Автоматизация информационной системы	Создание и принятие единой методологии сбора оперативных данных для осуществления анализа, обработки и хранения отчетов и оперативной информации.
	Покупка системы GIS "Geographical Information System".
Автоматизация информационной системы	Покупка компьютерной программы для учета персонала.



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Направление 1 УЛУЧШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	
Разработка и внедрение системы планирования человеческих ресурсов	Разработка стратегии человеческих ресурсов (пример) . Разработка политик по персоналу предприятия (подбор, обучение, аттестация).
	Годовое планирование набора персонала в соответствии с годовым планом деятельности и нормативами Сотрудничество в сфере набора персонала с местными учебными заведениями.
	Анализ показателей эффективности человеческих ресурсов (примеры показателей) . Развитие культуры кооперирования и сотрудничества между сотрудниками, корпоративной культуры, Кодекса поведения (пример), действия по созданию единой команды (teambuilding).
Создание мотивационной системы на базе показателей эффективности	Разработка показателей эффективности по участкам водоснабжение и канализация для каждой должности и назначение ответственных лиц в достижении показателей (примеры показателей) .
	Разработка регламента по оплате труда и мотивации персонала предприятия (пример) .



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Направление 1 УЛУЧШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	
Создание системы профессиональной подготовки и аттестация персонала	Оценка необходимости повышения квалификации. Разработка годового плана по обучению и развитию персонала (пример) . Разработка регламента об аттестации сотрудников предприятия и аттестационного листа (примеры) . Создание аттестационных комиссий. Проведение внутренних и внешних курсов обучения (список рекомендуемых курсов) . Развитие культуры сотрудничества и взаимопомощи между поколениями.
	Покупка защитного снаряжения для рабочих, которые ведут свою деятельность в полувредных и вредных условиях. Организация плановых и систематических инструктажей по охране труда
Обеспечение надлежащих условий труда	Оборудование комнат отдыха и санузлов для сотрудников.
	Утверждение минимальной заработной платы в размере 1650 лей согласно Постановлению Правительства 299 99 от 23.04.14



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

МАРКЕТИНГ И ОТНОШЕНИЯ С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ

Политика работы с потребителями





USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

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

Меры	Действия
Совершенствование процедуры организации приборного учета водопотребления Совершенствование процедуры присоединения новых потребителей Ограничение случаев несогласованного присоединения и самовольного пользования	Проведение кампании по инвентаризации установок учета потребителей
	Приобретение, установка и эксплуатация водомеров за счет Предприятия
	Назначение ответственных за проведение работ по подключению / присоединению
Совершенствование системы контрактирования потребителей	Ежегодное планирование и проведение проверочных мероприятий устройств и сооружений по присоединению и внутренних сетей потребителей
	Инвентаризация заключенных с потребителями договоров
	Пересмотр существующего типового договора о предоставлении услуг водоснабжения и канализации Планирование и проведение мероприятия по (пере)заключению с потребителями договоров по оказанию услуг
Совершенствование системы сбора оплат и дебиторской задолженности	Пересмотр существующей модели платежных документов, выданных оператором
	Интеграция программы учета потребителей с программой бухгалтерского учета
	Составление плана выставления счетов и сбора оплат за услуги водоснабжения и канализации
Диверсификация каналов и средств связи с потребителями и широкой общественностью	Создание подразделения, ответственное за отношения с потребителями и общественностью
	Создание единого пункта обслуживания
	Установка доски объявлений
	Ведение Книги жалоб Создание корпоративного сайта оператора



