USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților Locale din Moldova

PLANUL DE ĊMBUNĊ

ĊM ñSeRwbolcii e Ci mi

USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților Locale din Moldova

I NI ŝI A ORI I

AUTORI Tŝ I PUBLICE LOCALE

LGSP
(USAID Moldova)

Ċn cadrul Acordului de Asi
USAI D ki Guvernul Republi

SCOPUL ANALIZEI-DIAGNOSTIC

%6!,5!2%! 0%2&/2-!
ACTUALE ALE OPERATORILOR LOCAL
DE3%26)#)) $% 54),)
CONTEXTUL CADRULUI DE ACTIVITAT
A ACESTUIA

SCOPUL PLANULUI DE _-"5.A4AŘ)2%

/&%2)2%! 5./2 2%#/
'%.%2!,% 02)6).$ _
$%:6/,4!2%! !#4)6)4
Ş.42%02)$%2))

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susținere a Autorităților Locale din Moldova

MANAGEMENT STRATEGIC
¥)/2'!.):!Ş)

ANALIZASWOT

MANAGEMENT

Puncte forte :

V0ÁÒÔÉÃÉÐÁÒÅÁ ÁÃÔÉÖá
V& ÏÒÍÁÌÉÚÁÒÅÁ ÐÁÒŧÉÁÌ ânstáuiri AMAGÕÍÅ ÎÔÁŧÉÅÉ interne
V%ØÉÓÔÅ Îŧ Á ÐÌÁ,ÎÕÌÉ ÄÅÐÁÇÅÔÉÓÁÒÅÁ formalizarea previziunilor
VProiecte cu scopul atragerii surselor de ÆÉÎÁÎŧÁÒÅ

Puncte slabe:

VLipsa unui sistem de formalizat (bazat pe durat Ł, Õi indicatori
VLipsa Organigramei Õi interne pe sectoare
VActualizarea Õi revizuirea acŵiuni Õi detalierea concrete

RESURSE UMANE

Puncte forte :

ÁV2ÆÉÄÎÔÁÁÒÄÏÁÕÏÌÁÕÕ ÌÁÕÏÉÍ ÐÅÔÎÅ Î ŧÅ
V3ÔÁÔÅ ÄÅ ÐÅÒÓÏÎÁÌ ÅÆ
ÓÁÌÁÒÉÉÌÏ ÄÅ ÆÕÎÃŧÉÅ
V%ØÉÓÔÅ Îŧ Á ÆÉÎÁÎÌÏ ÄÅ
VCentralizarea É ÎÆÏÒÍÁŧÉÅÉ ÃÕ ÐÅÒÓÏÎÁÌ ÿÎ ÂÁÚÁ ÄÅ Ä

Puncte slabe:

VDiversificare strategic
VÎÎÔÁÄÅÚÿÎÁÌÐeÄÅuŧÍÁÔÒ
Vde ÎÅÉŧÉÉÍÄÅnŵÕÎÃá ÐÕŧ
VLipsa ÐÏÌÉÔÉÃÉ ÐÒÏÍ
VDeficit de personal
VÍÎÔÁÒÉÅÒÁÒÅ Í

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

ANALIZASWOT

/0/245.)4AŧÐ)d

- Ð)ÍÐÌÅÍÅÎÔÁŧÁ ÐÒÏÉÅÃÔÅÌÏÒ ÉÎÖÅÓÔÉŧÉ
- Ð/ÐÏŧÕÔÎÉÔÁŧÅ ÄÅ Á ÓÅÒÖÉ ÄŧÅÐÔ ÍÏÄÅ ÃÏÍÐÌÅÔÁÒÅ Á ÄÏÃÕÍÅÎŧÅÉ ÎÅÃÅÓÁŧÅ personal

!-%.)ŧA2)

- Riscul de neacoperire cu personal
- Riscul de a nu accesa finanŞare sup durate lor de ´ndeplinire a acŞiunil
- Lipsa specialistului responsabil pentru decizii
- Flexibilitatea joasŁ ´n acŵiunile o partea Fondatorului

! . ! ,) : ! % &Ĥ) É#)%‰6. /Ĵ,%5)Ĵ) %) 2 % 3 5 2 3 % , / 2 5

	2011	2012	2013
Productivitate Ô Ï Ô Á Ì á ħ	21,59	52,11	57,88
Capacitate de management, %	21,7	21,4	23
Productivitate apa canalizare , mii m3	9,5	12,2	12,7
Productivitate apa canalizare , mii lei	52,84	64,18	78,8

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

STRUCTURA RESURSELOR UMANE

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților Locale din Moldova

ŸÈÍÑÏÈÐÇÃÙËË ÒÑ ÖÎÖÚÛÈ

£ÑÓÏÃÎËË Ëâ ÔËÔÕ ÔÕÓÃÕÈ ÍÑÆÑ ÒÌÃÐËÓÑ Ëâ

ÒÓËÏ)ÈÓ

(ÒÕÓËÏ)ÈÓ

ÒÓËÏÈÓÞ ÒÑÍÃ)ÈÃÕÈÎÈÌ

žÈÓÈÔÏÑ ÑÓÆÃÐË ÐÐÑÌ ÔÕÓÖÍÕÖ ×ÑÓÏÃÎËË Ëâ ÅÐÖÕÓÈÐ ÒÓÑÙÈÔÖ

(ÒÕÓËÏ)ÈÓ

(ÒÕÓËÏ)ÈÓ

(Ò'Ó'È'Í'Ñ'Ï'È'Ð'Ç'Ñ'Å'Ã'Ð'Ð'Þ)

(ÒÕÓËÏ)ÈÓ

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților Locale din Moldova

ŸÈÍÑÏÈÐÇÃÙËË ÒÑ ÖÎÖÚÛÈ

£ÑÓÏÃÎËË Ëâ ÔËÔÕ ÑÕÚÈÕÐÍ ÖÚÈÕÃ Ë ÍÑÐÕÓÑÎ

•ÅÕÑÏÃÕÎ ÙËâ ËÐ×ÑÓÏÃ ÐÐÑÌ ÔËÔÕÈÏÞ

(ÒÕÓËÏ)Ó'Þ'Ó'Ë'Í'Ñ'Ï'È'Ð'Ç'Ñ'Å'Ã'Ð.Ð'Þ'Ø

(ÒÕÓËÏ)ÈÓ

(ÒÕÓËÏ)Ó

8

)GeographicalInformation Systemõ 8

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților Locale din Moldova

ŸÈÍÑÏÈÐÇÃÙËË ÒÑ ÖÎÖÚÛÈÐËá

ŸÃÊÓÃÄÑ ÅÐÈÇÓÈÐ ÔËÔÕÈÏÞ ÒÎÃÐËÓÑ â ÚÈÎÑÅÈÚÉ Ø ÓÈÔÖÓ	(ÒÓËÏ)ÈÓ ÒÑÍÃÊÃÕ.ÈÎÈÌ (teambuilding).
ÑÊÇÃÐËË ÏÑÕËÅÃÙÉ ÑÌ ÔËÔÕÈ ÐÃ ÄÃÊÈ ÒÑÍÃÊÃÕ à××ÈÍÕËÅ ÕË	(ÒÖŐËÏÈÓÞ ÖÑÍÃÊÃÕÈÎÈÌ ÒÓËÏÈÓ

