

|  |
| --- |
|  |
|  |

**Reglementarea juridică**

**a contractului de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare în Republica Moldova.**

**Indicatorii Cheie de Performanţă**

Proiectul MSPL este co-finanțat de:

În cooperare cu:

**Elaborat cu suportul:** Agenției de Cooperare Internațională a Germaniei (GIZ), cu sprijinul financiar al Ministerului German pentru Cooperare Economică şi Dezvoltare (BMZ), prin intermediul proiectului „Modernizarea serviciilor publice locale în Republica Moldova”.

Opiniile exprimate în prezentul text aparțin autorilor şi nu reflectă neapărat punctul de vedere al Agenției de Cooperare Internațională a Germaniei (GIZ) și/sau al Ministerului German pentru Cooperare Economică şi Dezvoltare (BMZ) Chișinău, Noiembrie 2019

**Chișinău, Octombrie 2020**

**Cuprins**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Acronime și Abrevieri  | 4 |
| Capitolul 1. | Consideraţiuni generale privind contractul de delegare a gestiunii serviciilor de apă și de canalizare | 5 |
| Capitolul 2. | Anexele contractului de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare | 9 |
| Capitolul 3. | Responsabilități privind elaborarea și semnarea contractului de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare | 12 |
| Capitolul 4. | Aplicarea indicatorilor de performanţă a serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare în Republica Moldova | 15 |
| Capitolul 5. | Indicatorii cheie de performanță (KPI) în practica internațională |  18 |
| Capitolul 6. | Indicatorii de performanță recomandați pentru Moldova. |  21 |
|  | Anexe |  33 |

**Acronime și Abrevieri**

|  |  |
| --- | --- |
| ANRE  | Agenția Națională de Reglementare în Energetică |
| APL | Autoritatea Publică Locală |
| AWWA | American Water Works Association |
| BEI | Banca Europeană de Investiții |
| BERD | Banca Europeană pentru Reconstrucţie şi Dezvoltare |
| EBITDA | Profit înainte de impozitare taxe, depreciere și amortizare |
| FIV | Facilitatea de Investiții pentru Vecinătate a UE (NIF) |
| GIZ | Cooperare Internațională a Germaniei |
| ISO |  Indicele Standard de Calitate |
| KPI | Indicatori de performanță |
| ROA | Rentabilitatea (Randamentul) Activelor |
| SA | Societate pe Acțiuni |

**Capitolul 1. Consideraţiuni generale privind contractul de delegare a gestiunii serviciilor de apă și de canalizare**

**1. Definiția contractului de delegare a gestiunii**

Potrivit art. 4 din Legea nr. 303/2013 privind serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare, contractul de delegare a gestiunii  este acel contract încheiat în formă scrisă, prin care unitățile administrativ-teritoriale atribuie, pe o perioadă determinată, unui operator/unor operatori, care acționează pe riscul și răspunderea proprie, dreptul și obligația de a furniza/presta serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare, integral sau, după caz, numai unele activități specifice acestuia, inclusiv dreptul şi obligaţia de a administra şi de a exploata infrastructura tehnico-edilitară­­ aferentă serviciului furnizat/prestat sau activităţii efectuate, în schimbul unei redevenţe.

Amintim că în Republica Moldova, serviciul public de alimentare cu apă şi de canalizare se înfiinţează, se organizează şi se administrează de autorităţile administraţiei publice locale pentru satisfacerea necesităţilor colectivităţilor locale, în conformitate cu art. 3 alin. (2) și art. 8 din Legea nr. 303 din 13.12.2013.

Astfel, autoritățile publice locale deleagă gestiunea serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, în numele unității administrativ-teritoriale, prin aprobarea și semnarea contractului de delegare a gestiunii.

Calitatea de operator/operator regional cu care se încheie contractul de delegare a gestiunii serviciului o pot avea:

a) societăţile comerciale înfiinţate de autorităţile administraţiei publice locale, care furnizează/prestează serviciul public de alimentare cu apă şi de canalizare, cu capital social deţinut integral de unităţile administrativ-teritoriale;

b) societăţile comerciale care furnizează/prestează serviciul public de alimentare cu apă şi de canalizare, înfiinţate în urma reorganizării întreprinderilor municipale, al căror capital social este deţinut integral, în calitate de proprietar, de unităţile administrativ-teritoriale;

c) societăţile comerciale cu capital social privat sau mixt, care furnizează/prestează serviciul public de alimentare cu apă şi de canalizare.

Prin contractul de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare se deleagă:1. dreptul exclusiv de a furniza/presta serviciile publice de alimentare cu apă și de canalizare în cadrul ariei de competență teritorială a autorității publice;2. dreptul exclusiv de a exploata, întreține și administra bunurile delegate, precum și investițiile privind reabilitarea și dezvoltarea acestora.

Prin urmare, contractul de delegare a gestiunii este principalul document încheiat între părțile semnatare, unde sunt enumerate drepturile și obligațiile autorității publice locale, pe de o parte, și ale operatorului, pe de altă parte, privind organizarea și funcționarea serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare. Din momentul intrării în vigoare, contractul de delegare a gestiunii serviciului devine obligatoriu pentru părțile semnatare.

 Contractele de delegare a gestiunii se aprobă, în mod obligatoriu, prin decizie de atribuire, adoptată de autorităţile deliberative ale unităţilor administrativ-teritoriale(consiliul local/consiliul raional), şi se semnează de către autorităţile executive ale acestora(primarul unităţii administrativ-teritoriale/preşedintele raionului).

**2. Clauzele contractului de delegare a gestiunii serviciului**

Potrivit art. 13 alin. (8) din Legea nr. 303/2013, contractul de delegare a gestiunii va cuprinde, în mod obligatoriu, clauze referitoare la:

**a)** **denumirea părţilor contractante**, cu toate datele de identificare: atât a unității administrativ-teritoriale care deleagă gestiunea serviciului, cât și a operatorului;

**b)** **obiectul contractului**:

 1. dreptul exclusiv de a furniza/presta serviciile publice de alimentare cu apă și de canalizare în cadrul ariei de competență teritorială a autorității publice;

 2. dreptul exclusiv de a exploata, întreține și administra bunurile delegate, precum și investițiile privind reabilitarea și dezvoltarea acestora.

**c)** **durata contractului**; potrivit art. 13 alin. (15) din Legea nr. 3030/2013, contractul de delegare a gestiunii serviciului poate fi încheiat pe durata necesară amortizării investiţiilor, dar să nu depăşească 49 de ani. Această durată poate fi prelungită în următoarele cazuri:

a) pentru motive de interes general – caz în care durata contractului poate fi prelungită cu cel mult 2 ani;

b) când operatorul, la cererea autorităţii administraţiei publice locale şi pentru buna executare a serviciului sau pentru extinderea sistemului de alimentare cu apă şi de canalizare, a realizat investiţii care nu ar putea fi amortizate în termenul rămas până la expirarea contractului iniţial decât printr-o creştere excesivă a tarifelor.

**d) drepturile şi obligaţiile părţilor contractante;** vor fi enumerate, pe de o parte, drepturile și obligațiile autorităților publice locale privind gestiunea serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, respectiv a operatorului, pe de altă parte. Nu se recomandă copierea din legi, hotărâri de Guvern, regulamente etc, ci includerea acelor drepturi și obligații necesare funcționării serviciului, dar nereglementate în legislație;

**e) programul de investiţii pentru modernizări, reabilitări, dezvoltări de capacităţi, obiective noi şi pentru lucrări de întreţinere, reparaţii curente, reparaţii planificate, renovări atât fizic, cât şi valoric;** această clauză se va materializa în Planul de investiții, elaborat anual de operator, și aprobat de autoritatea publică locală și Autoritatea Națională de Reglementare în Energetică. Planul de investiții va constitui anexa la contractul de delegare a gestiunii.

**f) sarcinile şi responsabilităţile părţilor cu privire la programele de investiţii, la programele de reabilitări, reparaţii şi renovări, precum şi la condiţiile de finanţare a acestora;** conform art. 36 alin. (2) din Legea nr. 303/2013, finanţarea investiţiilor pentru înfiinţarea, dezvoltarea, reabilitarea şi modernizarea sistemelor de alimentare cu apă şi de canalizare ţine de competenţa autorităţilor administraţiei publice locale/centrale. Însă, această sarcină poate fi transferată operatorului cu asigurarea mijloacelor financiare necesare realizării investițiilor;

**g) indicatorii de performanţă ai serviciului furnizat/prestat consumatorilor** se aprobă de autoritățile administrației publice locale, în funcție de necesitățile consumatorilor, de starea tehnică a sistemelor de alimentare cu apă și de canalizare și de eficiența acestora;

**i) modul de tarifare şi încasare a contravalorii serviciului furnizat/prestat** va institui reglementări privind tariful serviciului de alimentare cu apă și de canalizare și modalitatea de achitare;

**j) nivelul redevenţei sau al altor obligaţii, după caz;** potrivit art. 4 din Legea nr. 303/2013, *redevenţa* este plata pentru transmiterea dreptului de folosință a bunurilor domeniului public sau privat al unității administrativ-teritoriale, aferente serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, stabilită în contractul de delegare a gestiunii.

 Redevența se stabilește de autoritatea publică locală și se inserează în contractul de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare.

 Cât privește valoarea și modul de calcul a redevenței, art. 131 alin. (11) prevede că *redevenţa pentru concesionarea bunurilor aferente serviciului de alimentare cu apă şi de canalizare se stabilește în contractul de delegare a gestiunii, la nivelul calculat similar amortizării acestor bunuri sau la alt nivel, dacă se justifică economic.*

Prin urmare, regula pentru calcularea redevenței o reprezintă valoarea amortizării calculată pentru aceste bunuri. În cazul în care, valoarea amortizării este mare, ceea ce poate afecta mărimea tarifului, respectiv capacitatea de plată a consumatorului, redevența poate fi stabilită la un alt nivel.

 Redevența poate fi modificată prin contracte adiționale la contractul de delegare a gestiunii serviciului.

 **k) răspunderea contractuală;** contractul de delegare va institui penalități, aplicate în cazul îndeplinirii necorespunzătoare sau neîndeplinirii obligațiilor de către operator; similar, autoritatea publică răspunde pentru acţiunile nejustificate, care provoacă prejudicii, îndeosebi în ceea ce priveşte procedurile de aprobare a preţurilor şi tarifelor, cu plata unor daune interese;

 **l) forţa majoră;** contractul va prevedea că în cazulnerespectării sau neîndeplinirii obligațiilor contractuale de către operator, care se datorează unui caz de forță majoră sau luarea unei hotărâri unilaterale de către autoritatea publică (*Fait du Prince),* nu se vor aplica penalități operatorului;

**m) condiţiile de redefinire a clauzelor contractuale;** se va specifica posibilitatea modificării, de comun acord(între autoritatea publică locală și operator), oricând, prin act adițional la contractul de delegare a gestiunii. De asemenea, deoarece obiectul contractului îl reprezintă un serviciu public, autoritatea publică poate impune modificări unilaterale ale contractului de delegare a gestiunii, când interesul general o cere;

**n) condiţiile de restituire sau repartiţie, după caz, a bunurilor, inclusiv a investiţiilor, realizate la încetarea, indiferent de cauză, a contractului;** în cazul încetării contractului, operatorul se obligă să pună la dispoziţia autorității publice, toate bunurile transmise prin *inventarul bunurilor mobile şi imobile, proprietate publică sau privată a unităţilor administrativ-teritoriale aferente serviciului furnizat/prestat***,** în stare de funcţionare acceptabilă în vederea îndeplinirii funcţiilor corespunzătoare până la expirarea duratei lor de viaţă tehnică;

**o) menţinerea echilibrului contractual;** contractul va prevedea aspecte privindsituaţiile în care, independent de Operator şi de voinţa sa, prevederi legale noi/constrângeri tehnice de orice natură/evenimente grave şi neprevăzute, alterează echilibrul economico-financiar al contractului şi dacă dezechilibrul rezultat nu poate fi remediat prin modificările / ajustările de preţuri şi tarife, părţile vor renegocia termenii şi condiţiile contractului de delegare;

**p) condiţiile de reziliere a contractului;** clauzele contractului vor prevedea situațiile de încetare a contractului, care pot fi: a) expirarea termenului; b) răscumpărare la inițiativa autorității publice locale; c) încetare din vina operatorului; d) în caz de forță majoră etc.