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

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

ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Анализ баланса

	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
ДОЛГОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ				Горизонт. анализ			Вертикальный анализ		
Нематериальные активы	7,0	7,0	7,0	100%	100%	100%	0,1%	0,0%	0,0%
Долгосрочные материал. активы	10956,4	14505,0	14412,4	100%	132%	132%	96,2%	96,6%	96,2%
Долгосрочные фин. вложения	0,0	0,0	0,0	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Прочие долгосрочные активы	0,0	0,0	0,0	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
ИТОГО Долгосрочные активы	10963,3	14511,9	14419,3	100%	132%	132%	96%	96,7%	96,2%
ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ									
Товарно-материальные запасы	61,5	62,7	98,1	100%	102%	160%	0,5%	0,4%	0,7%
Краткосрочная ДЗ	346,9	339,2	385,1	100%	98%	111%	3,0%	2,3%	2,6%
Краткосрочные инвестиции	0,0	0,0	0,0	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Денежные средства	21,2	95,6	77,5	100%	450%	365%	0,2%	0,6%	0,5%
Прочие краткосрочные активы	0,0	0,0	4,9	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
ИТОГО Оборотные активы	429,6	497,6	565,6	100%	116%	132%	4%	3,3%	3,8%
ВСЕГО АКТИВ	11393,0	15009,5	14984,9	100%	132%	132%	100%	100%	100%
ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ				Горизонт. анализ			Вертикальный анализ		
Уставный и добавочный капитал	11339,7	13847,0	13847,0	100%	122%	122%	99,5%	92,3%	92,4%
Резервы	0,0	955,8	955,8	-	-	-	0,0%	6,4%	6,4%
Нераспред. прибыль (убыток)	-436,0	-664,6	-515,7	100%	48%	82%	-3,8%	-4,4%	-3,4%
Неосновной капитал	0,0	0,0	0,0	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
ИТОГО Основного Капитала	10903,7	14138,2	14287,1	100%	130%	131%	96%	94,2%	95,3%
Долгосрочные Обязательства									
Долгосрочные фин. обязательства	0,0	0,0	0,0	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Долгосроч. начисл. обязательства	0,0	0,0	0,0	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
ИТОГО Долгосрочн. Обязательства	0,0	0,0	0,0	-	-	-	0%	0,0%	0,0%
Краткосрочные Обязательства									
Краткосрочные фин. обязательства	0,0	0,0	0,0	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Краткоср. торговые обязательства	107,9	143,9	105,8	100%	133%	98%	0,9%	1,0%	0,7%
Краткоср. Начислен. обязательства	381,4	727,4	592,0	100%	191%	155%	3,3%	4,8%	4,0%

➤ увеличение суммы долгосрочных материальных активов на 21% по сравнению с 2011 годом, достигая цифры 96,2% от активов предприятия, что объясняется пополнением основных средств, и с другой стороны процессом амортизации основных средств

➤ легкий спад краткосрочной дебиторской задолженности на 2% в 2012 году, и далее рост на 13% в 2013 году, достигая уровня в 385,1 тыс. лей, что означает 2,6% от имущества компании;

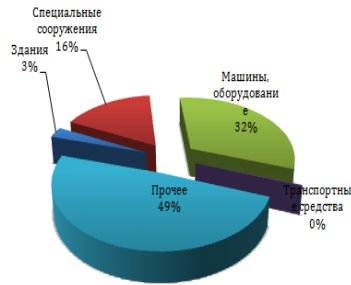
➤ доля собственного капитала предприятия увеличилась на 20 % по сравнению с 2012 года была произведена переоценка уставного капитала, его рост на 22% и повлиял на рост собственного капитала, достигая в 2013 году уровень в 14,3 млн лей.



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Основные средства



Самую большую долю ОС регистрируют прочие ОС, составляя 49% и имея уровень износа 46%.

Самую маленькую долю ОС регистрируют транспортные средства, составляя 0,5% и имея самый большой уровень износа в 99,5%.