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților Locale din Moldova

ŸÈÍÑÏÈÐÇÃÙËË ÒÑ ÖÎÖÚÛÈ

ÑÊÇÃÐËË ÔËÔÕÈÏÞ ÒÓÑ×ÈÔÔ ÎßÐÑÌ ÒÑÇÆÑÕÑ ÃÕÕÈÔÕÃ ÒÈÓÔÑÐÃ	(ÒÓËÏ)ÈÓ ÒÓËÏÈÓÞ 8 (ÔÒËÔÑÍ ÓÈÍÑÏÈ ÍÖÓÔ.ÑÅ
•ÄÈÔÒÈÚ ÐÃÇÎÈÉÃÙ ÖÔÎÑÅËÌ ÕÓÖÇÃ	8 8 ς ω ω ω ω

› • Ÿ ™ ” ¡ — œ ’ —
• ¡ œ • § ” œ — ®
ž • ¡ Ÿ ” • — ¡ ” š ® › —

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

¡ “

Политика работы с потребителями

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

ÝÈÍÑÌÈÐÇÃÙËË ÒÑ ÕÎÕÙÙÛÈ

›ÈÓÞ	"ÈÌÔÕÅËâ
ÑÅÈÓÛÈÐÔÕÅÑÅÃÐËÈ	
ÑÓÆÃÐËÊÃÙËË ÒÓËÄÍ	
ÄÑÇÑÒÑÕÓÈÄÎÈÐËâ	
ÑÅËÓÛÈÐÔÕÅÑÅÃÐËÈ	
ÒÓËÔÑÈÇËÐÈÐËâ ÐÑÅ	
ÒÑÕÓÈÄËÕÈÎÈÌ	
•ÆÓÃÐËÚÈÐËÈ ÔÎÓÚÃ	
ÐÈÔÑÆÍÂÓÑÅÃÐÐÑÆÑ	
ÒÓËÔÑÈÇËÐÈÐËâ	
ÑÅÈÓÛÈÐÔÕÅÑÅÃÐËÈ	
ÍÑÐÕÓÃÍÕËÓÑÅÃÐËâ	
ÒÑÕÓÈÄËÕÈÎÈÌ	
ÑÅÈÓÛÈÐÔÕÅÑÅÃÐËÈ	
ÔÄÑÓÃ ÑÒÎÃÕ Ë ÇÈÄË	
ÉÄÇÑÎÉÈÐÐÑÔÕË	
"ËÅÈÓÔË×ËÍÃÙËâ ÍÃÐ	
ÔÓÈÇÔÕÅ ÔÅâÊË Ô ÒÍ	
Ë ÛËÓÑÍÑÌ ÑÄÜÈÔÕÅÈ	

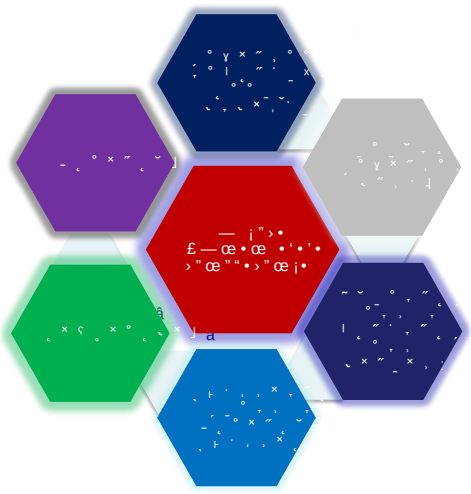
USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

£ — œ • œ • ‘ a ~

› ” œ ” “ • › ” œ ¡

£ “



USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

•ÐÃÎËÊ ÄÃÎÃÐÔÃ

	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
ДОЛГОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ				Горизонтал. анализ			Вертикальный анализ		
Нематериальные активы	0,0	0,0	0,0	0%	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Долгосрочные МА	1 768,6	5 303,6	5 121,7	100%	300%	290%	81,6%	87,5%	89,2%
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	**1 768,6**	**5 303,6**	**5 121,7**	**100%**	**300%**	**290%**	**82%**	**87,5%**	**89,2%**
ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ									
Товарно-материальные запасы	65,1	73,2	78,2	100%	113%	120%	3,0%	1,2%	1,4%
Краткосрочная ДЗ	315,2	667,7	517,4	100%	212%	164%	14,6%	11,0%	9,0%
Краткосрочные инвестиции	0,0	0,0	0,0	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Денежные средства	0,6	1,7	7,8	100%	269%	1231%	0,0%	0,0%	0,1%
Прочие краткосрочные активы	16,7	16,7	16,7	100%	100%	100%	0,8%	0,3%	0,3%
ИТОГО Оборотные активов	**397,6**	**759,3**	**620,1**	**100%**	**191%**	**156%**	**18%**	**12,5%**	**10,8%**
ВСЕГО-АКТИВ	**2 166,2**	**6 062,9**	**5 741,8**	**100%**	**280%**	**265%**	**100%**	**100%**	**100%**

	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ				Горизонтал. анализ			Вертикальный анализ		
Уставный и добавочный капитал	1 391,0	1 391,0	1 391,0	100%	100%	100%	64,2%	22,9%	24,2%
Резервы	871,4	871,4	871,4	100%	100%	100%	40,2%	14,4%	15,2%
Нераспред. прибыль (убыток)	2 191,7	1 976,7	1 394,9	100%	-90%	-64%	101%	32,6%	24,3%
Неосновной капитал	0,0	0,0	0,0	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
ИТОГО Основного Капитала	**70,7**	**4 239,1**	**3 657,3**	**100%**	**5996%**	**5173%**	**3%**	**69,9%**	**63,7%**
Долгосрочные Обязательства									
Долгосрочные фин. обязательства	0,0	0,0	0,0	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Долгосрочные нач. обязательства	97,8	137,6	167,6	100%	141%	171%	4,5%	2,3%	2,9%
ИТОГО Долгоср. Обязательства	**97,8**	**137,6**	**167,6**	**100%**	**141%**	**171%**	**5%**	**2,3%**	**2,9%**
Краткосрочные Обязательства									
Краткосроч. фин. обязательства	187,1	62,9	174,0	100%	34%	93%	8,6%	1,0%	3,0%
Краткоср. торговые обязательства	85,7	160,3	294,2	100%	187%	343%	4,0%	2,6%	5,1%
Краткоср. Начисл. обязательства	1 724,9	1 462,9	1 448,6	100%	85%	84%	79,6%	24,1%	25,2%
ИТОГО Краткоср. Обязательства	**1 997,8**	**1 686,1**	**1 916,8**	**100%**	**84%**	**96%**	**92%**	**27,8%**	**33,4%**
ВСЕГО-ПАССИВ	**2 166,2**	**6 062,9**	**5 741,8**	**100%**	**280%**	**265%**	**100%**	**100%**	**100%**