**q) administrarea patrimoniului public şi privat preluat;** bunurile aferente furnizării/prestării serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, proprietate a unităților administrativ-teritoriale, se transmit în concesiune operatorului în conformitate cu art. 131 alin. (3) lit. b) din Legea nr. 303/2013. Bunurile vor fi enumerate în *inventarul bunurilor mobile şi imobile, proprietate publică sau privată a unităţilor administrativ-teritoriale aferente serviciului furnizat/prestat***,** anexă obligatorie la contractul de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare. Operatorul este obligat să ţină o evidenţă separată a bunurilor, inclusiv a modificării în timp a valorii sau a înlocuirii complete a acestora. De asemenea, operatorul este obligat să administreze și să exploateze bunurile cu diligența unui bun proprietar: bine întreţinute şi în stare de funcţionare în vederea îndeplinirii funcţiilor corespunzătoare până la expirarea duratei lor de viaţă tehnică.

**r) structura forţei de muncă şi condiţiile privind protecţia socială a acesteia;** operatorul va angaja personalul necesar desfășurării activităților, care va fi supus legilor şi reglementărilor aplicabile în Republica Moldova, precum şi contractelor colective de muncă aplicabile sectorului de activitate respectiv.

**s) alte clauze convenite de părţi, după caz.**

Contractul de delegare a gestiunii poate conţine şi alte clauze, stabilite de autoritatea publică locală şi operator, privind organizarea şi funcţionarea serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare. Nu pot fi inserate prevederi care nu fac obiectul contractului de delegare a gestiunii, care nu se referă la **asigurarea serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare în cadrul ariei de competență teritorială a autorității publice, respectiv modul de exploatare, întreținere și administrare a bunurilor delegate.**

Un contract de delegare a gestiunii model, care cuprinde toate clauzele enumerate mai sus, a fost elaborat în cadrul proiectului „Modernizarea serviciilor publice locale în Republica Moldova”implementat de Agenția de Cooperare Internațională a Germaniei (GIZ) și publicat în **GHIDUL PENTRU AUTORITĂȚILE PUBLICE LOCALE. Reorganizarea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare în vederea realizării politicii naționale de dezvoltare a sectorului**(2019).

**3. Intrarea** î**n vigoare a contractului de delegare a gestiunii**

De regulă,contractul de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare intră în vigoare la data semnării.Însă, în contract poate fi inserată și o altă dată de intrare în vigoare.

Spre exemplu, data intrării în vigoare a unui contract de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare poate fi data îndeplinirii unor **c**ondiţiisuspensive, cum ar fi:

 - transferul personalului și transferul bunurilor de retur de la operatorul existent la operator;

 - obţinerea/depunerea documentației în vederea obținerii de către operator, a licenţei de furnizare/prestare a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, eliberată de ANRE;

 - obţinerea/depunerea documentației în vederea obținerii de către Operator, a autorizaţiei de folosință specială a apei, eliberată de Agenția de Mediu;

 - recepția finală a lucrărilor de construcție a sistemului public de alimentare cu apă/sistemului public de canalizare;

 - transmiterea infrastructurii tehnico-edilitare aferente serviciului în gestiune operatorului etc.

 **4. Atribuirea contractului de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare**

 Conform art. 13 alin. (2) din Legea nr. 303/2013, procedurile de atribuire a contractelor de delegare a gestiunii sunt **licitația publică** și **negocierea directă**, organizate în baza Procedurii-cadru privind organizarea, derularea și atribuirea contractelor de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 506/2019.

 Procedura privind atribuirea contractelor de delegare a gestiunii serviciului de alimentare cu apă şi de canalizare se face în baza documentaţiei de atribuire aprobate de autorităţile deliberative ale unităţilor administrativ-teritoriale. Documentaţia de atribuire cuprinde în mod obligatoriu Regulamentul de organizare și funcționare a serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare, Caietul de sarcini al serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare şi Criteriile de selecţie specifice acestuia, întocmite pe baza Regulamentului-cadru, a Caietului de sarcini-cadru al serviciului şi a Criteriilor de selecţie-cadru specifice serviciului de alimentare cu apă şi de canalizare.

 Criteriile principale pentru încheierea contractelor de delegare a gestiunii sunt garanţiile profesionale şi financiare ale operatorilor, precum şi indicatorii de performanță la furnizarea/prestarea serviciului în condiţii de calitate şi cantitate corespunzătoare.

 Prin excepția instituită în art. 13 alin. (12) din Legea nr. 303/2013, **contractul de delegare a gestiunii poate fi atribuit direct (fără organizarea licitației publice)** următorilor operatori regionali/operatori:

 a) societăți comerciale înființate de autoritățile administrației publice locale, care furnizează/prestează serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare, cu capital social deținut integral de unitățile administrativ-teritoriale;

 b) societăți comerciale care furnizează/prestează serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare, înființate în urma reorganizării întreprinderilor municipale, al căror capital social este deținut integral, în calitate de proprietar, de unitățile administrativ-teritoriale.

 Existența capitalului privat în capitalul social al operatorului regional/operatorului este exclusă, în acest caz.

**Capitolul 2. Anexele contractului de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare**

 Potrivit art. 13 alin. (7) din Legea nr. 303/2013, contractul de delegare a gestiunii este însoțit obligatoriu de următoarele anexe:

1. **caietul de sarcini privind furnizarea/prestarea serviciului**, care stabileşte condiţiile de desfăşurare a activităţilor specifice serviciului de alimentare cu apă şi de canalizare, stabilind nivelurile de calitate şi condiţiile tehnice necesare funcţionării acestui serviciu în condiţii de eficienţă şi siguranţă;
2. **regulamentul de organizare și funcționare a serviciului,** care stabilește cadrul juridic unitar privind funcționarea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, definind condițiile și modalitățile ce trebuie îndeplinite pentru asigurarea serviciului, precum și relațiile dintre operator și consumatorii acestor servicii;
3. **inventarul bunurilor mobile şi imobile, proprietate publică sau privată a unităţilor administrativ-teritoriale aferente serviciului furnizat;**
4. **procesul-verbal de predare-preluare a bunurilor prevăzute la lit. c).**

Autoritățile publice locale pot completa lista anexelor la contractul de delegare a gestiunii, cu următoarele documente:

1. **Aria delegării,** reprezintă o enumerare a unităților administrativ-teritoriale în care operatorul are dreptul și obligația să furnizeze/presteze serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare;
2. **Planul de alimentare cu apă și sanitație**(Master Planul), inclusiv Lista de investiții aferentă, este documentul de planificare a investiţiilor pentru dezvoltarea pe termen lung a infrastructurii de alimentare cu apă şi sanitaţie, elaborat pentru localitate/raion/regiune, astfel încât să se potrivească perfect cu sistemele existente şi cu disponibilităţile şi constrângerile ce vizează sursele de apă locale şi cu prevederile legislaţiei în vigoare;
3. **Planul de investiţii pentru anul în curs**, în conformitate cu Regulamentul privind principiile de efectuare a investițiilor în sectorul de alimentare cu apă și de canalizare aprobat prin Hotărârea Agenţiei Naţionale pentru Reglementare în Energetică nr. 357 din 27.09.2019. Operatorii urmează să elaboreze planuri anuale de investiții, să solicite aprobarea/avizarea lor la autoritatea competentă și după realizarea investițiilor să prezinte rapoarte de realizare a investițiilor planificate și aprobate.
4. **Indicatorii de performanță, stabiliți și aprobați de autoritatea publică locală** trebuie respectați de către operatori întru asigurarea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare.
5. **Planul de afaceri** este elaborat în scopul asigurării dezvoltării în perspectivă a operatorilor, prezentând primă imagine asupra perspectivelor reale ale activității entității etc.

Autoritățile publice locale decid asupra completării contractului de delegare a gestiunii cu anexe suplimentare, a căror existență va contribui la continuitatea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare atât din punct de vedere calitativ, cât și cantitativ. Fiecare din anexele enumerate mai sus va fi aprobată prin decizie a consiliului local.

 **În continuare, vom face o analiză a anexelor obligatorii ale contractului de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare.**

1. **Caietul de sarciniprivind furnizarea/prestarea serviciului**

Caietul de sarcini face parte integrantă din documentaţia necesară desfăşurării activităţilor serviciului de alimentare cu apă şi de canalizare şi constituie ansamblul cerinţelor tehnice de bază.

Caietul de sarcini privind furnizarea/prestarea serviciului stabileşte condiţiile de desfăşurare a activităţilor specifice serviciului public de alimentare cu apa şi de canalizare, stabilind nivelurile de calitate şi condiţiile tehnice necesare funcționarii acestui serviciu în condiţii de eficiență şi siguranță. Caietul de sarcini se elaborează în scopul asigurării documentației de referință în vederea stabilirii condițiilor specifice de desfășurare a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare.

Elaborarea caietului de sarcini este în competența autorității publice locale, care deleagă gestiunea serviciului public către un operator/operator regional. În cazul în care, autoritatea publică locală nu dispune de capacități funcționale pentru a elabora caietul de sarcini, poate apela la persoane juridice competente sau la viitorul operator, dacă a fost identificat.

Caietul de sarcini se elaborează în baza **Caietuluide sarcini-cadru al serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare aprobat prin Hotărârea Agenţiei Naţionale pentru Reglementare în Energetică nr.358/2019.**

 Caietul de sarcini-cadru stabilește modul de întocmire a caietului de sarcini a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, indiferent de forma de gestiune aleasă de către autoritățile administrației publice locale. Din caietul de sarcini-cadru se vor prelua activităţile şi condiţiile tehnice specifice activităţii desfăşurate sau care se deleagă.

 Caietul de sarcini se elaborează prin transcrierea textelor scrise. Aceasta presupune, că la întocmirea acestei anexe, toată informația necesară este sistematizată și descrisă în anumite documente și poate fi transcrisă de către reprezentanții autorităților publice locale în formularele stabilite.

 În practică, lucrurile stau altfel. În primul rând - informația necesară nu se păstrează la autoritatea publică locală, ceea ce presupune preluarea acesteia de la cei care gestionează/au gestionat serviciul de alimentare cu apă și de canalizare.

 Practica arată, că cu cît operatorul de prestări servicii de alimentare cu apă și de canalizare este mai mare, ca acoperire a pieței de servicii respective, cu atît sunt mai mari șansele de a găsi informația necesară pentru a fi transcrisă în caietul de sarcini. Și invers, operator mic și informație mai puțină.

 Completând caietul de sarcini prin descrierea stării tehnice a sistemului de alimentare cu apă și canalizare, se stabilesc și condiții de desfăşurare a activităţilor specifice serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare față de operator (exemplu: p.53, 62 a caietului de sarcini-cadru).

 Elaborarea caietul de sarcini nu presupune transcrierea integrală a prevederilor Caietului de sarcini-cadru. Fiecare unitate administrativ-teritorială va completa doar pentru activitățile care vor fi desfășurate de operator pe teritoriul acestuia. Spre exemplu, în cazul în care autoritatea publică locală deleagă doar activitățile de captare, transportare și distribuție a apei potabile, atunci doar aceste activități vor fi caracterizate în caietul de sarcini.

 Anumite condiții de furnizare/prestare a serviciilor pot fi asumate ca obiective cu realizarea la anumite perioade de timp (exemplu: prevederile punctelor k) - n) din p.11 a caietului de sarcini-cadru).

 Necesitatea reflectării situației actuale este importantă din considerente de determinare a costurilor de exploatare și a personalului necesar. Informația respectivă devine necesară în momentul aprobării de către ANRE a costurilor de bază și a planurilor de investiții anuale.

1. **Regulamentul de organizare şi funcţionare a serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare**

 **Regulamentul de organizare și funcționare a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare** stabileşte cadrul juridic unitar privind funcţionarea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, definind condiţiile-cadru şi modalităţile ce trebuie îndeplinite pentru asigurarea serviciului, precum şi relaţiile dintre operatorii şi consumatorii acestui serviciu.

Elaborarea Regulamentului de organizare și funcționare a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare este în competența autorității publice locale, care deleagă gestiunea serviciului public către un operator/operator regional. În cazul în care, autoritatea publică locală nu dispune de capacități funcționale pentru a elabora caietul de sarcini, poate apela la persoane juridice competente sau la viitorul operator, dacă a fost identificat.

Regulamentul de organizare și funcționare a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare se elaborează în baza **Regulamentului-cadru de organizare şi funcţionare a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare aprobat prin Hotărârea Agenţiei Naţionale pentru Reglementare în Energetică nr. 355/2019.**

Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare stabilește raporturile dintre operatorii care furnizează/prestează serviciile publice de alimentare cu apă și de canalizare și consumatori, cu privire la branșarea/racordarea instalațiilor interne de apă și de canalizare, la contractarea, la furnizarea și plata serviciului public de alimentare cu apă potabilă, apă tehnologică și serviciul public de canalizare.

 În procesul elaborării Regulamentului de organizare și funcționare a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, autoritatea publică locală va prelua, integral, informația din Regulamentul-cadru, completând cu acele prevederi specifice furnizării/prestării serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare din respectiva unitate administrativ-teritorială.