Самый высокий уровень износа ОС регистрируют транспортные средства



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Анализ финансовых результатов

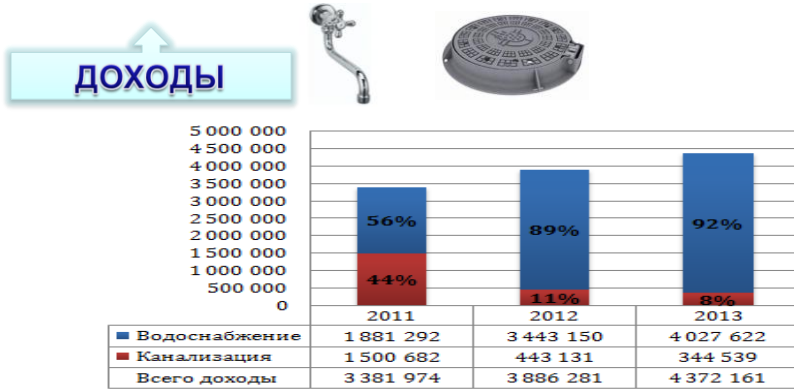
	2011	2012	2013	Анализ по вертикали			Анализ по горизонтали		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Доход от продаж	3 382,0	3 886,3	4 372,2	100%	100%	100%	100%	115%	129%
вода	1 881,3	3 443,2	4 027,6	56%	89%	92%	100%	183%	214%
канализация	1 500,7	443,1	344,5	44%	11%	8%	100%	30%	23%
Себестоимость	2 422,5	3 415,9	3 506,8	72%	88%	80%	100%	141%	145%
вода	1 222,8	2 852,8	3 259,0	36%	73%	75%	100%	233%	267%
канализация	1 199,6	563,1	247,8	35%	14%	6%	100%	47%	21%
Баловая прибыль	959,5	470,4	865,4	28%	12%	20%	100%	49%	90%
вода	658,5	590,4	768,7	19%	15%	18%	100%	90%	117%
канализация	301,0	-120,0	96,7	9%	-3%	2%	100%	-40%	32%
Другие операционные доходы	131,2	161,9	44,8	4%	4%	1%	100%	123%	34%
Административные расходы	1 002,7	1 096,4	986,7	30%	28%	23%	100%	109%	98%
Другие операционные расходы	6,8	0,0	0,0	0%	0%	0%	100%	0%	0%
Результаты от операционной деятельности	81,3	-464,1	-76,5	2%	-12%	-2%	100%	-571%	-94%
Результаты от инвестиционной деятельности	-5,5	260,9	222,5	0%	7%	5%	100%	-4775%	-4072%
Результаты от финансовой деятельности	0,0	-8,7	145,9	0%	0%	3%	-	-	-
Результаты от экономически-финансовой деятельности	75,8	-211,9	291,9	2%	-5%	7%	100%	-280%	385%
Прибыль/убыток до налогообложения	75,8	-211,9	291,9	2%	-5%	7%	100%	-280%	385%
Налог на прибыль	-	0,0	0,0	-	-	-	-	-	-
Чистая прибыль (убыток)	75,8	-211,9	145,9	2%	-5%	3%	100%	-280%	193%



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Анализ финансовых результатов



Из структуры продаж по видам услуг видно что, долю в 92% (2013 год) занимают доходы от услуг по водоснабжению.

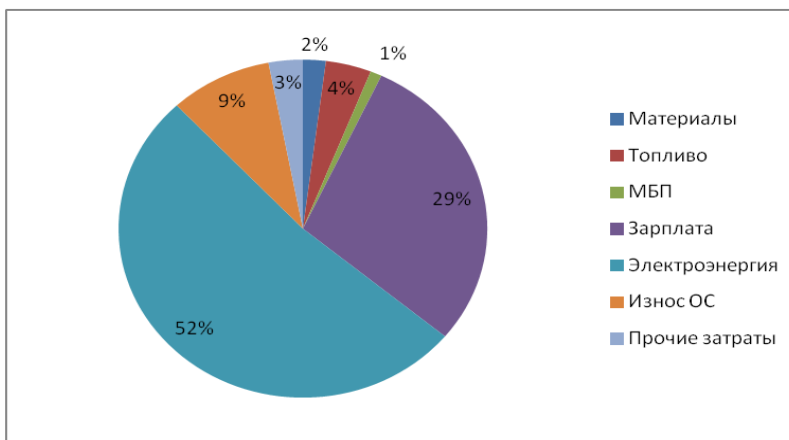


USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Анализ финансовых результатов