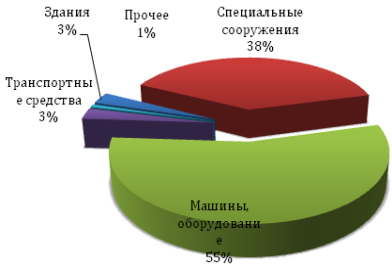
¾m_ebq_gb_ kmffu ^he]hkjhqgfuZol_jbZevg Zdlb\hgvZ*90%* ihkjZ\g_gb k*2011*]h^h^hklb]Zyhnju *89,2%* hl Zdlb\h\ ij_^ijbylbgvlhh[tykgy_ll ihihegghbkgfh\gkujo^kl\ bk^jm]hkdhjhgujhp_kkh Zfhjlbaapbc hkgh\gu kj_^kl\

¾gZ[ex^Z_kkmys_kl_gg jhkl djZldhkjhqg ^_[blhjkdhacZ^he‘_gghv gZ*12%* \ *2012*]h^mb^Ze_ iZ^_ghgvZ*48%* \ *2013*]h^m ^hklb]Zmyjh\gy*517,4* luk e_cqlh hagZqZy*9,0%* hl bfms_kldlZfiZgbb

¾^heyh[kl_ggdhZhblZe ij_^ijbylbym_ebqbegZZk *5073 %,* ihkdhevgdZmqbgkZy *2012*]h^Z j_]bkljbjm_ ijb[ue^hklb]Zy*2013*]h^m mjh_gv.v fege_c

Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

•ÔÐÑÅÐÞÈ ÔÓÈÇÔÕÅÃ



K Z f m k h e v r m ^ x h e x H K j _] b k l j b j m x l f Z r b g u b h [h j m ^ h \ Z k g h k _ l Z \ e ý ý b b f _ y n j h \ _ b g a v g h k Z.

K Z f m k Z e _ g v e ^ m e x H K j _] b k l j b j m i x j h q b H K k h k l Z \ e ý y b b f _ y n j h \ _ b g a v g h \ k Z *3%*

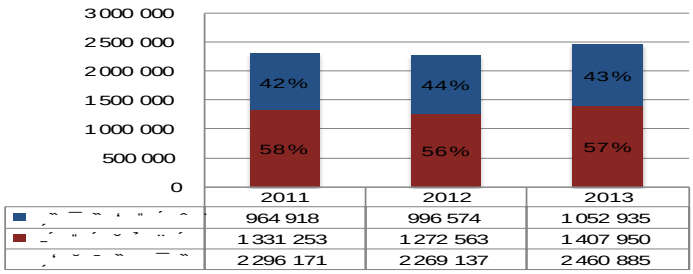
K Z f u c \ u k h d b c m j h \ _ g v b a ç j _] b k l j b j m x l A ^ Z g b y b k h h j

Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

•ÐÃÎËÊ ×ËÐÃÐÔÑÅÞØ ÓÈÊÖÎßÕÃÕÑÅ

	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
				•ÐÃÎËÊ ÒÑ ÅÈÓÕËÍÃÎ•	ÐÃÎËÊ ÒÑ ÆÑÓËËÑÐÕÎ				
¯ÑØÑÇ ÑÕ ÒÓÑÇÃÉ	2 296,2	2 269,1	2 460,9	100%	100%	100%	100%	99%	107%
~ ~ ¯	964,9	996,6	1 052,9	42%	44%	43%	100%	103%	109%
¯ ´ ´ ´ ´ ´	1 331,3	1 272,6	1 408,0	58%	56%	57%	100%	96%	106%
ÈÄËÔÓÑËïÑÔÓß	1 918,3	2 058,8	2 308,3	84%	91%	94%	100%	107%	120%
~ ~ ¯	1 189,4	1 229,4	1 510,2	52%	54%	61%	100%	103%	127%
¯ ´ ´ ´ ´ ´	729,0	829,4	798,1	32%	37%	32%	100%	114%	109%
¯ÄÍÑÄÄä ÒÓËÄÞÎß	377,8	210,3	152,5	16%	9%	6%	100%	56%	40%
~ ~ ¯	-224,4	-232,9	-457,3	-10%	-10%	-19%	100%	96%	-4%
¯ ´ ´ ´ ´ ´	602,3	443,2	609,9	26%	20%	25%	100%	74%	101%
¯ÒÒÆËÉ ÑÒËÓÄÜËÑÐÐÞÈ ÇÑØÑÇÞ	0,8	7,9	1,0	0%	0%	0%	100%	937%	119%
•ÇÍËÐËÓÒÓÓÄÒËÄÐÞÈ ÓÄÒØØÑÇÞ	493,2	501,0	715,9	21%	22%	29%	100%	102%	145%
¯ÒÒÆËÉ ÑÒËÓÄÜËÑÐÐÞÈ ÓÄÒØØÑÇÞ	67,3	78,8	18,5	3%	3%	1%	100%	117%	27%
ŸÉËÓÏßÕÄÒÞ ÑÕ ÑÒËÓÄÜËÑÐÐÑÌ ÇÍ	-130,6	-86,0	-580,9	-8%	-16%	-24%	100%	1%	-119%
~ ~ ¯	0,0	0,0	0,0	0%	0%	0%	-	-	-
~ ~ ¯ ´ ´ ´ ´ ´	334,8	3 779,6	0,0	15%	167%	0%	100%	1129%	0%
	153,0	3 418,0	-580,9	7%	151%	-24%	100%	2234%	-380%
~ ~ ¯	153,0	3 418,0	-580,9	7%	151%	-24%	100%	2234%	-380%
~ ~ ¯ ´ ´ ´ ´ ´		0,0	0,0		-	-		-	-
¦ÉÔÕÃâ ÒÓËÄÞÎß ÒÄÞÕÑÍ	153,0	3 418,0	-580,9	7%	151%	-24%	100%	2234%	-380%

•ÐÃÎËÊ ×ËÐÃÐÔÑÅÞØ ÓÈÊÖÎßÕÃÕÑÅ

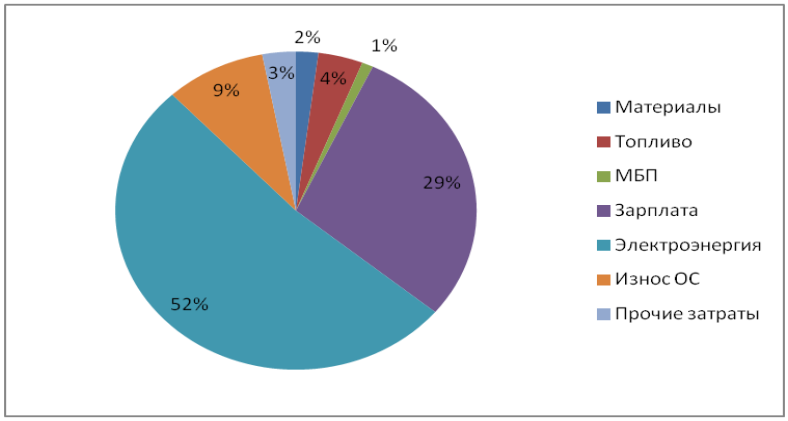


	2011	2012	2013
¸ ¯ ˜ ¸ " ˆ ˆ	964 918	996 574	1 052 935
– " ˆ ˜ ¸ ¨ ˆ	1 331 253	1 272 563	1 407 950
¸ ˜ – ˜ ¯ ˜	2 296 171	2 269 137	2 460 885