 Prevederile p. 9 din Regulamentul-cadru vor fi preluate doar de unitățile administrativ-teritoriale care folosesc apă de adâncime în calitate de apă potabilă și corespunde Normelor sanitare privind calitatea apei potabile, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr.934/2007.

 Un alt aspect, vizează tehnologiile care sunt în continuă dezvoltare. De exmplu, p.66 din Regulamentul-cadru, care reglementează drepturile consumatorului în raport cu operatorul, statuează în subpunctul b): ”*să fie prezent personal sau să desemneze expres o persoană care să asiste la citirea indicaţiilor contorului”.* Această prevederile poate fi revăzută, deoarece unii operatori dispun de sisteme pentru citirea la distanță a datelor contorului, în lipsa reprezentantului operatorului și a consumatorului. Similar, a se vedea și prevederile p.68 din subpunctul z) din Regulamentul-cadru.

Cu referință la cerința stabilită în p.66 subpunctul p) din Regulamentul-cadru: *” să aibă acces la serviciul telefonic 24 din 24 ore al operatorului, numărul de telefon al căruia se indică în mod obligatoriu în contract şi în factură”,* operatorul trebuie să analizeze posibilitățile tehnice de asumare a acestei responsabilități. Aceeași obligație este instituită și în p.40 din Regulamentul-cadru cu privire la indicatorii de performanță ai serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, aprobat prin Hotărîrea ANRE nr.356/2019: *”Operatorii sunt obligaţi să organizeze înregistrarea automatizată a apelurilor telefonice la serviciul telefonic 24/24 ore, iar informaţia înregistrată urmează a fi păstrată timp de 2 ani.”* În același sens sunt și aspectele stipulate în p.68 subpunctul y) din Regulamentul-cadru.

 **c) inventarul bunurilor mobile şi imobile, proprietate publică sau privată a unităţilor administrativ-teritoriale aferente serviciului furnizat/prestat;**

####  Inventarul bunurilor mobile şi imobile, proprietate publică sau privată a unităţilor administrativ-teritoriale aferente serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare este un document, în care sunt enumerate și descrise cantitativ și valoric toate bunurile care se transmit în gestiune operatorului, odată cu delegarea gestiunii serviciului.

####  Acest document se perfectează în urma desfășurării unor activități, precum inventarierea (în conformitate cu Legea contabilității și raportării financiare nr. 287/2017 și Regulamentul privind inventarierea aprobat prin Ordinul Ministerului Finanțelor nr. 27/2004) și evaluarea (în conformitatea cu Legea cu privire la activitatea de evaluare nr. 989/2002).

Pentru detalii privind activitatea de inventariere și evaluare a bunurilor proprietatea publică sau privată a unităților administrativ-teritoriale a se vedea "**Ghidul pentru autoritățile publice locale". Reorganizarea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare în vederea realizării politicii naționale de dezvoltare a sectorului**.

 Totuși, elaborarea inventarului bunurilor mobile şi imobile, proprietate publică sau privată a unităţilor administrativ-teritoriale aferente serviciului furnizat/prestat este o provocare pentru autoritățile publice locale.

 În cazul sistemelor nou-construite, situația e favorabilă, deoarece autoritățile publice locale dețin informația necesară completării acestui document.

 Situația se complică în cazul sistemelor de alimentare cu apă și de canalizare construite până în anii 2000. Astfel, prin descentralizarea serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare din anul 2000, infrastructura aferentă serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare a fost transmisă în proprietate unităților administrativ-teritorială. Astfel, o parte din documentația aferentă s-a pierdut/deteriorat, infrastructura s-a uzat, ceea ce face extrem de dificil procesul de identificare, inventariere și evaluare a bunurilor în cauză.

 Totuși, autoritățile publice locale sunt responsabile de proprietatea publică și privată a unităților administrativ-teritoriale, fiind obligate să identifice soluții întru rezolvarea acestei probleme. În acest caz, autoritățile publice locale pot solicita: fie asistență în procesul de identificare, inventariere și evaluare a bunurilor; fie acordarea unei perioade de timp stabilite de comun cu operatorul pentru desfășurarea acestor activități, care se vor materializa în inventarul bunurilor proprietate publică sau privată a unităţilor administrativ-teritoriale aferente serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare. Pentru această perioadă în document bunurile vor fi expuse la general cu informația cunoscută, iar după terminarea procesului de identificare vor fi făcute corectări.

 **d) procesul-verbal de predare-preluare a bunurilor prevăzute la lit.c).**

 Procesul-verbal de predare-preluare a bunurilor este un document, încheiat în formă scrisă, prin care se certifică transmiterea bunurilor de către autoritatea publică locală și primirea acestora de către operator. Astfel, operatorul primește dreptul de deţinere exclusivă şi dreptul de folosinţă asupra bunurilor transmise prin contractul de delegare a gestiunii serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare.

**Capitolul 3. Responsabilități privind elaborarea și semnarea contractului de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare**

În Republica Moldova, serviciul public de alimentare cu apă şi de canalizare se înfiinţează, se organizează şi se administrează de autorităţile administraţiei publice locale pentru satisfacerea necesităţilor colectivităţilor locale, în conformitate cu art. 3 alin. (2) și art. 8 din Legea nr. 303 din 13.12.2013.

Indiferent de forma de gestiune aleasă (gestiune directă sau gestiune delegată), autoritățile publice locale au responsabilitatea stabilirii modului de furnizare/prestare al serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare. Astfel, potrivit art. 11 alin. (4) din Legea nr. 303/2013, activităţile specifice serviciului de alimentare cu apă şi de canalizare se realizează pe baza unui Regulament de organizare și funcționare a serviciului şi a unui Caiet de sarcini, elaborate şi aprobate de autorităţile administraţiei publice locale în conformitate cu Regulamentul-cadru de organizare şi funcţionare a serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare și cu Caietul de sarcini-cadru al serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, elaborate de Agenția Națională de reglementare în Energetică.

Prin urmare, **Regulamentul de organizare și funcționare a serviciului** și **Caietul de sarcini** sunt principalele documente în temeiul cărora operatorul va asigura acest serviciu vital consumatorilor.

 În cazul gestiunii delegate aceste două documente se completează cu **clauzele contractului de delegare a gestiunii**. Nu în ultimul rând, deoarece serviciul public de alimentare cu apă şi de canalizare se furnizează/prestează prin sistemul public de alimentare cu apă şi de canalizare, aceste bunuri sunt transmise operatorului în gestiune, prin **inventarul bunurilor mobile şi imobile, proprietate publică sau privată a unităţilor administrativ-teritoriale aferente serviciului furnizat/prestat.**

 **Astfel, doar prin existența tuturor acestor documente, se creează un cadru unitar privind furnizarea/prestarea serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, asigurat consumatorilor în mod continuu, din punct de vedere calitativ și cantitativ.**

 Înființarea, organizarea și funcționarea serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare constituind responsabilitatea exclusivă a autorităților publice locale, instituie în sarcina acestora elaborarea și aprobarea documentelor de atribuire a contractului de delegare a gestiunii serviciului.

 Prin urmare, elaborarea pachetului de documente - contractul de delegare a gestiunii cu cele 4 anexe obligatorii - constituie responsabilitatea autorităților publice locale.

 În cazul în care primăria nu dispune de capacități funcționale competente să elaboreze aceste documente, autoritatea publică locală poate apela la companii de consultanță specializate în asemenea servicii.

 Prin excepție, în situația reorganizării serviciului de alimentare cu apă și de canalizare din localitate, prin transformarea întreprinderii municipale în societate pe acțiuni, care asigură, deja, serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare, autoritatea publică locală poate solicita asistența operatorului în elaborarea pachetului de documente. Spre exemplu, operatorul deține informația privind bunurile aferente serviciului, respectiv poate completa inventarul bunurilor mobile şi imobile, proprietate publică sau privată a unităţilor administrativ-teritoriale aferente serviciului furnizat/prestat.

Astfel, se recomandă tuturor autorităților publice locale preluarea acestui contract-model, ale cărui clauze reglementează raporturile între autoritatea publică locală și operator întru asigurarea serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare. Contractul este unul complex, cu domenii diferite (proprietate, contabilitate, financiar), conformându-se cerințelor înaintate pentru astfel de contracte administrative.

În această ordine de idei, autoritatea publică locală va constitui un **Grup de lucru** pentru elaborarea (fie doar pentru completarea și definitivarea) contractului de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare.

Se recomandă includerea juriștilor, economiștilor, inginerilor cu stagiu de activitate în acest sector, etc. În lipsa unor asemenea experți/specialiști va fi complicat să fie înțelese unele clauze ale contractului, fiind specifice acestui gen de contract/activitate. Grupul de lucru își poate desfășura activitatea sub formă de ședințe. În caz de divergențe asupra clauzelor contractului sau prevederilor anexelor, pot fi atrași în calitate de experți, compania de consultanță care a elaborat documentele, avocați/juriști cu un stagiu în sector de cel puțin 5 ani, experți în contabilitate, experți financiari etc.

Contractul de delegare a gestiunii și anexele obligatorii definitivate vor fi aprobate de autoritatea publică locală. Astfel, potrivit art. 13 alin. (3) din Legea nr. 303/2013, **contractele de delegare a gestiunii se aprobă prin decizie de atribuire, adoptată de autoritățile deliberative ale unităților administrativ-teritoriale, și se semnează de către autoritățile executive ale acestora**.

**Recomandări în vederea stadiului încheierii contractului de delegare a gestiunii serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare**

În prezent, în localitățile din Republica Moldova sunt în plină desfășurare activități de construcție, modernizare, extindere a infrastructurii tehnico-edilitare aderente serviciului de alimentare cu apă și de canalizare. În cea mai mare parte, aceste activități sunt realizate de autoritățile publice locale, care desfășoară și monitorizează întreg procesul - de la contractarea companiei de consultanță pentru elaborarea proiectului tehnic și până la recepția finală a lucrărilor de construcție. Este un proces destul de complex și anevoios pentru majoritatea unităților administrativ-teritoriale.

În cazul aprobării gestiunii delegate a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, contrcatul delegare a gestiunii poate fi semant la diferite etape/stadiu:

a) stadiul planificării construcției sistemului de alimentare cu apă și de canalizare;

b) stadiul construcției sistemului de alimentare cu apă și de canalizare;

c) la finalizarea lucrărilor de construcție a sistemului de alimentare cu apă și de canalizare;

d) în momentul funcționării sistemului de alimentare cu apă și de canalizare.

În situația actuală a Republicii Moldova, când capacitățile autorităților publice locale sunt reduse, se recomandă încheierea contractului de delegare a gestiunii serviciului cât mai curând posibil, chiar în procesul de planificare a înființării serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare. Identificarea operatorului, ulterior semnarea contractului de delegare a gestiunii, sunt activități care va permite autorității publice locale să implice operatorul în toate activitățile de proiectare/construcție a sistemului de alimentare cu apă și de canalizare. Această implicare poate reduce o serie de probleme, la care s-ar fi ajuns în momentul operării sistemului de alimentare cu apă și de canalizare: planificare eronată; construcție realizată greșit; contoare instalate incorect etc.

Nu este târziu nici la momentul construcției sistemului de alimentare cu apă și de canalizare, moment în care pot fi rectificate unele greșeli, respectiv pot fi prevenite alte divergențe care pot să apară.

Această recomandare vine atât din partea operatorilor, cât și a autorităților publice locale care s-au confruntat cu asemenea probleme.

Din punct de vedere juridic, este posibil aprobarea și semnarea contractului de delegare a gestiunii serviciului în orice moment din cele enumerate mai sus. Acest contract de delegare a gestiunii va avea specificată o condiție suspensivă, conform căreia contractul va intra în vigoare la data transmiterii în gestiune a sistemului de alimentare cu apă și de canalizare. Acest moment este ulterior recepției finale a lucrărilor de construcție.

Astfel, la momentul intrării în vigoare a contractului de delegare a gestiunii serviciului, trebuie să fi aprobate toate cele 4 anexe obligatorii:

1. caietul de sarcini privind furnizarea/prestarea serviciului;
2. regulamentul de organizare și funcționare a serviciului;
3. inventarul bunurilor mobile şi imobile, proprietate publică sau privată a unităţilor administrativ-teritoriale aferente serviciului furnizat;
4. procesul-verbal de predare-preluare a bunurilor prevăzute la lit. c).