Структура и эволюция затрат,
включенных в себестоимость





Анализ финансовых показателей

		2011	2012	2013
Рентабельность валовой прибыли (MPB)		28,4%	12,1%	19,8%
Рентабельность операционной прибыли (MPAO)		2,4%	-11,9%	-1,8%
Рентабельность чистой прибыли (MPN)		2,2%	-5,5%	3,3%
Рентабельность продаж		71,6%	87,9%	80,2%
Рентабельность собственного капитала (ROE)		0,7%	-1,5%	1,0%
Рентабельность активов предприятия (ROA)		0,7%	-1,4%	1,0%
Коэффициент быстрой ликвидности (Quick ratio) (0,70 - 1,0)		0,04	0,11	0,11
Коэффициент текущей ликвидности (Current Ratio) (1,5-2,5)		0,75	0,50	0,67
Коэффициент абсолютной ликвидности (Cash Ratio) (0,2 - 0,3)		0,88	0,57	0,81
Оборачиваемость ДЗ	дни	37,44	31,95	32,15
Оборачиваемость КЗ	дни	16,25	15,42	11,01
Оборачиваемость активов	разы	1 230	1 414	1 251



Рекомендации по улучшению

Улучшение систем планирования, бюджетирования и контроля	Формирование внутренних процедур планирования, бюджетирования и контроля
	Формирование бюджета по планированию на разные периоды (ежемесячно, ежеквартально, ежегодно) с разработкой плана действий по каждому виду деятельности
	Оптимизация процесса по бюджетированию оперативной и инвестиционной деятельности
Улучшение бухгалтерского учёта	Оптимизация процессов и контроль деятельности соблюдение запланированных бюджетов и сравнение с фактическими показателями
	Обучение сотрудников финансового отдела в использовании интегрированных систем бухгалтерского учета
	Полная автоматизация обработки данных
	Рассмотрение правильности отражения ОС полученных в право пользование от местных властей
	Создание расписания для проведения регулярной инвентаризации активов
	Сотрудничество с государственными учреждениями г. Рышканы, в связи с заключением соглашения о реструктуризации долгов
Определение показателей эффективности	Правильность отражения стоимости услуг в форме №2 Годового Баланса
	Установка Программы Client BANK
	Определение показателей эффективности
	Контроль показателей эффективности (ежеквартально, семестриально, ежегодно)



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ФИНАНСОВЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ВНЕДРЕНИЯ ПЛАНА УЛУЧШЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

- Обучение персонала– **6,8** тыс. евро;
- Автоматизация рабочих процессов– **30,6** тыс. евро;
 - ПК– 3,2 тыс. €
 - Софт-программы – 2,4 тыс. €
 - Система GIS – 25 тыс. €
- Консалтинговая и техническая помощь в подготовке необходимой документации– **614,9 тыс. €**
 - План местности – 195 тыс. €
 - Договор управления– 20 тыс. €
 - Прочие - ~400 тыс. €



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ИНСТУЦИОНАЛЬНЫЙ И ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ





USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Гармонизация национального законодательства с Директивами ЕС

- Соглашение об Ассоциации, которое было подписано 27 июня 2014, после необходимого парафирования всеми национальными парламентами Стран Членов Европейского Союза, будет регламентировать отношения в области политики, экономики, торговли и развития, секторальной кооперации, создания зоны свободной торговли, **гармонизации законодательства**, содействие со стороны ЕС и совместных организаций по внедрению.



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Название и номер документа	Срок	Краткое содержание документа
Директива № 2000/60/ЕС, закладывающая основы деятельности Сообщества в области водной политики,	3 года	внедрение национальной правовой базы и назначение компетентного органа/органов
	6 лет	определение районов речных бассейнов и создание административных механизмов в отношении международных рек, озер и прибрежных вод (ст. 3)
	6 лет	организация программ мониторинга состояния вод (ст. 8)
Директива № 98/83/ЕС о качестве воды,	3 года	внедрение национальной правовой базы и назначение компетентного органа/органов
	4 года	внедрение стандартов качества питьевой воды
	6 лет	создание системы мониторинга
	6 лет	разработка механизма информирования потребителей
Директива № 91/271/ЕЭС об очистке городских сточных вод,	3 года	внедрение национальной правовой базы и назначение компетентного органа/органов
	5 лет	оценка состояния сбора и очистки городских сточных вод
	6 лет	выявление уязвимых зон и агломераций
	8 лет	подготовка технической и инвестиционной программы для выполнения требований к очистке городских сточных вод