° ÔÕÕÖ ÕÖÓÞ ÒÓÑ ˆ É ÒÑ¯ ¸ ˙ ˆ ˇÖÇ Ö¯ ¸ ˙ —ÚÑÑÆ Ñ Æ 57% (2013 ˇ Ñ ° ˆ — ¸ ˇ ˆ Æ ÑØÑ ÞÑÕ ÖÇ Ö ÒÑ˝ ˆ — ˆ ‚ ¸ ° ˆ Ù ¸

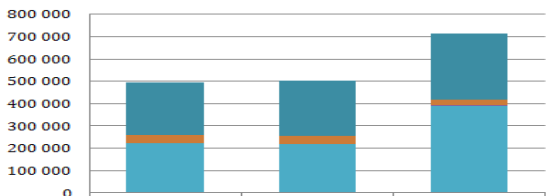
•ÐÃÎËÊ ×ËÐÃÐÔÑÅÞØ ÓÈÊÖÎßÕÃÕÑÅ

Структура и эволюция затрат, включенных в себестоимость



•ÐÃÎËÊ ×ËÐÃÐÔÑÅÞØ ÓÈÊÖÎßÕÃÕÑÅ

Структура и эволюция административных затрат



	2011	2012	2013
Зарплата	235 194	246 518	298 463
Налоги	33 297	37 502	24 178
Представительские расходы	0	0	5 123
прочие расходы	224 669	217 029	388 157
Итого Административные расходы	493 160	501 049	715 921

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

•ÐÃÎËÊ ×ËÐÃÐÔÑÅÞØ ÒÑÍÃÊÃÕÈÎÈÌ

		2011	2012	2013
ÝÈÐÕÃÄÈÎßÐÑÔÕß ÅÃÎÑÐÅÞÌ ÒÓËÄÞÎË (MPB)		16,5%	9,3%	6,2%
ÝÈÐÕÃÄÈÎßÐÑÔÕß ÑÒËÓÃÙËÑÐÐÑÌ ÒÓËÄÞÎË (MPAO)		-7,9%	-15,9%	-23,6%
ÝÈÐÕÃÄÈÎßÐÑÔÕß ÚËÓÑÌ ÒÓËÄÞÎË (MPM)		6,7%	150,6%	-23,6%
ÝÈÐÕÃÄÈÎßÐÑÔÕß ÒÓÑÇÃÉ		83,5%	90,7%	93,8%
ÝÈÐÕÃÄÈÎßÐÑÔÕß ÔÑÄÔÕÅÈÐÐÑÆÑ ÍÅÑÔÃÄ		16,5%	83,6%	-15,9%
ÝÈÐÕÃÄÈÎßÐÑÔÕß ÃÍÕËÅÑÅ ÒÓËÇÒÓÐ ÕËâ		7,1%	56,4%	-10,1%
™ Ñà××ËÙËÈÐÕ ÄÞÔÕÓÑÌ ÎËÍÅËÇÐÑÔÕË (MPB ratio) (0,70 - 1,0)		0,00	0,00	0,00
™ Ñà××ËÙËÈÐÕ ÕËÍÓÜÈÌ ÎËÍÅËÇÐÑÔÕË (MPAO Ratio) (1,5 -2,5)		0,17	0,41	0,28
™ Ñà××ËÙËÈÐÕ ÃÄÔÑÎáÕÐÑÌ ÎËÍÅËÇÐÑÔÕË (MPM Ratio) (0,2 - 0,3)		0,20	0,45	0,32
•ÄÑÓÃÚËÅÅÃÈÏÑÔÕß “–		50,11	107,69	76,74
•ÄÑÓÃÚËÅÅÃÈÏÑÔÕß ™–		16,31	28,50	46,53
•ÄÑÓÃÚËÅÅÃÈÏÑÔÕß ÃÍÕËÅÑÅ		344	978	852

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților Locale din Moldova

ŸÈÍÑÏÈÐÇÃÙËË ÒÑ ÖÎÖÚÛÈ

¢ÎÖÚÛÈÐËÈ ÔËÔÕÈÏ ÒÎÃÐËÓÑÅÃÐ ÄáÇÉÈÕËÓÑÁ– Ë ÍÑÐÕÓÑÎâ	
¢ÎÖÚÛÈÐËÈ ÄÖØÆÃÎÔÈÓ(ÖÚéÕÃ	
	¥' ' ´ " ~~~ ~ ´ ^ ´ Clienț BANK
•ÒÓÈÇÈÎÈÐË ÒÑÍÃÊÃÕÈÎÈ à××ÈÍÕËÅÐÑ	

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților Locale din Moldova

£ — œ • œ • ' ª ”Ÿ ” “ ¡ ' • “ š ® ' œ ” “ Ÿ ” œ — ® ž š • ¢ ¢ š ¢ ¦ § ” œ — ® “ ” ® ¡ ” š « œ • ¡ — ž Ÿ ” “ ž Ÿ — ® ¡

- Ƒ ˆ ˘ " ² ˘ ° ƺ6,8 ' ‘ " ‘" ´8 ; ˇ ~ ^ ˜
- Ƒ _ ~ ' ˜ ˙ ´ ' ² ¨ ´ ¸ ² ˆ ´ ^ƺ30,6 ² ‚ ' ° 8 ˆ ; ˜ ~ ˜ ˙
  - Ƒ ~ -ƺ3,2 ' ‚ 'Ò 8
  - Ƒ ˛ ˜ '-' ˆ ˜ ~ ^ ´ ƺ ς ' ȟ ‚ τ Ò ‚ ' 8
  - Ƒ ˛ ² ' ' GIS´ƺ25 ' ‚ 'Ò 8
- Ƒ _ ˜ " ‚ ´ ˇ ' ² " – ˜ ~ ´ ² ' ˛ ˇ ° ˜ ¯ – ˜ ,, ˜ ´ ~ ˝ " ˇ ˜ ^ ˜ — ² ˙ ˜ ° — ˇ ƺ44 'v á ˇ "ÕÐ Ô ä ² ² _
  - Ƒ ~ˇ ´ " ˙ ˇ ' ƺ195 ‚ "Ò 8
  - Ƒ ˙ ˜ ~ ˜ ^ ' ° ƺ20 ' ~ ˇ 'Ò 8 ² _
  - Ƒ ~^ ˜ ¸ -² ~ ˇ τ π π .Ò ‚ '