Întru realizarea sarcinilor stabilite în contractul de consultanță, experții au elaborat un chestionar, cu unele întrebări privind existența contractelor de delegare a gestiunii, anexelor obligatorii și indicatorii de performanță. Chestionarul a fost transmis la următorii 10 operatori/operatori regionali:S.A.”Apa-Termo”Ceadăr-Lunga, S.A.”Servicii Comunale Florești”, S.A.”Operator Regional Apă-Canal Hîncești”, S.A.”Apă-Canal”Leova, S.A.” Apă-Canal Orhei”, S.A.”Regia Apă-Canal Soroca”, S.A.”Apă-Canal”Cahul, S.A.”Apă-Canal”Nisporeni, S.A. ”Apă-Canal Chișinău”, Î.M. ”Apă-Canal” Ungheni. Ulterior, au fost recepționate chestionarele completate de la 8 operatori/operatori regionali.

În urma analizei chestionarelor primite, s-a constatat că toți operatorii asigură furnizarea/prestarea serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare în baza contractelor de delegare a gestiunii:6 încheiate în perioada anilor 2010-2011, celelalte au fost încheiate începând cu anul 2014, după intrarea în vigoare a Legii privind serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare nr. 303/2013.

Totuși, nu în toate cazurile, contractele conțin și cele 4 anexe obligatorii. Cea mai bună situație se atestă în cazul operatorilor care au beneficiat de asistență juridică și tehnică din partea unor proiecte internaționale. În rest, operatorii au menționat lipsa experienței în elaborarea acestor documente. Cea mai mare dificultate o întâmpină la completarea anexelor nr. 3 și 4 - ”*Inventarul bunurilor mobile şi imobile, proprietate publică sau privată a unităţilor administrativ-teritoriale aferente serviciului furnizat/prestat*” și ”*Procesul-verbal de predare-preluare a bunurilor*”.

Amintim că atât ”*Inventarul bunurilor mobile şi imobile, proprietate publică sau privată a unităţilor administrativ-teritoriale aferente serviciului furnizat/prestat*”, cât și ”*Procesul-verbal de predare-preluare a bunurilor*”, având statutul de documente-model se găsesc în **Ghidul pentru autoritățile publice locale. Reorganizarea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare în vederea realizării politicii naționale de dezvoltare a sectorului**.

 *Figura nr.1 Operatorii care au întâmpinat dificultăți la completarea anexelor*

**Recomandări autorităților publice locale** care au delegat gestiunea serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare către operatori:

a) revizuirea clauzelor contractelor de delegare a gestiunii serviciului și adaptarea la legislația în vigoare; această activitate este posibilă prin încheierea unor acorduri adiționale la contractul de delegare a serviciului, semnate de părțile contractante - autoritatea publică locală și operator;

b) elaborarea/completarea anexelor la contractul de delegare a gestiunii serviciului în conformitate cu legislația în vigoare.

Reiterăm necesitatea semnării contractului de delegare a gestiunii cu cele 4 anexe obligatorii, ale căror prevederi se completează reciproc, reprezentând **cadrul juridic unitar privind furnizarea/prestarea serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare.**

**Capitolul 4. Aplicarea indicatorilor de performanţă a serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare în Republica Moldova**

În ultimii ani, reformele instituționale au căutat să reechilibreze relația dintre autoritatea publică locală și operatorul serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, iar instrumentele de adoptare a deciziilor constituie indicatorii de performanță. Măsurarea performanței permite:

- dirijarea/coordonarea implementării strategiei de alimentare cu apă și de canalizare;

- contribuie la luarea deciziilor pe baza faptelor (rezultatelor evidente);

- clasifică problemele existente și respectiv soluțiile potrivite.

Potrivit art. 30 alin. (1) din Legea nr. 303/2013 privind serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare, **s**erviciul public de alimentare cu apă și de canalizare furnizat/prestat prin sistemele de alimentare cu apă și de canalizare trebuie să întrunească, la branșamentele consumatorilor, **indicatorii de performanță minimi** stabiliți în Regulamentul-cadru privind indicatorii de performanță ai serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare.

În temeiul art. 7 alin. (2) lit. g) din Legea nr. 303/2013, Regulamentul-cadru cu privire la indicatorii de performanță ai serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare a fost aprobat prin Hotărârea Agenție Naționale pentru Reglementare în Energetică nr. 356 din 27.09.2019.

Potrivit p. 7 din Regulamentul-cadru, **indicatori de performanţă ai serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare** reprezintă acei parametri cantitativi care permit evaluarea nivelului calităţii serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare obligatorii pentru operatorii ce furnizează/prestează acest serviciu.

Indicatorii de performanță se stabilesc și se aprobă de autoritățile administrației publice locale, în funcție de necesitățile consumatorilor, de starea tehnică a sistemelor de alimentare cu apă și de canalizare și de eficiența acestora, cu respectarea indicatorilor de performanță minimi prevăzuți în Regulamentul-cadru privind indicatorii de performanță ai serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare, respectiv în *Caietul de sarcini-cadru* al serviciului de alimentare cu apă și de canalizare.

Prin urmare, stabilirea și aprobarea indicatorilor de performanță este responsabilitatea autorităților publice locale, care monitorizează permanent calitatea serviciului prin intermediul acestora. Regulamentul-cadru prevede doar indicatorii de performanță minimi, a căror număr poate fi extins de autoritatea publică locală în funcție de criteriile expuse mai sus.

Indicatorii de performanță pot fi inserați în contractul de delegare a gestiunii sau pot constitui o anexă separată, aprobată de autoritatea publică locală.

Regulamentul-cadru stabiește următorii indicatorii de performanță:

1. **continuitatea furnizării/prestării serviciului public de alimentare cu apă şi canalizare** care se apreciază după:

a) durata unei întreruperi planificate/neplanificate;

b) gradul de informare a consumatorilor cu privire la întreruperile planificate/neplanificate.

2**. calitatea și parametrii tehnici la furnizarea/prestarea serviciului public de alimentare cu apă şi canalizare.** Operatorul este obligat să furnizeze/presteze serviciul public de alimentare cu apă şi de canalizare în locurile special prevăzute, ţinând cont de punctele de delimitare a reţelelor şi instalaţiilor, la parametri tehnici stabiliţi de standardele naţionale. Măsurarea parametrilor tehnici ai serviciului public poate fi efectuată atât de operator, cât şi de altă persoană juridică, ce dispune de echipamente de măsurare şi control incluse în Registrul de stat al mijloacelor de măsurare al Republicii Moldova.

 3. **branșarea/racordarea la rețelele publice de alimentare cu apă și de canalizare** care se refără la eliberarea avizului de branşare/racordare la reţelele publice de alimentare cu apă şi de canalizare, la coordonarea proiectelor instalaţiilor interne de apă şi de canalizare, la executarea branşamentului de apă şi/sau a racordului de canalizare şi montarea contorului, la termenul de branşare/racordare a instalaţiilor interne de apă şi de canalizare și termenul de reconectarea a instalaţiei interne de apă şi de canalizare la reţelele publice.

 4. **contractarea serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, facturarea și achitarea serviciului.**

 5. **petiţiile și procedurile de soluționare a neînțelegerilor.**

În același timp, în Republica Moldova există operatori regionali care au stabiliți indicatori de performanță de către instituțiile financiare internaționale care au acordat asistență financiară autorităților publice locale pentru construcția sistemelor de alimentare cu apă și de canalizare.

Astfel, în anul 2010, a demarat implementarea proiectului „Programul de Dezvoltare a Companiilor de Aprovizionare cu Apă şi Canalizare” finanţat de către BERD, BEI și FIV în 6 raioane din Republica Moldova. Prin Legea nr. 203/2010 a fost ratificat **Acordul de împrumut dintre Republica Moldova şi Banca Europeană pentru Reconstrucţie şi Dezvoltare (Programul de Dezvoltare a Serviciilor de Aprovizionare cu Apă Potabilă).**

Tabelul nr. 4.1

**Indicatorii de performanță raportați în cadrul proiectului**

**„Programul de Dezvoltare a Companiilor de Aprovizionare cu Apă şi Canalizare”**

|  |
| --- |
| **Indicatori operaționali**1. Numărul personalului per 1000 conexiuni

deserviți1. Consumul mediu de energie per m3 (kWh)
2. Apa nefacturată
3. Populaţia conectată la sisteme AAC
 |
| **Indicatori financiari**1. Coeficientul de rambursare a deservirii datoriei
2. Marja Profitului Brut
3. Coeficientul pentru Monitorizarea Datoriilor Clienţilor
4. Soldul Contului de Rezervă pentru Deservirea Datoriei
5. Datoria Financiară Suplimentară
6. Tarife Actuale
 |

Sursa: *Elaborată de către autori în baza contractelor de împrumut*

 Operatorul regional S.A.”Apă-Canal Chișinău” raportează următorii indicatori de performanță stabiliți în Contractelor de credit/împrumut încheiate cu organizații creditare internaționale BERD, BEI:

Tabelul nr. 4.2

**Lista indicatorilor de performanță raportați de S.A. ”Apă-Canal Chișinău”**

|  |
| --- |
| 1. **Indicatori operaționali**
2. Rata intervențiilor la lungimea rețelelor de apeduct și canalizare
3. Rata angajaților la 1000 de consumatori deserviți
4. Rata energiei electrice consumate la volumul de apă furnizat
5. Pierderile de apă
6. Cantitatea de nămol ce trebuie eliminat
7. Rata de conectare a caselor individuale
8. Volumul total de electricitate consumată pe parcursului anului
9. Numărul intervențiilor neplanificate la rețele
 |
| 1. **Indicatori financiari**
2. Rata de acoperire a datoriei financiare (numerar disponibil pentru datoria financiară aferente ultimilor 12 luni premergătoare dății de calculare/suma principală și dobânzilor datorate sau acumulate pe parcursul perioadei)
3. Rata datoriei financiare la EBITDA (Datorii financiare/EBITDA)
4. Rata de colectare (încasări de la consumatori/venituri totale)
5. Rata activității operaționale (încasări de la consumatori/cheltuieli operaționale)
6. Rata dintre tarifele aplicate consumatorilor non-casnici și cele aplicate consumatorilor casnici
7. Suma investițiilor capitale cu excepția celor suportate pentru implementarea Proiectului
8. Datoria financiară pe termen scurt, alta decât cea față de BERD și BEI
 |

 *Sursa: Elaborată de către autori în baza contractelor de împrumut*

Cu referință la aspectul practic, experții au încercat să găsească răspuns la întrebarea – gradul de aplicabilitate a indicatorilor de performanţă a serviciului de alimentare cu apă şi de canalizare în Republica Moldova, prin elaborarea și trimiterea chestionarelor către 10 operatori/operatori regionali (despre care s-a menționat în capitolul 3 punctul 2).

La întrebarea: ”Care sunt indicatorii de performanță pe care îi raportați. Enumerați mai jos indicatorii”, majoritatea respondenților au comunicat despre indicatorii raportați către ANRE (în cadrul procedurii de aprobare a costurilor de bază și a aprobării tarifelor).

La întrebarea: ”Indicatorii raportați către ANRE în baza Hotărîrii nr. 356 din 27.09.2019 sunt aprobați de APL?”, toți respondenții au răspuns **negativ**.

 La întrebarea: ”Care sunt părțile interesate de indicatorii de performanță a entității dvs. Care sunt instituțiile care solicită prezentarea informației cu privire la Indicatorii de performanță?”**,** patru operatori au expus că informația dată este solicitată de consiliile locale, iar la trei operatoro informația este solicitată de către primării.

*Fgura nr. 2. Părțile interesate de indicatorii de performanță a operatorului*

 La întrebarea: ”Ce instrumente folosiți pentru a comunica indicatorii de performanță”, - numai doi operatori au relatat că - se afisă pe panoul de informații a entității.

 **Concluzie:**

1. În Republica Moldova nu se respectă procedura de elaborare și aprobare a indicatorilor de performanță de către **autoritățile administrației publice locale;**
2. Majoritatea operatorilor și autorităților publice locale nu respectă prevederile Regulamentului-cadru aprobat prin Hotărîrea ANRE nr. 356 din 27.09.2019 care prevede:

”*45. Administrația publică locală sau operatorul* ***sunt obligați*** *să aducă la cunoștința consumatorilor cerințele privind indicatorii de performanță ai serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare,* ***prin afișarea*** *Regulamentului cu privire la indicatorii de performanță ai serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare în toate oficiile sale de relații cu consumatorii.****”***

1. Pentru anumiți operatori, indicatorii de performanță aprobați de finanțatori în cadrul proiectelor investiționale, prezintă un instrument efectiv de management.

**Capitolul 5. Indicatorii cheie de performanță (KPI) în practica internațională**

Indicatori cheie de performanță (KPI) reprezintă indicii specifici și se concentrează asupra rezultatelor viitoare și raspund la întrebarea - "Unde vom ajunge?". Definirea corecta a KPI (indicatorilor cheie de performanță) este o asociere între managerul entității, client și APL, și este o necesitate, în scopul de a obține acordul părților interesate.