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Постановление правительства №808 от 07.10.2014

- об утверждении Национального плана действий по внедрению Соглашения об ассоциации Республика Молдова – Европейский Союз на период 2014-2016 годы
- Министерствам и другим центральным административным органам обеспечить, согласно компетенциям, принятие необходимых мер с целью полной реализации мероприятий, включенных в вышеуказанный План в установленные сроки и ежеквартально до 10-го числа следующего месяца представлять Министерству иностранных дел и европейской интеграции отчеты о процессе внедрения обязательств в сфере своей деятельности.



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Анализ институциональной основы

Региональный уровень:

- Agenția de Dezvoltare Regională Nord

Районный и Местный уровень

- Consiliul Raional, Direcția elaborare și implementare proiectelor investiționale, construcții, gospodărie comunală și drumuri
- Consiliul orășenesc
- Primarul
- Centrul Sănătate Publică a raionului Rîșcani
- Экологическая инспекция Rîșcani



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Правовой анализ

Правовые отношения между поставщиком и потребителем

- Существует возможности для совершенствования Договора обслуживания с учетом прав потребителя

Правовые отношения между администрацией и профсоюзами.

- Требуется анализ возможностей и более эффективной деятельности профкома для соблюдения прав работников. Согласование Коллективного договора с Собственником

Правовые отношения между Î.М. и АМАС

- Ряд инициатив компании по улучшению деятельности в качестве члена ассоциации



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Рекомендации по улучшению институциональной деятельности

- Договор на передачу в трастовое управление услуг водоснабжения и канализации между Собственником и Оператором
- Разработка и утверждение Собственником «Показателей эффективности и Положение о материальном стимулирование работников» а также «Положение о премирование руководства предприятия по результатам деятельности»
- Трудовой Договор актуализирован и согласован с Собственником



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

ОПЕРАЦИОННЫЙ И ТЕХНИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Оперативный анализ

В общем анализе основное внимание было уделено:

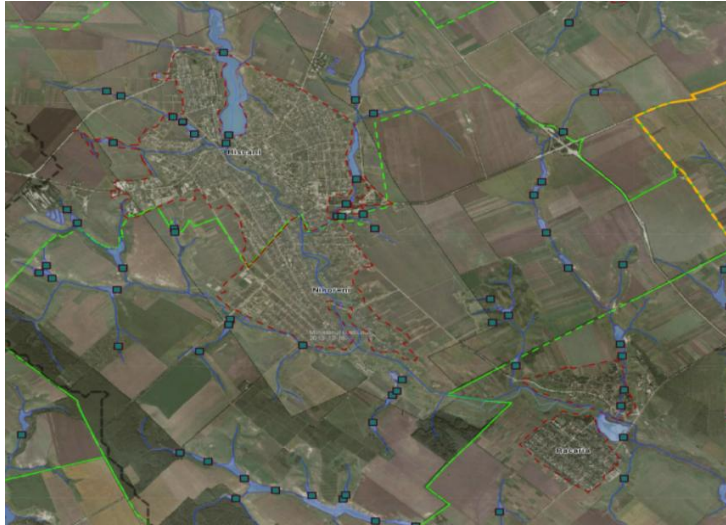
- Управление активами, в частности, грунтовых вод;
- Мониторинг и сокращения потерь воды в производственных воды стадиях;
- Контроль качества питьевой воды и сточных вод обработки и выброса в окружающую среду;
- Уровень качества обслуживания и обучающая компания для гармонизации с европейскими стандартами;
- Энергетический менеджмент;



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Зона обслуживания услуг водоснабжения и канализации



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Классификация распределительных сетей по материалу и возрасту