— œ ¡ ¢ ¥ — • œ • š « œ ª ˜ — – • ™ • œ • “ • ¡ ” š « œ • œ • š — –

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

’ Ã Ó Ï Ñ Ð Ë Ê Ã Ù Ë â Ð Ã Ù Ë Ñ Ð Ã Î ß Ð Ñ Æ Ñ Ê Ã Í Ñ Ð “ Ë Ó È Í Õ Ë Å Ã Ï Ë ”

Ð 27 Ë á Ð â 2014 ,

œÃÊÅÃÐËÈ Ë ÐÑÏ ÇÑÍÖÏÈÐÕÃ	ÓÑÍ	™ÓÃÕÍÑÈ ÔÑÇÈÓÉÃÐËÈ ÇÑÍÖÏÈÐÕÃ
O	σ	
	φ	
	φ	
O	σ	
	τ	
	φ	
	φ	
O	σ	
	υ	
	φ	
	ψ	

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

• Ð Ã Î Ë Ê Ë Ð Ô Õ Ë Õ Ö Ù Ë Ñ Ð Ã Î ß Ð Ñ Ì Ñ Ó

Å A g e n ¨ H i a d e D e z v o l t a r e R e g i o n a l Ł

Å Consiliul Raional, D i r e c c o Ş n i s a t , r u g c o Ş s i p i o d Ł r i e c o n drumuri

Å C o n s i l i u l o r Ł ’ H e n e s c

Å Primarul

Å C e n t r u l S Ł n Ł t a t e B a s a r a b e a i s c a Ł a r a i o n

ž Ó Ã Å Ñ Å Ñ Ì Ã Ð Ã Î Ë Ê

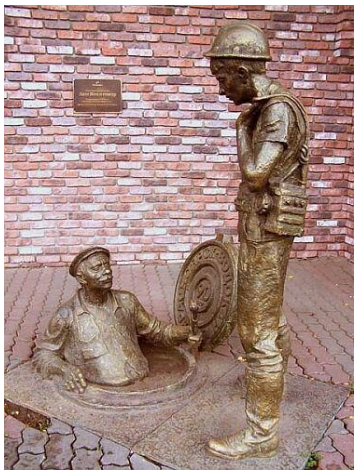
Ó ¯ Ñ ¯ Þ ¨ Ñ Õ — Ñ Û ¨ — ¸ â ˇ ¨ É Ö Ò Ñ Ô Õ ¯ Ü ¸ ″ Ñ ¨ ¸ Ò Ñ Õ Ó ˜ ¸ Õ ¨

Ó ¯ Ñ ¯ Þ ¨ Ñ Õ — Ñ Û ¨ — ¸ â ˇ ¨ É Ö ˆ · ˇ ¸ — ¸ Ô Õ Ó ¨ Ù ¸ ¨ Ì ¸ Ò Ó Ñ × Ô Ñ Æ ° ^ ˇ ¸

8

Ó ¯ Ñ ¯ Þ ¨ Ñ Õ — Ñ Û ¨ — ¸ â ˇ ¨ É Ö B ä ä ¸

Ÿ È Í Ñ Ï È Ð Ç Ã Ù Ë Ë Ò Ñ Ö Î Ö Ú Û È Ð Ë á Ë Ð Ô Õ Ë Ç È â Õ È Î ß Ð Ñ Ô Õ Ë



USAID
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susținere a Autorităților Locale din Moldova

™ Ã Ó Õ Ã Æ• Ñ Ô Ñ Ó Ã Ä È Ë Ã Ñ Í Ñ È Ô Õ Ð Þ Ø Ô È Î

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

• Ô Ð Ñ Å Ð Þ È Ò Ã Ó Ã Ï È Õ Ó Þ Ô Ë Ô Õ È Ï Þ Å Ñ Ç

œ Ã Ê Å Ã Ð Ë È Ë Ð Ç Ë	”Ç Ë Ð Ë Ù Ë Ê Ï È Ó È Ð	2011	2012	2013
¬ " ‹ ¸ ¸ ~ ‹ — ‹ ¸ ‘ 8 ' σ 7 '		1,0	1,0	1,0
_ ‹ ‹ ¸ ˝ ~ ´ · ² " ň	¸ ¹ ˝	9	9	9
˝ ‹ ‹ ¸ ˝ ~ ´ · ² " ˝ ¹ ˚ ˇ ¹ ´ ¸ ´ ² ²	¸ ¹ ˝	8	8	8
˝ ‹ ‹ " ´ ¹ ‹ ¹ "	¸ ¹ ˝	1	1	1
˚ ^ ‹ ¸ · ˇ " " ‹ ¹ ¸ ~ ‹ — ‹ ˚ ^ ‹ ~ ‹ — ‹ ~ ¹	˝ ¹	34,6	34,6	34,6

¡ÈØÐËÚÈÔÍËÈ ØÃÓÃÍÕÈÓËÔÕËÍË ÐÃÔ ÐÃÇ ÃÓÕÈÊËÃÐÔÍËÏË ÔÍÅÃÉËÐÃ

R ËÔÕÑÚÉ	›ÃÓÍÃá Ĉ ÐÃÔÑÔÐ ÃÆÓÈÆ	“ÈÄË Ïu ÚÃ ÐÑÏËÉ	œÃÒÑĆ	›ÑÜÐÑÔ (kW) ÐÑÏËÐ	ŽÓÑÇÑÎÍ ÈÎßÐÑĈ ÓÃÄÑČ ÐÃÔÑÐ ÚÃÔ	'ÑÇ ÏÑÐÕ ÉÃ
Oρ	ι ˣ φ、 ρ π、	8	230	11	12	2011
Oς	ι ˣ 、 φ、 ρ	8	230	11	12	2011
Oσ	ι ˣ 、 φ、 ρ	8	230	11	12	2011
Oφ	TWU 6-1215	10	130	5.5	12	2010
Oχ	TWU 6-1215	10	130	5.5	12	2010
Oψ	TWU 6-1215	10	130	5.5	12	2010
Oω	TWU 6-1215	10	130	5.5	12	2010
Oρπ	TWU 6-1215	10	130	5.5	12	2010
Oρ1	TWU 6-1215	10.8	235	11	12	2010

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

™ÎÃÔÔË×ËÍÃÙËâ ÅÑÇÑÅÑÇÑÅ ÒÑ ÏÃÕÈ

Материал	Длина сетей (м)/ Возраст (лет) < 10	11 – 20	21 – 30	> 30	Всего
Асбоцемент					
Чугун					
Сталь	1800				1800
HDPE	3000				3000
Всего	**4800**				**4800**
% из всего	**100**				**100%**