KPI-urile servesc ca și semnale de avertizare timpurie, care în cazul în care există o condiție nefavorabilă ce nu este abordată, rezultatele obtinute pot fi nesatisfacatoare. În diverse studii se reflectă faptul că KPI și metricile pot fi afișate în tablouri de bord (dashboard), scorecard-uri și rapoarte.

Unul dintre factorii cheie pentru un serviciu delegat de succes este gestionarea eficientă și în timp util a informațiilor.

Gestionarea KPI presupune oferirea de informații pentru a adopta decizii în cunoștință de cauză și pentru a reduce incertitudinea.

În practica internațională, sistemul indicilor de performanță (KPI) este implementat și se preconizează că operatorul și APL obține o imagine de ansamblu mult mai bună asupra situației de prestare a serviciilor de apă și canalizare.

 Provocările industriei de apă la nivel global presupun câteva priorități pe care părțile interesate din industria apei le pot lua în considerație:

* *îmbunătățirea calității apei pe care o distribuie*;
* *reducerea costului serviciilor pentru clienți*.

Cu toate acestea se depun eforturi vizibile pentru a face față provocărilor principale ale industriei la nivel global, printre care:

* Calitatea apei și deficitul de apă potabilă atinge proporții de criză la nivel mondial;
* Infrastructura are un nivel ridicat de uzură;
* Cerințe de reglementare naționale și internaționale mai stricte;
* Schimbările climatice și presiunile asupra amprentei ecologice;
* Creșterea costurilor operaționale și ale investițiilor de capital;
* Schimbarea tendințelor demografice.

 Având în vedere condițiile mai statice în acivitatea entităților din domeniul apei și canalizării, este esențial ca părțile interesate în industria apei să opteze pentru cele mai bune practici care vizează o rentabilitate mai bună pe termen lung. Din acest motiv, a fost creat un cadru de management al performanței numit „Zece atribute ale utilităților de apă gestionate eficient”, dezvoltat de Agenția pentru Protecția Mediului din SUA (EPA), cu obiectivul general de a măsura stabilitatea rețelei de infrastructură împreună cu nivelul adecvat al resurselor de apă și satisfacția clienților.

 Cadrul metodologic al performaței, constă în analiza condițiilor actuale de evaluare a performanțelor și urmărește identificarea domeniilor prioritare de îmbunătățire, analizându-se noi indicatori care se identifică și se clasifică în funcție de importanța și gradul de implementare.

 Un pas crucial al cadrului ”Zece Calificative” îl reprezintă capacitatea de a identifica dintre instrumentele, domeniile și bunele practici (de exemplu, calitatea serviciilor, optimizarea operațională), cele mai relevante ținte/rezultate pentru entitate în scopul îmbunătățirii performanței[[1]](#footnote-1).

În cercetarea *„Indicatori cheie de performanță pentru utilitățile de apă. Utilități. Raport de performanță Seria de Raport 2017* ”, care include 35 de companii situate pe cinci continente sunt reflectați 178 de indicatori de performanță cheie (KPI) studiați, grupați în cinci domenii principale:

1. **Clienți** (de exemplu, reclamații privind calitatea apei la 100 de clienți, Indicele general de comunicare, Precizia facturării,%, Apelurile clienților au răspuns în termen de 30 de secunde, Populația deservită - canalizare) - cu 25 de KPIs documentate;

2. **Activitatea de operare** (de exemplu: consumul net de energie din apă, rezervoare de apă tratate,% Restaurarea alimentării neplanificate de apă în termen de 5 ore, Instalații de tratare, Timp mediu pentru restabilirea canalizării) - cu 68 KPIs documentate;

3. **Mediu** (de exemplu, Emisii de gaze cu efect de seră, Deșeuri până la depozit,% Deșeuri solide reciclate și utilizate, Utilizare hârtie, Total emisii net de CO2) - cu 22 KPIs documentate;

4. **Resurse umane** (de ex.: Manageri seniori,% angajați femei în funcții de conducere,% rată de pierdere în timp pierdut, angajați bărbați,% manageri seniori) - cu 61 de KPIs documentați;

5. **Guvernanță corporativă** (participarea la ședințe, angajați eligibili să participe la reuniuni) - cu 2 KPIs documentate.

 Totodată în acest raport se menționează importanța activității operațioale a entităților de apă și canalizare și prevede 68 de indicatori de performanță din 178 analizați. Acești indicatori aferenți activității operaționale se clasifică în 6 direcții de bază[[2]](#footnote-2):

* *Rețeaua de transmisie* (de exemplu, # turnuri de apă tratate,% îmbinări ale conductelor rezistente la cutremure);
* *Întreruperi* (de exemplu # Timp de întrerupere (minute),% Întreruperi restaurate în 5 ore);
* *Renovare/restaurare* (de ex.% Restaurarea alimentării neplanificate de apă,% vărsări de canalizare participate în decurs de o oră);
* *Calitatea serviciilor* (de ex., Indicele general de exploatare și întreținere, % pierderi anuale de apă);
* *Procesul de bază*  (de exemplu, # Planificarea infrastructurii și livrarea, # Procesele financiare principale);
* *Consumul de apă* (de exemplu, apă non facturată, # Apă subterană (megalitere).

În ceea ce privește apa nefacturată foarte mulți operatori din SUA și Canada utilizează instrumente AWWA pentru a compila un audit de apă de calitate și a implementa practici eficiente de control al pierderilor, iar această abordare este în prezent necesară.

*Poziția AWWA[[3]](#footnote-3) pentru anul 2020 în ceea ce privește IPC este:*

* Nu se mai acceptă nicio formă de indicatori de procent de apă nefacturată (Non Revenue Water), incluzând indicatori volumetrici, cum ar fi indicatorii rate procentuale de pierdere de apă, % de apă „necontabilizate” și rata pierderii %.
* Se acceptă utilizarea indicatorului Rata costului pierderii, un nou KPI exprimat în conexiune valoare / serviciu / an, cu o expresie pentru pierderi aparente și una pentru pierderi reale (de scurgere). Aceste IPC măsoară impactul negativ al pierderilor asupra rezultatelor financiare a unei utilități.
* Se acceptă utilizarea *indicatorului de pierdere a apelor normalizate*, un nou KPI exprimat în volum / conexiune de serviciu / zi. Pierderile de apă reprezintă suma pierderilor aparente și a pierderilor reale. Acest indicator se recomandă a fi aplicat de management cu KPI normativi dezagregat: Pierdere aparentă normalizată (volum / conexiune serviciu / zi) și Pierdere reală normalizată (volum / conexiune serviciu / zi).

 În **Australia** pentru a obține licența, operatorii trebuie să corespundă unor rigori stricte și de asemenea sunt prevăzuți indicii de performanță, care ulterior sunt anual analizați și incluși în raportul anual de activitate[[4]](#footnote-4). În ceea ce privește indicatorii de mediu, statutul nu prevede publicarea acestora. Totodată legislația nu specifică o listă concretă de indicatori, este la discreția autortații centrale să stabilească lista reieșind din condițiile licențiere pentru entități în parte.

 Agenția regulatorie nu solicită același spectru de indicatori ca și la licențiere.

 În țările nordice - **Norvegia, Danemarca, Suedia, Finlanda** - indicatorii de performanță (KPI) se utilizează de către managementul utilităților și în sistemul de raportare, către proprietarul/ fondatori și administrația publică[[5]](#footnote-5).

 Indicatorii de performanță de bază comuni includ următoarele categorii:

* Acoperirea serviciului
* Producerea și consumul de apă
* Calitatea serviciului
* Facturarea și colectarea
* Performanțele financiare
* Indicatori de process
* Active

 **Asociația Internațională a Apei** (IWA) a dezvoltat 170KPI care se bazează pe 232 variable și necesită a fi monitorizați cu regularitate. (Alegreetal.,2016) (Anexa 2).

Principalele categorii de indicatori se bazează pe:

* Reursele de apă
* Personal/Resurse Umane
* Resurse fizice/materiale
* Operațional
* Cantitatea apei facturate și distribuite
* Economic și Financiar

 Majoritatea țărilor membre WAREG aplică indicii de performanță în activitatea practică a entităților atât în scopuri de operare și eficientizare a serviciului (Bulgaria, Danemarka, Estonia, Latvia, Malta, Portugalia etc)[[6]](#footnote-6), cât și în scopuri de raportare către agențiile regulatorii (în cazul Republicii Moldova - ANRE).

 Caracteristic pentru țările menționate, KPI presupun următoarele categorii de indicatori:

* Securitatea și fiabilitatea livrărilor (3 variante de indicatori KPI)
* Calitatea apei (4 variante de KPI);
* Satisfacția clienților, contactele și răspunsul (3 variante de indicatori);
* Performanța tehnică, *capacitatea și starea rețelelor* (7 variante de KPI);
* Performanța tehnică - *pierderi reale și ap*arente ( 4 variante de KPI );
* Performanțe tehnice - *facilități de producție și tratament* (5 variante de KPI);
* Performanțe tehnice-*eficiența energetică* ( 4 variante de KPI)
* Performanța de mediu ( 4 variante de KPI)
* Resurse umane ( 2 variante de KPI)
* Servicii de durabilitate ( 2 variante de KPI)

 Menționăm că sistemul de indicatori de performanță diferă de la țară la țară și nu este o abordare unică la nivel mondial. Există diverse platforme (De exemplu IBNET platform <https://www.ib-net.org/>; The IBNET Water Supply and Sanitation; Performance Blue Book) de date în acest domeniu reieșind din diverse criterii, și metodologii de calcul și de coletare. Însă cert este că sistemul de indicatori este aplicat în scopul eficientizării serviciului și monitorizării calității acestua în benefciul societății.

 În **Germania** sistemul de indicatori presupune 5 categorii de bază și se axează în special pe furnizarea serviciului, calitatea distribuirii apei, durabilitate, eficiență economică și servicii cu clienții. Indicatorii de performanță individuali pot fi comparați doar în coraport cu informația contextuală și cu rezultatele de la alte categorii. Este de menționat că informarea cu privire la indicii de performanță are loc într-o manieră voluntară și confidențială.

 În **România,** indicatorii de performanță sunt clasificaţi după cerințele Autorității Naționale de Reglementare a Serviciilor Comunitare, Asociația de Dezvoltare Intercomunitară, ISO, etc.

 De asemenea, autorităţile administraţiei publice locale din România au în sarcini şi responsabilităţi să stabilească şi să aprobe indicatorii de performanţă ai serviciului numai după ce aceştia au fost supuşi în prealabil dezbaterii publice; să urmărească, monitorizeze şi să raporteze indicatorii de performanţă şi aplicarea metodologiei de comparare a acestor indicatori, elaborată de Ministerul Dezvoltării Regionale şi Administraţiei Publice etc, ajustarea periodică a tarifelor conform formulelor de ajustare negociate la încheierea contractelor de delegare a gestiunii, cu respectarea dispoziţiilor legale.

 Din analiza indicatorilor urmăriți de operatorul de servicii publice –autoritatea publică și client, în cazul particular ales, a rezultat necesitatea aplicării unui exemplu de bune practici privind sistemul de indicatori.

 Astfel, monitorizarea activităţii operatorului de către reglementatorul tehnic se face în baza unor criterii calitative. De asemenea, operatorul are posibilitatea de a-şi prezenta propriile realizări și în faţa cetăţenilor prin intermediul cerințelor definite în contractul de delegare a gestiunii.

 Experiența țărilor demonstrează că în prezent indicii de performanță sunt monitorizați de agențiile de reglementare și reprezintă un instrument managerial aplicat în procesul decizional, precum și în politica și procesul de aprobare a tarifelor din acest domeniu <https://www.danubis.org/files/File/utility_resources/user_uploads/Analysis_of_Water_Efficiency_KPIs_in_WAREG_12.09.pdf>)

 Experiența internațională demonstrează că procesul de delegare a serviciului de apă și canalizare revine autorităților publice locale. Acest proces este reglementat prin legi și norme juridice la nivel național și local. Totodată, în unele state suportul major în organizarea procesului, detalierea și explicarea contractelor de delegare, modul de transmitere operatorului privat a bunurilor în gestiune etc. revine Asociațiilor de Municipalități (Franța, Romania etc.), primării etc. Parteneriatul cu autoritățile publice locale trebuie să se realizeze către nivelul de prestare a serviciilorși să reprezinte o măsură de protejare a intereselor consumatorilor împotriva unor potenţiale practici manageriale neperformante ale operatorului.