Материал	Длина сетей (m)/ Возраст (лет)				Всего
	< 10	11 - 20	21 - 30	> 30	
Асбоцемент				1790	1790
Чугун				12145	12145
Сталь				5650	5650
Полиэстер с стекловолокном (PAFSIN)		1200			1200
HDPE	21595				21595
Всего	21595	1200	0	19585	42380
% из всего	50.96%	2,84%	0%	46,2%	100%



USAID

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Качество питьевой воды

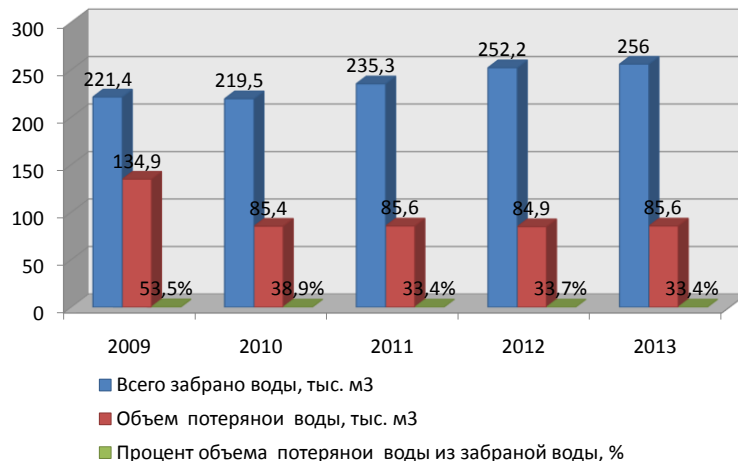
Параметр	Предельно допустимая концентрация (ПДК)	Е И	Водозабор из скважин			
			241	139	519	
Аммоний	0,5	мг/л	< 0,05	2,7	2,9	1,7
Нитриты	0,5	мг/л	4,3	< 0,05	0,1	0,03
Нитраты	50	мг/л	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,1
Хлориды	250	мг/л	38,0	35,0	25,0	50,0
Цветность	приемлемая для потребителей	градусы	26,4	15,0	15,0	15,0
Запах		баллы	0	0	0	0
Мутность		ЕМ	0	0	0	0
pH			8,3	8,4	8,3	8,2
Жесткость общая, минимальная	5	немецкие градусы	1,4	1,4	0,8	1,4
Сухой остаток				113,2	1162,4	2533,2
Медь	0,02	мг/л	0,04	< 0,02	0,04	0,08
Железо	0,3	мг/л	< 0,05	0,36	0,3	0,15
Марганец	50	мг/л	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01
Арсен			< 0,005	< 0,005	< 0,005	< 0,005
Окисляемость	5	мг O ₂ /л				
Сульфат	250	мг/л	470,6	77,3	175,2	1470
Фтор	1,5	мг/л	1,3	1,9	1,8	2,0

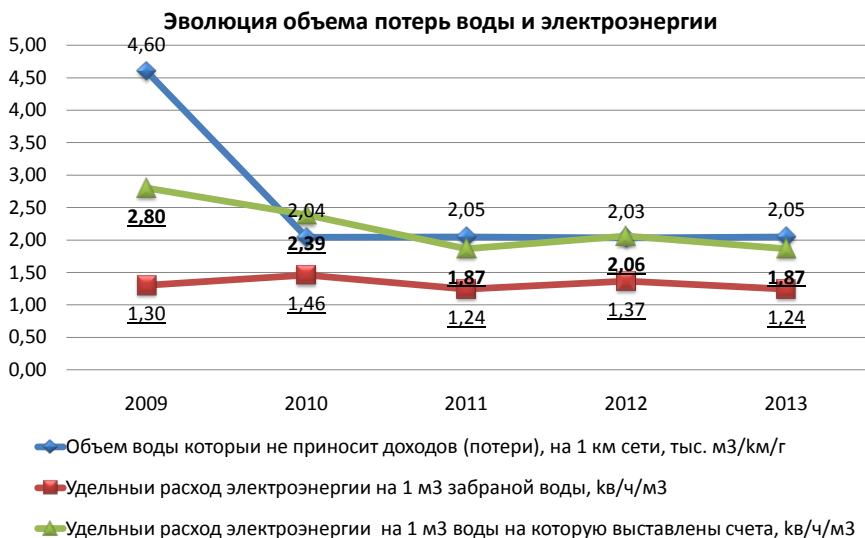


USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Эволюция объема потерь воды