™ÎÃÔÔË×ËÍÃÙËâ ÓÃÔÒÓÈÇÈÎËÕÈÎßÐ ÏÃÕÈÓËÃÎÖ Ë ÅÑÊÓÃÔÕÖ

›ÃÕÈÓËÃÎ	"ÎËÐÃ ÔŒÕ/È'ÌÑÊÓÃŒÕÕ				‘ÔÈÆ
	< 10	11 20	21 30	> 30	
_‘ ^ ˜ ˇ ' ˘ "				15810	15810
ç' – ' "				3600	3600
˛’ ´ ˘ ˛				6450	6450
HDPE	8740				8740
‘ÔÈÆÑ	8740			25860	34600
% ËÊ ÅÔÈÆÑ	25,26			74,74	100

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

™ÎÃÔÔË×ËÍÃÙËâ ÔÈÕÈÌ ÍÃÐÃÎËÊÃÙËË ÅÑÊÓÃÔÕÖ

Материал	"ÎËÐÃ ÔŒÕ/È'ÌÑÊÓÃŒÕÕ				‘ÔÈÆ
	< 10	11 20	21 30	> 30	
_‘ ^ ˜ ˇ ' ˘				8000	8000
˛’ ´ ˘ ˛					
ç' – ' "				5300	5300
_˘ ^ ´ ' ˛ ˝ ´				2000	2000
~ ˛ s	1000				1000
‘ÔÈÆÑ	1000			15300	16300
¨ ÑÕ ÅÔÈ	6,1			93,9	100

“ÃÐÐÞÈ Ñ ÍÃÐÃÎËÊÃÙËÑÐÐÞØ ÐÃÔÑÔÐ

Названия	œÑÏÈ	œÃÔÑÔ	™ÅÑ	“ÈÄË(H, m (m3/h)		›ÑÜÐ ÑÔÕ (kW)	’ÑÇ ÏÑÐÕ ÉÃ
¥	˝ °₹1	C 140-40-190	1	30		22	1990
¥	˝ °₹3	CM150-125-280	1	101		35	1985
¥	˝ °₹4	CM150-125-280	1	103		35	1995
¥	˝ °₹5	CM150-125-280	1	100		35	1992
¥	˝ °₹6	C 140-40-190	1	30		22	1990

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

‘ËÇ ÑÚËÔÕÐÞØ ÔÑÑÓÖÉÈÐËÌ ÐÃØÑ ÒÓÑÙÈÓÊÕÑÐÔÕÓÖÍÙËË

ž Ã Ó Ã Ï È Õ	ž " ™	" Ç Ë Ê Ï	' Ñ Ç Ñ Ê Ã Ä Ñ Ó Ô Í Å Ã É Ë Ð			¢ Î Ë Ú Ð Ã â Ô È Õ ß		
			6-L	1390	1389			
	0,5		1,5	2,1	2,1	1,2	1,5	1,2
	0,5		0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
	50							
	30		41,0	40,6	43,3	37,8	38,9	36,7
			1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
		UNT	1,2	1,3	1,1	1,3	1,2	1,2
pH			9,0	8,9	8,8	9,0	9,0	8,9
	0,02							
	0,3		0,2	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2
	50							
	5		4,9	4,8	4,8	4,9	4,9	4,8

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

™ Ñ Î Ë Ú È Ô Õ Å Ñ Ã Å Ã Ó Ë Ì Ð Ã Ô È Õ â Ø Å Ñ

› Ã Õ È Ó Ë Ã Î	Dn	Å Ñ Ê Ó	™ Ñ Î Ë Ú È Ô Õ Å Ñ Ã Å Ã			
			2010	2011	2012	2013
	200	60	40	42	47	52
	100	60	35	32	38	46
	100	50	14	16	27	30
— Õ Ñ Æ Ñ			89	96	112	128

™ÑÎËÚÈÔÕÅÑÐÃÃÃÃÃÃÃÃÃÊÃÙËÑÐÐÞØ Ô

›ÃÕÈÓËÃÎ	ÇËÃÏ ÕÓ	ÅÑÊÓÁ	™ÑÎËÚÈÔÕÅÑ ÃÅÃÓ			
			2010	2011	2012	2013
A ˆ ˜ ¸ ˘ ˙ ˘ "	200	¾ 30	65	76	89	89
Ç ˙ – ˚ " " ˛ ˘	250	¾ 30	36	40	45	48
– ˘ ˆ ´ ˙ ¸ ˘ ‘	150	¾ 30	18	20	22	25
˛ ’ ˜ – ˜			119	136	156	199

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

SWOT ÃÐÃÎËÊ ÔËÔÕÈÏÞ ÅÑÇÑÔÐÃÄ

Å υ н ts ə dzȷ ls ə ts tɕ ɑ ls ȷ dzʲ dʑts ȷ ʕ ts dzɑ ʯ ȷ ɲ ls ɛ
ɢ ts tɕ ɑ ʟ ts dʑls ts ə ɢ ts tɕ ts н ɲ ʕ ts ʔ ʯ ȷ tɕ ls ʳ

Å ɻ ʘ dzɑ ʯ ɑ ȷ ȷ dʒʕ ts ɲ ls ȷ ʔ н dzʷ ⫋ tɕ ʘ dʑȷ dʑɑ

Å ʂ ʘ ʯ ȷ ɲ ls ə ts ə ts н ʳ dʑȷ ɲ ts ts ls ə ȷ ls ɲ ls ə ƀ

Å ɻ ɑ ʟ ʕ ts ȷ ə ts н ts ʃ ts ls tɕ ȷ в dzȷ dʑɑ ȷ dʑʘ ɲ ȷ ɑ

Å ʃ ls ɲ ƛ ls ɲ ls ə ɑ ȷ ɑ dʑн ƛ ɲ ls tɕ ɑ ʘ dzʲ dʑts ɢ ts ɛ

Å ɻ ɑ ʟ ʕ ɑ ʔ ts ⫋ ə ʘ ls dʑʘ ɲ ȷ dzȷ dʑɑ ʷ ƛ ɲ dzƛ ɢ

Å ʂ tɕ ɑ ls ɑ ʯ ȷ ɲ ʕ ɑ ʔ ɑ ʟ dʑts ɲ ɲ ȷ ls ȷ ʔ ə ts н t

Å ɻ ɑ н tɕ ʘ ə dzɑ ʯ ȷ ɲ ʕ ʘ ʷ ɲ ⫋ ȷ dʒʘ ə ts н ts ʃ tɕ t
ʃ ȷ tɕ ȷ tɕ ʘ ɲ ʯ ȷ ls ʘ

USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

SWOT Ã Ð Ã Î Ë Ê Ô Ë Å Ñ Ç Ñ Õ Å È Ç È Ð Ë â

Å ļ Ʊ dzɋ ɥ ɋ ȷ ʷ ʷ ɮ dzʕ ɥ ɋ ʦ dzƱ dzʲ dzʳ ʗ ʦ ɥ ɋ ɦ ɭ ʞ

Å ʃ ɦ ɮ ʰ ȷ ɦ ɭ ʂ ɵ dzȷ dzɋ ȷ ʦ ɥ ɋ ɦ ɭ ʂ ʕ ɋ ʙ ʦ dzʲ ʰ ɕ

Å ʊ dʒȷ dzʲ ʰ ȷ dzɋ ȷ ɵ ʦɕ ȷ ʜ Ʊ ɮ ʂ ʕ ʦ ɥ ɋ ɦ ɭ ʂ ʕ ʦɕ ɮ ɤ Ʊ ʁ

Å ʈ ɋ ɦ ʕ ʜ dzʷ ʦ ʕ ʦɕ ɮ ɤ Ʊ ʮ ʳƱ ȷ dzȷ ɦ ʦɕ ȷȷ ʰʰ ʳȷ dzɋ ʃ ʟ
ɵ ʦ ʧ ʦɕ ʦ ɦ Ʊ ɦ ɮ ʜ Ʊ dzȷ dzɋ ȷ dʒ ɋ dzƱ ɵ ʧ ʦ
ɵ ʦ ʜ

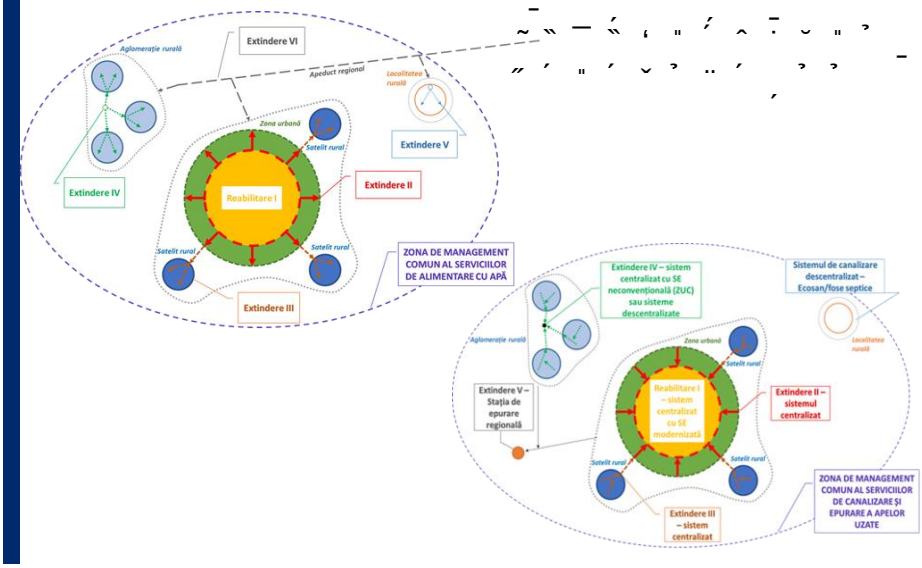
Å ļ ɋ ʟ ʕ ɋ ʢ ɮ ʜ ȷ dzʲ dzʳ ʢ ɵ ȷ ɦ ʗ ʦ ʟ ʷ ʢ ɦ ʂ ɛ
ɦ ɋ ɦ ʂ ȷ dʒȷ ɵ ʦ ʜ ʦ ʦ ʂ ɵ ȷ ʜ ȷ dzɋ ʷ

Å ļ ɋ ʟ ʕ ɋ ʢ ʦ ʙ ʲ ʸ dʒ ɦ ʂ ʦ ʦ ɥ dzʳ ʗ ɵ ʦ ʜ ʜ dzʷ
ʦ ɥ ɋ ɦ ʂ dzʳ ʗ ɦ ʦ ʦ ʦɕ ɮ ɤ ȷ dzɋ ʢ

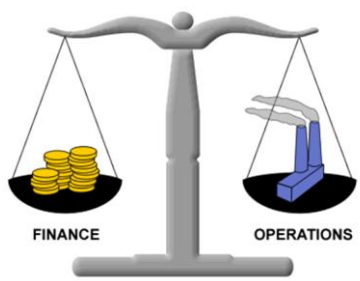
USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

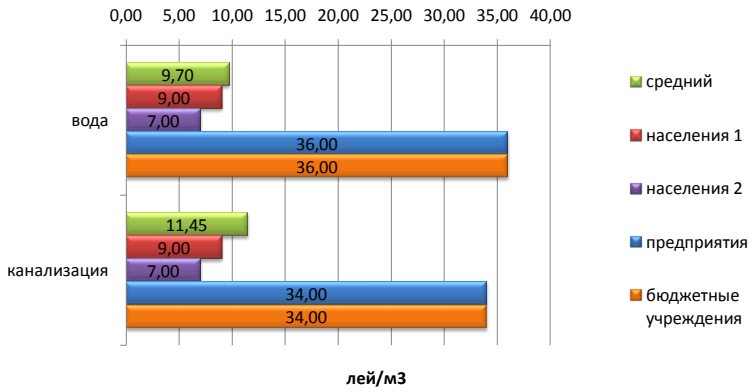
Ÿ È Í Ñ Ï È Ð Ç Ã Ù Ë Ë Ò Ñ Ö Î Ö Ú Ù Ù Ë Ë Ð Ë Æ Ð Ã Ù Ë â Ë Ñ Ä Ô Î Ö É Ë



USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susținere a Autorităților Locale din Moldova

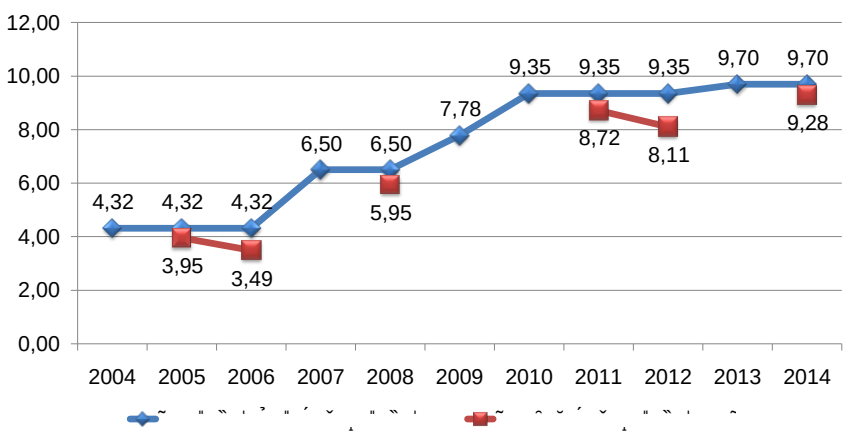


“ÃÐÐÞÈ ÒÑ ÖÕÅÈÓÉÇÈÐÐÞÏ ³ÕÃÓË×ÃÏ¿



USAID DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN
Proiectul de Susţinere a Autorităţilor Locale din Moldova