**Capitolul 6. Indicatorii de performanță recomandați pentru Republica Moldova**

Analizând experiența internațională și cerințele legale minime din Republica Moldova, **consultanții recomandă** folosirea a 5 categorii de indicatori:

**I.** **Furnizarea /prestarea serviciului;**

**II. Durabilitatea serviciului și respectarea cerințelor legale;**

**III.** **Servicii cu clienții;**

**IV. Calitatea apei și apei uzate;**

**V. Eficiența economică și financiară.**

**Consultanții recomandă** ca aceste categorii de indicatori să fie descriși (metodologia de calcul) în Regulamentul cu privire la indicatorii de performanță ai serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare elaborat în baza Regulamentului-cadru cu privire la indicatorii de performanță ai serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare aprobat prin hotărărea nr.356 din 27.09.2019 a ANRE. În rezultat, în regulamentul dat va fi aprobată o listă de indicatori de performanță grupați în 5 categorii. Grupul de lucru (menționat în capitolul 3) împreună cu reprezentanții operatorului, în baza informației din anexa la contractul de delegare a gestiunii – caietul de sarcini, vor stabili mărimile indicatorilor de performață din lista aprobată. Rezultatele negocierii se vor regăsi descriși în anexa la contractul de delegare a gestiunii serviciului.

**Consultanții recomandă** ca numărul de indicatori din fiecare grupă să nu fie mai mare de 5. Dar unele grupe vor fi cu un număr mai mare de indicatori din cauza cerințelor legale expuse în Regulamentul-cadru ca cerințe minime.

Indicatorii de performanță sunt de două feluri – obligatorii și recomandați. Indicatorii obligatorii sunt expuși în Regulamentul-cadru cu privire la indicatorii de performanţă ai serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare aprobat prin hotărârea Consiliului de administraţie al ANRE nr.356/2019. Indicatorii recomandați sunt propuși de consultanți. Pentru a deosebi indicatorii obligatorii și recomandați (vezi anexa 3 a prezentului document) vom folosi în denumirea lor abrevieri: IO – indicatori obligatorii și IR – indicatori recomandați.

**I. Furnizarea /prestarea serviciului;**

La catergoria respectivă se propun 3 indicatori care vor reflecta diferite aspecte a serviciilor prestate:

1. Durata unei întreruperi planificate a furnizării/prestării serviciului public de alimentare cu apă constituie termenul de remediere a avariilor :
	1. reparaţiile la staţiile de captare, de tratare a apei, a reţelelor publice de transport şi de distribuţie a apei, a reţelelor publice de canalizare, la staţiile de pompare, de epurare, inclusiv înlocuirea, reconstrucţia, modernizarea anumitor porţiuni de reţea;
	2. reparaţiile anumitor porţiuni de conducte, reamplasare a anumitor segmente a reţelelor de alimentare cu apă cu amenajarea masivelor de ancoraj;
	3. montare, branşare/racordare, reamplasare a anumitor segmente ale branşamentelor la blocurile locative, instalarea/demontarea contorului pentru măsurarea volumului de apă.
2. Durata unei întreruperi neplanificate a furnizării/prestării serviciului public de alimentare cu apă constituie termenul de remediere a avariilor :
	1. termenul nu poate depăşi pentru mediu urban;
	2. termenul nu poate depăşi pentru mediu rural.
3. Operatorul informează consumatorii afectaţi despre:
	1. întreruperea neplanificată a întreruperea neplanificată a furnizării/prestării serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare;
	2. întreruperea planificată, în prealabil.

Fiecare din acești sub-indicatori are o valoare minimă. Metodologia de calcul al acestor indicatori și valorile lor se regăsesc în Regulamentul-cadru cu privire la indicatorii de performanță ai serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare aprobat prin hotărărea ANRE nr.356 din 27.09.2019. Aceasta înseamnă că valoarea acestui indicator (cu sub-indicatori) poate fi și alta dar nu mai mare decât cea din Regulament (vezi anexa 3 a prezentului document). Evidența executării indicatorilor se regăsește în registrele respective complectate de operator conform Anexei nr.1 la Regulamentul-cadru cu privire la indicatorii de performanță ai serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare aprobat prin hotărărea Consiliului de administrare al ANRE nr.356 din 27.09.2019.

**II.Durabilitatea serviciului și respectarea cerințelor legale;**

La catergoria respectivă se propun 3 indicatori:

1. Presiunea apei la branșament;
2. Ajustarea tarifelor la servicii de apă și de canalizare anual;
3. Pierderi de apă (apă care nu aduce venituri).

Valoarea primului indicator are cerință minimă prescrisă de СНиП, valoarea indicatorului 2 și 3 sunt indicatori care se negociază de APL și Operator.

Pentru asigurarea respectării indicatorului ”Presiunea apei la branșament”, Operatorul va calcula presiunea necesară a apei la intrare în sistem și o va asigura prin mijloace tehnice. La stațiile de pompare va fi asigurată evidența presiunii apei care intră în sistem prin completarea de personalul de serviciu a registrelor de evidență a funcționării utilajelor. Operatorii care dispun de sisteme automatizate de înregistrare a presiunii apei din sistem vor asigura generarea de rapoarte a indicatorului, monitorizarea, stocarea și protejarea datelor în format electronic.

Indicatorul ”ajustarea tarifelor la servicii de apă și de canalizare anual” rezultă din cerința legală expusă în articolul 15 din Legea nr.303 din 13.12.2013 privind serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare ca obligație a operatorului prin punctul h):” să prezinte anual spre avizare și aprobare tarifele pentru serviciul public de alimentare cu apă potabilă, pentru serviciul public de canalizare și de epurare a apelor uzate” și cerințele expuse în articolul 35 în aliniatele (5) – (17). Ajustarea tarifelor la servicii de apă și de canalizare și la serviciile auxiliare prestate consumatorilor de către operator anual, asigurarea transparenței acestui proces prin respectarea cerințelor legale la acest compartiment, insuflă încredere a consumatorilor în durabilitatea serviciului prestat. Pentru indicatorul doi părțile trebuie să cunoască procedurile de aprobare a tarifelor.

Indicatorul ”pierderi de apă (apă care nu aduce venituri)” influențează mărimea tarifului la serviciile prestate consumatorilor și respective la gradul de accesebilitate la servicii.

Formula de calcul al indicatorului dat este:

Pierderi de apă (apa care nu aduce venituri) = ((Vaap – Vaaf)/ Vaap )\* 100%,

Unde:

Vaap – volumul anual de apă produs, mii m³/an,

Vaaf – volumul anual de apă facturată, mii m³/an.

La stabilirea indicatorului ”Pierderi de apă”, pentru prima dată – la semnarea contractului, se recomandă de a lua media pentru ultimii trei ani pentru sistemul dat centralizat de apă potabilă. Pentru următorii ani se recomandă de a folosi aceeași metodologie dar cu luarea în considerație a calculelor executate de Operator conform ” Regulamentului cu privire la stabilirea și aprobarea, în scop de determinare a tarifelor, a consumului tehnologic și a pierderilor de apă în sistemele publice de alimentare cu apă” aprobat prin Hotărîrea Consiliului de administrație al ANRE nr.180 din 10.07.2016. În Anexa 3 a prezentului document indicatorul dat este prezentat ca model 35%.

**III. Servicii cu clienții;**

La catergoria respectivă vor fi atribuiți 11 indicatori:

1. Eliberarea avizului de branşare / racordare la rețele publice de alimentare cu apă și de canalizare din data înregistrării cererii;
2. Coordonarea documentaţiei de proiect pentru montarea instalaţiei interne de apă;
3. Executarea branşamentului de apă și /sau a racordului de canalizare și montarea contorului din data achitării de către solicitant a tarifului pentru branșare/racordare:
	1. *casnici;*
	2. *alţi consumatori decât cei casnici.*
4. Executarea branşamentului/ racordului instalației interne de apă și de canalizare din ziua semnării contractului și efectuării plății pentru conectare de solicitant;
5. Reconectarea instalației interne de apă și de canalizare la rețele publicela reţea;
6. Contractarea serviciului în cazul branșării/racordării de către operator a instalațiilor interne ale solicitantului;
7. Contractarea serviciului în cazul depunerii cererii cu documentele necesare;
8. Facturarea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare în baza contorului;
9. Plata pentru serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare;
10. Examinarea petițiilor scrise ale consumatorilor referitor la regimul de furnizare/prestare a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare;
11. Examinarea petițiilor scrise ale consumatorilor referitor la nerespectarea indicatorilor privind calitatea furnizării/ prestării serviciului public de alimentare cu apă și de canalizarela punctul de delimitare.

Metodologia de calcul al acestor indicatori se regăsește în Regulamentul-cadru cu privire la indicatorii de performanță ai serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare aprobat prin hotărărea ANRE nr.356 din 27.09.2019.

**IV.Calitatea apei și apei uzate;**

La catergoria respectivă se propun 2 indicatori:

1. Conformitatea cu Calitatea Apei;
2. Conformitatea cu Calitatea Apei Uzate.

**Indicatorul - conformitate cu calitatea apei** este foarte importantă pentru consumatori. În dependență de conformitatea lui la cerințe legale (dacă apa nu corespunde cerințelor apei potabile) se elaborează obiective strategice care trebuie să se regăsească în planurile de acțiuni ale APL, Planurile de afaceri a operatorului și planurile de investiții anuale ale operatorului. Informația dată trebuie să fie transparentă și redată în mod accesibil pentru consumatori.

Calitatea apei trebuie să fie cercetată în conformitate cu prevederile Hotărârii Guvernului cu privire la instituirea Sistemului informaţional automatizat „Registrul de stat al apelor minerale naturale, potabile şi băuturilor nealcoolice îmbuteliate” nr. 934 din 15.08.2007.

Operatorul este obligat să încheie un contract cu un laborator acreditat în Republica Moldova pentru prelevarea probelor de apă potabilă în localitatea ce face parte din contractul de delegare a gestiunii serviciului de alimentare cu apă și de canalizare. Operatorul poate sa-și acrediteze laboratoriu proriu, astfel dispare obligativitatea de a contracta servicului unui laborator acreditat.

Rezultatele analizelor la apa potabilă, elaborate de laboratorul acreditat, trebuie să fie plasate pe pagina web a operatorului. Probele trebuie prelevate din apeductele centralizate de la instituții publice și persoane fizice în diferite zone a localității (apă de la robinet). În localitățile mici (rurale), unde analizele de apă arată o stabilitate în timp, probele trebuie prelevate o dată la trei luni, în localitățile mari (urbane) probele trebuie prelevate o dată la o lună.

Dacă toți parametrii analizați corespund cerințelor de calitate prevăzuți de HG nr.934 din 15.08.2007 se consideră că proba de apă este conformă. Dacă careva parametri din proba de apă depășește cerințele standardului atunci proba de apă este neconformă.

Formula de calcul al indicatorului dat este:

Calitatea apei = (numărul de probe de apă pe an¹ care sunt conforme cu standardele/numărul total de probe pe an¹ prelevate pentru apă)\*100%,

unde an¹ - poate fi și 6 luni sau un an, cum se va decide la aprobarea anexei respective la contractul de delegare a gestiunii

Factorii care influențează realizarea acestui indicator de performanță sunt:

* Activitatea eficientă a stației de tartare;
* Lipsa infiltrărilor în sistemul de alimentare cu apă;
* Lipsa scurgerilor de apă;
* Durata de păstrare a apei în rezervoare;
* Reparația și întreținerea rețelelor de alimentare cu apă;
* Consumul suficient de apă al abonaților, care va permite circulația apei în conducte;
* Buna funcționare a aparatajului de laborator;
* Prelevarea corectă a probelor de apă.

Valoare țintă a indicatorului este: conformitatea cu calitatea apei - 100%.

**Calitatea apelor uzate** devărsate în emisar trebuie să fie cercetată în conformitate cu prevederile Hotărârii Guvernuluinr. 950 din 25.11.2013 pentru aprobarea Regulamentului privind cerinţele de colectare, epurare şi deversare a apelor uzate în sistemul de canalizare şi/sau în corpuri de apă pentru localităţile urbane şi rurale. Valorile – limită admisibile ale indicatorilor/parametrilor de calitate stabilite în anexa nr.2 la Regulament, debitul maxim al apelor uzate admise spre devărsare în emisar într-o unitate de timp în locul stabilit vor constitui deversările limitat admisibile. Pentru fiecare obiect (rețea de canalizare a fiecărei localități unde devărsările se fac în emisar) se eliberează autorizația de mediu pentru folosința apei, eliberate de autoritatea administrativă subordonată organului central de specialitate al administrației publice în domeniul mediului. În această autorizație sunt impuse condițiile de funcționare care pot și să difere de cele prevăzute în anexa nr.2 la Regulamentca valori admisibile valori mai mici sau valori mai mari. Regulamentul dat lămurește în ce condiții se atribuie aceste valori și pe ce perioadă de timp. Regulamentul dat stabilește frecvența de monitorizare și, respectiv, numărul minim de probe de prelevat la intervale regulate de timp, se stabilesc prin autorizația de mediu pentru folosința specială a apei, în funcție de mărimea stației de epurare și de impactul calitativ al descărcării asupra emisarului. Tot regulamentul stabilește pentru care parametri (din anexa nr. 3 din Regulament) numărul maxim de probe care nu corespund valorilor de concentraţie şi/sau procentelor de reducere indicate în anexa nr.4 din Regulament.