Классификация сетей канализации по материалу и возрасту

Material	Lungime (m)/Vechime (ani)				Total (m)
	< 10 ani	10 - 20ani	20 - 30 ani	> 30 ani	
Асбоцимент				998	998
Сталь				7060	7060
Чугун				2186	2186
Керамика				10456	10456
ПВХ				0	0
Всего	0	0	0	20700	20700
% от всего	0%	0%	0%	100%	100%



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

SWOT – анализ системы водоснабжения

- Наличие Технико-Экономического Обоснования водоснабжения г. Рышкань из реки Прут
- Наличие Технико-Экономического Обоснования водоснабжения г. Рышкань из водовода Сороки - Бэлць
- Неудовлетворительное качество воды в подземных горизонтах городской черты и района в целом
- Низкое водопотребление населения
- Отсутствие индустриального водопотребления
- Низкий охват населения услугами водоснабжения
- Критический износ сетей водоснабжения
- Гидравлическая схема водопровода требует перерасчета



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

SWOT – анализ системы водоотведения

- Очистка сточных вод осуществляется не в полном объеме;
- Рост рисков для окружающей среды из-за некачественного водоотведения;
- Риск для окружающей среды из-за не решения вопроса с удалением ила в процессе очистки сточных вод
- Низкий удельный вес хозяйств подключенных к системе водоотведения
- Низкий объем сточных вод для проектных параметров очистных сооружений



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Рекомендации по улучшению – Эксплуатация и обслуживание



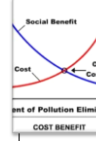
Разработка
Руководства по
эксплуатации и
техническому
обслуживанию



Инвентаризация
подземных активов,
создание
информационной базы
данных технического
состояния, идентификация
критического состояния
материальных активов



Разработка Плана по
уменьшению неучтенных
и технологических потерь
воды



Разработка Плана по
экономии электроэнергии



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Концепция развития услуг водоснабжения и канализации





USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Анализ предложений:

- 1) Развитие водоснабжения города Рышкань очищенной водой реки Прут;
- 2) Подключение к водоводу Сорока – Бэлць
- 3) Развитие автономной системы водоснабжения и канализации
- 4) Изучение подземных водных горизонтов на территории соседнего Дрокиевского района

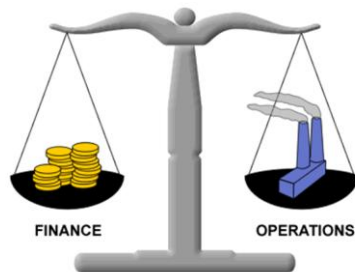
Принятие решения



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Тарифная политика и доступность тарифа