¬ÅÑÎáÙËâ ÔÓÈÇÐÈÆÑ ÖÕÅÈÓÉÇéÐÐÑÆÑ ÕÃ ÅÑÇÑÔÐÃÄÉÈÐËâ Å ÓÈÃÎßÐÑÏ Ë ÐÑÏËÐÃÎßÐÑÏ Å³

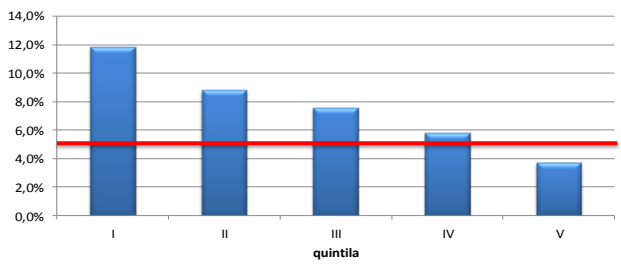


Õ È Ò È Ç Ð Ñ Ô Õ Ö Ò Ð Ñ Ô Õ (Ë Ö Õ Ã Ð Ö É Ã Ç È Ð Ð Þ È) Õ Ã Ó Ë

œ Ã Ë Ï È Ð Ñ Å Ã Ð Ë È	”Ç Ë Ð Ë Ù Ë Ê Ï È Ó È Ë	ÅÑÇÃ Í ÍÃÐÃÎËÊ. â	ÅÑÇÃ
¦ ´ ^ ˘ ¸ ¡ ~ ˜ ¯ ¦	˘ ˘ ˚ ³ ₮ '	9,00	9,00
¦ ´ ^ ˘ ¸ ¡ ´ " ´ ˘ ˚ ¨ ´ ¸ ˚	˘ ˘ ˚ ³ ₮ '	9,00	-
‹ ^ ˘ ¯ ▪ ˇ ^ ˜ ¯ ₸ ™ ˜ ` Ï ˜ ´ ^ 2014	˘ ˘ ˚ ₮ ˛ ˘ ˘	2016,8	2016,8
‹ ^ ˘ ¯ ▪ ˇ ^ ˜ ¯ ₸ ™ ˜ ` 2013 (˜ ˚ " ' Ï) ˘	˘ ˘ ˚ ₮ ˛ ˘ ˘	962,8	962,8
‹ ¦ ¬ ˘ ¸ ¦ ~ ▪ ˜ ¬ ˇ ˘ ^ ˘ ˘ ¨ ˚ ˘	˘ ₮ ˛ ˘ ˘	26,4	26,4
‹ ^ ˘ ¯ ▪ ˇ ° ¦ ˘ ¸ ¦ ˛ ¨ ‹ ƒ ° ˘ ˘ ˜ ˘ ˝ ´	˘ ˘ ˚	14	7
Ô Õ È Ò È Ç Ð Ñ Ô Õ Ö Ò Ð Ñ Ô Õ Ë Ò Ñ Õ Ó È Ä Î È Ð Ë È	Ô Ö Ü È Ô %	0,7%	0,4%
Ô Õ È Ò È Ç Ð Ñ Ô Õ Ö Ò Ð Ñ Ô Õ Ë Ò Ñ Õ Ó È Ä Î È Ð Ë È á Ï) ˘	Ô Ö Ü È Ô %	1,5%	0,7%

Õ È Ò È Ç Ð Ñ Ô Õ Ö Ò Ð Ñ Ô Õ (Ë Ö Ð Ã Ë Ö Ë Ø Ã Ë 2 5 Î Ô Ú Ë Ñ Ô

œ Ã Ë Ï È Ð Ñ Å Ã Ð Ë È	” Ë	ÅÑÇÃ Í ÍÃÐÃÎËÊ. â	ÅÑÇÃ
Ô ˜ ¨ Ô Õ Ñ ˛ ˇ Ñ Ô Õ ³ ˜ ˝ ¯ ¸	˘ ˘ ˚ ³ ₮ '	11,7	11,7
Ô ˜ ¨ Ô Õ Ñ ˛ ˇ Ñ Ô Õ ³ ´ " ´ ˘ ˚ ¨ ´ ¸ ˚ °	˘ ˘ ˚ ³ ₮ '	13,5	
^ ´ ¦ ˘ ˛ ™ ˜ ˘ ^ ˘ ˘ ¨ ˚ ˘	˘ ₮ ˛ ˘ ˘	125	125
‹ ^ ˘ ¯ ▪ ˇ ^ ˜ ¯ ₸ ™ ˜ ` Ï ˜ ´ ^ 2014	˘ ˘ ˚ ₮ ˛ ˘ ˘	2016,8	2016,8
‹ ^ ˘ ¯ ▪ ˇ ^ ˜ ¯ ₸ ™ ˜ ` 2013 (˜ ˚ " ' Ï) ˘	˘ ˘ ˚ ´ ₮ ˛ ˘ ˘	962,8	962,8
° ˜ ¦ ^ ˘ ˘ ™ ▪ ₸ ˚ ˘	˘ ₮ ˛ ˘ ˘ ;	125	125
‹ ^ ˘ ¯ ▪ ˇ ° ¦ ˘ ¸ ¦ ˛ ¨ ‹ ƒ ° ˘ ˘ ˜ ˘ ˝ ´	˘ ˘ ˚	94,5	43,9
Ô Õ È Ò È Ç Ð Ñ Ô Õ Ö Ò Ð Ñ Ô Õ Ë Ò Ñ Õ Ó È Î Ú È Î Ô	%	4,7%	2,2%
Ô Õ È Ò È Ç Ð Ñ Ô Õ Ö Ò Ð Ñ Ô Õ Ë Ò Ñ Õ Ó È Î Ú È Î Ô ã ˚ " ' Ï) ˘	%	9,8%	4,6%



Ÿ È Í Ñ Ï È Ð Ç Ã Ù Ë Ë ¢ Î Ö Ú Ã Ù Ë Ð × Ë Ê â Ã â Ò Ñ Î Ë Õ Ë

1

2

3

4

£ËÐÃÐÔÑÅÞÈ ÓÈÔÖÓÔÞ ÐÈÑÄØÑÇËÏÞÈ ŽÎÃÐÃ ¢ÎÖÚÛÈÐË â

Ɇ ~ ¯ ‹ " ˆ · ˇ " ˛ ˛ ʐ105 mii euro;

Ɇ - " ~ ˇ ‘ ’ ˛ ʐ150 mii euro;

Ɇ ˝ ´ " ˆ ¨ ʐ3546,0 mii euro;

Ɇ ~ ¯ ‹ " ˆ · ˇ " ˛ ˛ ʐ1503,5 mii euro

PROCONSULTING®
defining success

ÃïÎÓÕÌÔÁÎÍá ÿÎ ÍÁÎÁÇÅÍÅÎÔ ÍÁÒËÅÔÉÎÇ
ÆÉÎÁÎÓÅ ÈÉÉÎÖÅÓÔÉÉÈ ÊÕÒÉÄÉÃá

Republica Moldova
•—•ä Š‹ç‹•• £200å
•–”ä ‹–”‘‘Ž‹– ‡–”— ‘˜‹Ž£ tu {á ‘^ä v
Tel.: + (373 22) 22 -10-57
Tel./fax: +(373 22) 21 -00-89
www.proconsulting.md