APL rămîne să stabilească împreună cu operatorul modul și periodicitatea de prezentare a executării acestui indicator.

Dacă toți parametrii analizați a unei probe de ape uzate corespund cerințelor de calitate prevăzuți de autorizația de mediu pentru folosința a apei/ HG nr.950 din 25.11.2013, se consideră că proba de ape uzate este conformă. Dacă careva parametri din proba de apă depășește cerințele autorizației/standardului atunci proba de apă este neconformă.

Trebuie să recunoaștem, că nu toți operatorii care gestionează sisteme centralizate de canalizare și stații de epurare dispun de autorizația de mediu pentru folosință a apei/ sau dispun de autorizație cu termen expirat. În astfel de cazuri, laboratoarele care aparțin Agenției de Mediu , în formularul buletinului de încercări au rubrica: ”HG 950 din 25.11.13 anexa 2” în care se regăsesc indicatorii din standard.

Formula de calcul al indicatorului dat este:

Calitatea apei uzate = (numărul de probe efluent de apă uzată pe an¹ care sunt conforme condițiilor din aviz (standard)/ numărul total de probe pe an¹ prelevate pentru apa uzată efluent) \* 100%,

unde an¹ - poate fi și 6 luni sau un an, cum se va decide la aprobarea anexei respective la contractul de delegare a gestiunii

Factorii care influențează realizarea acestui indicator de performanță sunt:

* Calitatea apei uzate ce este deversată în sistemul de canalizare;
* Eficiența de funcționare a stației de epurare;
* Buna funcționare a aparatajului de laborator;
* Prelevarea corectă a probelor de apă epurată.

Valoare țintă a indicatorului este: conformitate cu calitatea apei uzate - 100%.

**V. Eficiența economică și financiară.**

Eficiența economică și financiară măsoară capacitatea unui operator de apă și canalizare de a furniza servicii într-o manieră cât mai eficientă din punct de vedere al costurilor, asigurând respectarea standardelor de calitate.

Elementele cuprinse în situatiile financiare permit calcularea unei serii de indicatori financiari, care permit analiza situatiei financiare a unui operator la un moment dat.

 Diverse categorii de utilizatori sunt interesați de situatiile financiare ale operatorilor de prestări servicii de apa și de canalizare, pornind de la manageri înșiși, și continuând cu furnizorii săi – partenerii comerciali, creditorii, investitorii și, nu în ultimul rând, administrația publică locală.

Desigur, categoriile de indicatori și tipul analizei indicilor financiari diferă semnificativ în functie de interesul fiecărei entități și autorități publice locale.

În scopul de adoptare a deciziilor la nivel managerial și de monitorizare se recomandă 5 indicatori de bază printre care:

**1.** **Indicele de rotație (Perioada de încasare) a creanțelor (RC)**

*Indicele de rotație a creanțelor (zile)* și sau perioada de încasare a creanteloreste o masură a eficienței cu care compania își utilizează activele, în acest caz creanțele către clienți.

Factorii care influențează acest indicator:

* Nivelul de facturare a serviciilor;
* Valoarea creanțelor;
* Nivelul de încasare a facturilor;
* Capacitatea de plată a consumatorilor.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Indicator de performanță privind activitatea operațională | Metodologia de calcul a indicatorului | Sursa de informații |
| ***1.EF. Indicele de rotație (perioada de încasare) a creanțelor (RC)*** | RC=Creanțe comerciale medii/ Total vânzări X 375 zile | Bilant/Situatia de profit și pierderi |

*Sursa: Adaptată de către autori în baza Ghidului pentru APL și a surselor financiare[[7]](#footnote-7)*

O valoare mare sau în crestere a indicatorului arată o politică de credit comercial relaxată sau dificultăți în activitatea de colectare, iar o valoare mică arată o politică comercială mai strictă și o colectare eficientă.

**2.Indicele lichidității curente:**

*Indicele lichidității curente* reflectă relația dintre suma activelor circulante și suma datoriilor pe termen scurt care se modifică continuu în cursul activității operaționale a unui operator.

Factorii care influențează acest indicator:

* Politica credit-furnizor promovată de către operator ;
* Nivelul tarifului;
* Disponibilitățile de mijloace bănești ale operatorului;
* Nivelul de facturare și încasare a serviciilor.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Indicator de performanță privinnd capacitatea de plată pe termen scurt a operatorului | Metodologia e calcul a indicatorului  | Sursa de informații |
| ***2.EF. Lichiditatea curentă*** | Active circulante/ Datorii pe termen scurt | Bilant |

*Sursa: Adaptată de către autori în baza Ghidului pentru APL și a surselor financiare*

Valoarea indicatorului cu cât este mai mare, cu atât operatorul are o capacitate mai mare de a-și plăti datoriile curente fără să apeleze la resurse pe termen lung sau la noi împrumuturi. O valoare subunitară înseamnă că operatorul își finanțează o parte din imobilizări prin datorii pe termen scurt, lucru care îi creste riscul de insolvabilitate. In general, o lichiditate curenta mai mică decât 0.8 e un semnal negativ.

1. **Indici de levier/Rata solvabilității**

Indicii de levier exprimă influențele pe care îndatorarea o are asupra rentabilității capitalurilor proprii ale operatorului. Indicii de levier prezintă nivelul de risc finaciar.

*Indicele rata solvabilității* exprimă gradul de acoperire a obligațiilor pe termen scurt, mediu și lung ale operatorului din activele sale patrimoniale. Un nivel de 0.7 (nivel standard acceptabil) înseamnă de fapt că 70% din activele operatorului sunt finanțate din datorii iar diferența din capitaluri.

Factorii care influențează acest indicator:

* Calitatea activelor ;
* Gradul de modificare a vânzărilor;
* Structura financiară;
* Nivelul datoriei.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Indicator de performanță privinnd capacitatea de îndatorare a operatorului  | Metodologia de calcul a indicatorului | Sursa de informații |
| **3.EF. Rata solvabilității**  | Total datorii nete/Total active | Bilant/Situatia de profit și pierderi |

*Sursa: Adaptată de către autori în baza Ghidului pentru APL și a surselor financiare[[8]](#footnote-8)*

Mărimea subunitară a indicatorului reflectă capacitatea operatorului de acoperire financiară a datoriilor cu activele de care dispune, în timp ce un nivel supraunitar exprimă incapacitatea acestuia de a-și îndeplini obligațiile de achitare a datoriilor prin prisma activelor totale înscrise la un moment dat în bilanț sau în situația financiară ce prevede activele, datoriile și capitalurile proprii.

Cu cît gradul de indatorare e mai mare, cu atât presiunea pe profitabilitatea și lichiditatea operatorului este mai mare (pentru a genera volumul de mijloace bănești necesar plății obligațiilor față de furnizori/creditori).

1. **Marja profitului brut**

*Indicele marja profitului brut (marja comercială)*reflectă valoarea sau profitabilitea rămasă după scăderea din vânzări a costului serviciilor prestate. Marja profitului brut reprezintă profitabilitatea operatorului din perspectiva calității serviciilor prestate și a aprecierii lor pe piată, respectiv a prețului/tarifului la care e posibilă prestarea serviciilor și costul de achiziționare și sau de producere.

Factorii care influențează acest indicator:

* Volumul de servicii prestate (apă /canalizare) (facturat);
* Nivelul tarifului;
* Structura costului operațional;
* Nivelul de consum;
* Capacitatea de producție a operatorului.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Indici de rentabilitate | Metodologia de calcul a indicatorului  | Sursa de informații |
| ***4.EF. Marja profitului brut*** | (Profit brut/Vânzări)\*100  | Situația de profit și pierdere |

*Sursa: Adaptată de către autori în baza Ghidului pentru APL și a surselor financiare*

Operatorul are o marjă de profit brut relativ bună, dacă reușește să vândă la un tarif/preț cât mai bun în comparație cu costurile angajate. Indicatorul variază semnificativ în funcție de sectorul de activitate, astfel nu se poate înainta o valoare optimă a acestuia, însă, trebuie să avem în vedere potențialul oferit de resursele tehnologice, umane, organizaționale, financiare și sau manageriale.

1. **Indicele de rentabilitate a activelor (investițiilor) (ROA)**

*Indicele rentabilității activelor (investițiilor) (ROA)*exprimă eficacitatea utilizarii activelor operatorului (câți bani profit produce fiecare leu investit în active), reprezentând un indicator relevant al competitivității.

Factorii de influență:

* Gradul de utilizare a activelor companiei;
* Valoarea activelor ;
* Eficiența economică generală a întreprinderii;
* Nivelul veniturilor din vânzări;
* Nivelul consumurilor și cheltuielilor ;
* Volumul profitului.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Indici de rentabilitate | Metodologia de calcul a indicatorului  | Sursa de informații |
| ***5.EF. Rentabilitatea activelor (investițiilor)*** | Profit operațional/Total active | Bilant/Situatia de profit și pierderi |

*Sursa: Adaptată de către autori în baza Ghidului pentru APL și a surselor financiare*

Valorile mici ale indicatorului r*entabilității activelor* sugereaza în general investiții neproductive sau supradimensionate, active care nu operează la capacitate totală și nu pot realiza profit suficient. Indicile rentabilității activelor (investițiilor) măsoară și performanța activității managerilor operatorului.

**Monitorizarea și gestionarea performanței**

Scopul monitorizării și gestionării performanței constă în respectarea îndeplinirii a obiectivelor planificate în timp, a resurselor umane, materiale si financiare alocate.

Monitorizarea performanței are drept scop: desfăşurarea adecvată a activităților operatorului, adoptarea deciziilor relevante pentru a îmbunătăţi procesul de activitate și de prestare a serviciilor și de a atinge obiectivele propuse prin identificarea unor posibile deviaţii de la scopurile stabilite iniţial.

Autoritatea publică locală este în drept sa-și stabilească propriile reguli de monitorizare a indicilor de performanță a operatorilor de apă și canalizare. Totodată **consultanții recomandă**, crearea unui Grup de lucru care asigură monitorizarea, analiza și evaluarea performanței operatorului.

Operatorul prezintă către APL Raportul format din 5 documente:

1. Raportul cu privire la indicatorii de performanţă ai serviciului public de alimentare cu apă (conform Anexa nr.2 la Regulamentul-cadru cu privire la indicatorii de performanţă ai serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare aprobat prin hotărârea Consiliului de administraţie al ANRE nr.356/2019);
2. Raport cu privire la indicatorii de performanţă ai serviciului public de canalizare (conform Anexa nr.3 la Regulamentul-cadru cu privire la indicatorii de performanţă ai serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare aprobat prin hotărârea Consiliului de administraţie al ANRE nr.356/2019);
3. Raport cu privire la indicatorii de performanţă ai serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare (conform Anexa nr.4 la Regulamentul-cadru cu privire la indicatorii de performanţă ai serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare aprobat prin hotărârea Consiliului de administraţie al ANRE nr.356/2019);
4. Informaţia cu privire la apelurile telefonice recepţionate de către operator (conform Anexa nr.5 la Regulamentul-cadru cu privire la indicatorii de performanţă ai serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare aprobat prin hotărârea Consiliului de administraţie al ANRE nr.356/2019);
5. Raport conform Tabelului de monitorizare a îndeplinirii indicatorilor de performanță (anexa 4 a prezentului document) a indicatorilor din grupa II. Durabilitatea serviciului și respectarea cerințelor legale, grupa IV. Calitatea apei și apei uzate, grupa V. Eficiența economică și financiară ( ără a completa col. 8).

APL transmite Raportul îndeplinirii indicatorilor de performanță (5 documente) către Grupul de lucru, stabilind perioada de evaluare și de prezentare a rezultatelor. Rezultatul activității Grupului de lucru este prezentarea proiectului/proiectelor de decizie către Consiliul local referitor îndeplinirii indicatorilor de performanță de către operator.

Grupul de lucru își stabilește planul de activitate pentru perioada stabilită de APL pentru evaluara îndeplinirii indicatorilor de performanță de către operator. În această perioadă Grupul de lucru stabilește dovezi de îndeplinire a indicatorilor de performanță față de criteriile stabilite prin diferite metode:

* studiază Raportul îndeplinirii indicatorilor de performanță;
* colectează informații relevante prin deplasarea la operator:
* unde face cunoștință cu registre, înregistrări, cu reclamațiile;
* comunică cu persoane implicate în procese care participă la elaborarea Raportului;
* alte documente și informații relevante Raportului.