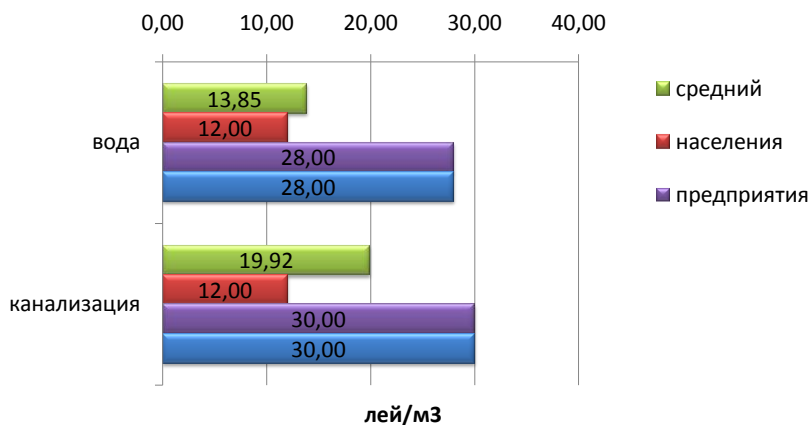




USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

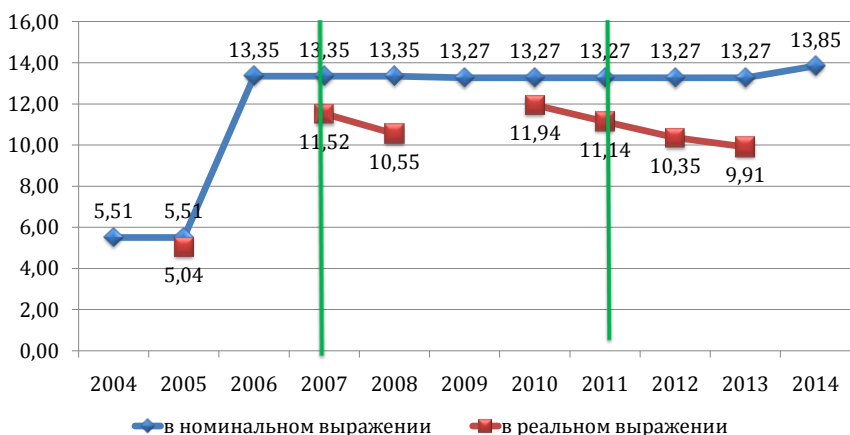
Данные по утвержденным тарифам, лей/м³



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

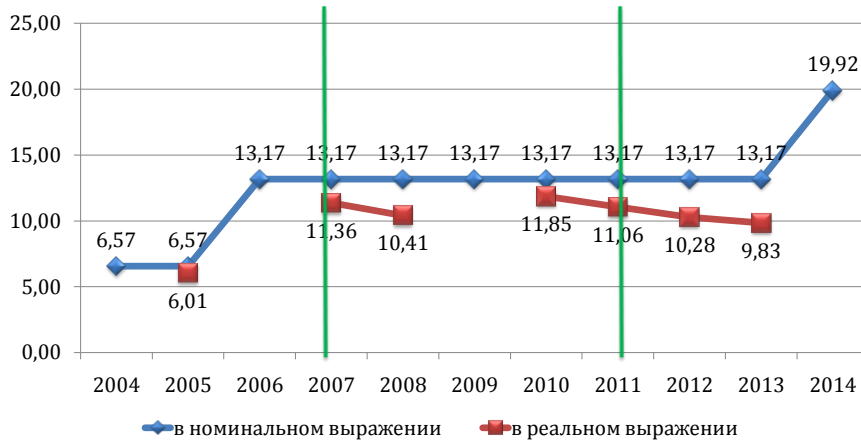
Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Эволюция среднего утверждённого тарифа на услуги водоснабжения в реальном и номинальном выражении, лей/м³





Эволюция среднего утверждённого тарифа на канализацию в реальном и номинальном выражении, лей/м³



Рекомендации Улучшения – Тарифная политика

- 1 • Разработка и утверждение на Городском Совете Тарифную политику сроком на 3-5 лет
- 2 • Изучение влияния инвестиций на тариф и на основании анализа утвердить Многолетний инвестиционный план
- 3 • Периодический анализ доступности тарифов по категориям доходов населения
- 4 • Анализ факторов которые влияют на формирование тарифа: потери воды, энергетическая эффективность, оплата труда, уровень потребления, эффективность расширения зоны предоставления услуг



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților
Locale din Moldova

Финансовые ресурсы необходимые для реализации Плана Улучшения

- Разработка Генерального Плана развития водоснабжения и канализации – **195** тыс. евро;
- Разработка Технико-Экономического Обоснования Инвестиции – **300** тыс. евро;
- Восстановление и ремонт инфраструктуры водоснабжения и канализации– **2685,9** тыс. евро;
- Модернизация и расширение инфраструктуры водоснабжения и канализации– **6574,6** тыс. евро



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