Grupul de lucru în procesul de evaluare a Raportului de executare a indicatorilor de performanță activează în baza metodologiei de evaluare a îndeplinirii indicatorilor de performanță stabiliți în Anexa indicatorilor de performanță la contractul de delegare a gestiunii, dovezilor acumulate. În rezultat se complectează Tabelul de monitorizare a îndeplinirii indicatorilor de performanță (anexa nr. 4 a prezentului document) cu aranjarea lor pe categorii și cu stabilirea constatărilor pentru fiecare indicator. Rezultatul constatărilor la indicatorii raportați se regăsește prin complectarea coloanei 8 din Tabel prin formularea: conform sau neconform. Dacă neconformitatea este minoră, care se caracterizează prin deviere de la indicatorul stabilit de nu mai mul de 15%, în Tabel se completează - conform.

Următorul pas al Grupului de lucru este stabilirea concluziilor. La această etapăde analiză Grupul de lucru trebuie să ia în considerare:

a) stadiul actiunilor de la precedenta analiză efectuata de Grupul de lucru;

b) masura în care au fost atinse angajamentele asumate;

c) stabilește tendințele privind neconformitățile și acțiunile corective ale operatorului;

d) adecvarea resurselor;

e) comunicari relevante de la partile interesate, inclusiv reclamatii;

f) oportunități de imbunătățire continua

Pentru fiecare categorie de indicatori (în afară de categoria 5) se stabilește gradul de conformitate rezultat din compararea raportului constatări conforme / constatări neconforme. Dacă rezultatul obținut de la comparare se plasează în diapazonul:

1. conforme 90%/ neconforme 10% - se consideră că operatorul î-și onorează obligațiunile;
2. conforme 50%/ neconforme 50% - se consideră că operatorul nu î-și onorează obligațiunile, pot fi acceptate măsuri corective de urgență;
3. conforme 30%/ neconforme 70% - se consideră că operatorul nu î-și onorează obligațiunile, se inițiază procedura de desfacere a contractului de delegare a gestiunii serviciului.

Analiza indicatorilor din categoria 5: Eficiența economică și financiară, are ca scop stabilirea tendințelor privind neconformitățile și acțiunile corective ale operatorului. APL nu are dreptul de a interveni în activitatea economică a operatorul, dar urmărirea indicatorilor economici din Raport (la data raportării) și a indicatorilor economici precedenți poate vorbi despre perspectiva prestării serviciilor. În cazul tendințelor negative a indicatorilor economici APL este obligat să evalueze riscurile posibile care pot afecta calitatea serviciilor prestate pe viitor și să elaboreze măsuri preventive.

Următorul pas al Grupului de lucru este prezentarea constatărilor și concluziilor în cadrul ședinței comune cu reprezentanții operatorului. Grupul de lucru prezintă actiunile de tratare a neconformitaților stabilite si propune termenii de realizare a lor. În cadrul ședinței se discută opiniile divergente la informațiile prezentate și se caută soluții acceptate de toți.

Scopul ședințelor Grupului de lucru cu reprezentanții operatorului este aceptarea rezultatului analizei de ambele părți prin semnarea unui proces verbal. În rezultat Grupul de lucru pregătește pentru Consiliului local proiecte de decizii care rezultă din analiză. Proiectul/proiectele de decizii sunt însoțite de Raportul Grupului de lucru, Procesul verbal semnat de Grupul de lucru și reprezentanții împuterniciți de Operator și Planul de acțiuni (după necesitate).

Raportul Grupului de lucru trebui sa cuprinda:

a) obiectivele asumate de Grupul de lucru în cadrul evaluării Raportului operatorului;

b) domeniul studiului, în mod special identificarea a funcţiilor sau a proceselor cercetate;

c) identificarea echipei Grupului de lucru şi a participanţilor din partea operatorului;

d) datele şi locaţiile unde s-au efectuat activităţile de preluarea dovezilor;

e) criteriile de evaluare;

f) constatările Grupului de lucru şi dovezile aferente;

g) concluziile Grupului de lucru;

i) orice opinie divergentă nesoluţionată între echipa Grupului de lucru şi Operator.

Raportul poate fi suplimentat cu informatii suplimentare referitoare la planificarea lucrului executat de Grupul de lucru, rezumatul procesului de lucru executat, domenii nestudiate, conditii de verificare a actiunilor corective, reguli de confidentialitate.

**Măsurile care se impun în urma evaluării indicatorilor de performanță**

Consiliul local, primind de la Grupul de lucru proiectul/proiectele de decizii însoțite de Raportul, Procesul verbal și Planul de acțiuni (după necesitate) poate adoptă 5 tipuri de decizii, reiesind din situatia prezentată:

1. Concluzii cu privire la faptul că Operatorul continua să-și onoreze obligațiunile asumate;

2. Decizie aferentă oportunităților de îmbunătățire continuă a indicatorilor de performanță;

3. Cecizii aferente oricarei nevoi de modificări, inclusiv a alocării resurselor necesare;

4. Decizii de aprobare de plan de actiuni, atunci când indicatorii nu au fost îndepliniți.

5. Decizie de inițiere a procedurii de desfacere a contractului de delegare a gestiunii serviciului.

Vom prezenta mai jos exemple de condiții în baza cărora se primește fiecare tip de decizie.

1 tip de decizie: APL ia act de cunoștință despre faptul îndeplinirii de către Operator a indicatorilor de performanță stabiliți în Contractul de delegare a gestiunii serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare în baza Raportului prezentat de Grupul de lucru.

2 tip de decizie: În anul precedent au fost efectuate investiții în urma cărora au fost reparate capital porțiunile de apeduct în zona cărora se înregistrau pînă la 45% de avarii care provocau scurgeri de apă. Grupul de lucru împreună cu Operatorul au ajuns la concluzie că acest fapt va influența pozitiv asupra indicatorului ”Pierderi de apă” cu micșorarea lui cu 7%. În baza Raportului prezentat de Grupul de lucru și a Procesului verbal (din care rezultă că la punctul dat părțile nu au avut opinii divergente) APL primește decizia de a micșora indicatorul ”Pierderi de apă” cu 7% și de a împuternici Primarul de a executa decizia dată prin semnarea unui acord adițional la Contractul de delegare a gestiunii serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare.

3 tip de decizie: Grupul de lucru a constatat că indicatorul ”Conformitate cu Calitatea Apei” nu corespunde condițiilor stabilite. În urma discuțiilor cu Operatorul sa constatat că în calitate de sursă de apă pentru localitatea dată servește sonda cu apă de adîncime care se expluatează mai mult de 30 de ani fără a fi reparată. Cauza necorespunderii parametrului cerințelor stabilite este deteriorarea sondei. Pentru a aduce apa potabilă la parametrii nominali (100% corespunderii cerințelor legale) se impun măsuri tehnice de reparație capitală a sondei. Această lucrare necesită investiții capitale care cad în responsabilitatea APL. Operatorul a prezentat Grupului de lucru documentele necesare pentru argumentarea poziției date.

În baza Raportului Grupului de lucru APL primește decizia de a aloca pentru reparația capitală a sondei suma necesară (conform devizului de cheltuieli) și de a micșora valoarea indicatorului ”Conformitate cu Calitatea Apei” la parametrii reali pe perioada reabilitării sursei de apă.

APL va împuternici Primarul de a executa decizia dată folosind instrumentele necesare prevăzute de legislație.

4 tip de decizie: Grupul de lucru a stabilit mai multe neconformități. În urma analizei acestor neconformități sa stabilit că tendințele privind executarea acestor indicatori au fost negative și în anul precedent și acțiunile corective întreprinse de Operator nu au dat rezultat pozitiv. În urma discuțiilor cu Operatorul a fost elaborat un Plan de acțiuni care a fost acceptat de ambele părți.

În baza Raportului Grupului de lucru, Procesul verbal și Planul de acțiuni APL primește decizia de a aproba Planul de acțiuni pentru lichidarea neconformităților. APL va împuternici Primarul de a executa decizia dată folosind instrumentele necesare prevăzute de legislație.

5 tip de decizie: Grupul de lucru a stabilit că Operatorul și-a îndeplinit obligațiunile asumate la nivel de: conforme 29%/ neconforme 71%. În urma analizei a fost stabilit că stadiul acțiunilor de la precedenta analiză efectuată de Grupul de lucru sa înrăutățit. Angajamentele asumate nu au fost atinse. O cauză de înrăutățire a indicatorilor este și lipsa resurselor adecvate situației care trebuie alocate de Operator. Analiza indicatorilor financiari ai Operatorului au arătat tendințe negative grave. În urma discuției Grupului de lucru cu Operatorul nu a putut fi stabilit un Plan de acțiuni care ar permite schimbarea situației radical spre bine. Grupul de lucru vine cu propunere către APL care primește decizia de a iniția procedura de desfacere a contractului de delegarea a gestiunii serviciului. APL va împuternici Primarul de a executa decizia dată folosind instrumentele necesare prevăzute de legislație și contractului de delegarea a gestiunii serviciului.

Prin adoptarea deciziilor APL execută obligațiunea de **gestionare a performanței**.

Operatorul trebuie sa stabileasca, implementeze, controleze si să mențina procesele necesare, pentru a răspunde cerințelor asumate prin indicatorii de performanță stabiliți (anexa 3).

Evaluarea performanțelor operatorului se realizează o dată pe an (de două ori pe an dacă este prevăzut de Contractului de delegare) de către managerul operatorului și de către APL, și reprezintă procesul prin care, în baza sistemului indicatorilor de performanță, se evaluează gradul de îndeplinire a obiectivelor şi activităților/acțiunilor prevăzute în Contractul de Delegare a gestiunii Serviciului și a deciziilor adoptate de APL.

**Consultantul recomandă:**

* indicatorii să fie reprezentați pe categorii în tabele (anexa 3) care se vor regăsi în anexa indicatorilor de performanță al contractul de delegare a gestiunii serviciului public de aplimentare cu apă și de canalizare;
* prima perioadă de raportare să fie de 6 luni, data prezentării Raportului - peste două lună (1 octombrie), dacă APL dispune de capacități de a asigura monitorizarea și evaluarea rapoartelor elaborate de operator și va fi stabilit în contractul de delegare a gestiunii mecanizmul decizional care ar permite influențarea asupra procesului de prestare a serviciilor publice de apă și de canalizare (gestionarea performanței). În baza deciziei luate se va complecta coloana 5 și 6 din tabelele în care sunt descriși indicatorii (Anexa 3);
* a două perioadă de raportare să fie de un an, data prezentării raportului – 1 martie a fiecărui an. În baza deciziei luate se va complecta coloana 5 și 6 din tabelele în care sunt descriși indicatorii (Anexa 3);
* pentru a planifica indicatorul ”Pierderi de apă” din categoria 2: Durabilitatea serviciului și respectarea cerințelor legale, este necesar de statistica acestui indicator pentru ultimii 3 ani;
* ajustarea nivelului indicatorilor de performanță pentru anii următori, pe baza rezultatelor obținute în ultimii 3 ani. Această operațiune se va realiza anual, după închiderea anului calendaristic și fiscal;
* a fi stabiliți și revizuiți indicatorii de performanță astfel încât nivelul stabilit să fie realizabil, dar în același timp să conducă la îmbunătățirea performanțelor operatorului.

 **Anexe**

**Anexa nr. 1 :**

**BIBLIOGRAFIE**

1. **Cadrul legal**
2. Constituţia Republicii Moldova adoptată la 29.07.1994, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 1 din 12.08.1994.
3. Legea nr. 1107/2002/Codul civil al Republicii Moldova, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 82-86 din 22.06.2002.
4. Legea privind administraţia publică locală nr. 436/2006, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 32-35 din 09.03.2007.
5. Legea serviciilor publice de gospodărie comunală nr. 1402/2002, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr.14-17/49 din 07.02.2003.
6. Legea privind serviciul public de alimentare cu apă şi de canalizare nr. 303/2013, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 60-65 din 14.03.2014.
7. Legea privind administrarea şi deetatizarea proprietăţii publice nr. 121/2007, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 90-93 din 29.06.2007.
8. Legea nr. 52/1999 privind proprietatea publică a unităților administrativ-teritoriale, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 124-125 din 11.11.1999.
9. Legea privind delimitarea proprietăţii publice nr. 29/2018, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 142-148 din 04.05.2018.
10. Legea cu privire la activitatea de evaluare nr. 989/2002, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 102 din 16.07.2002.
11. Legea contabilității și raportării financiare nr. 287/2017, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 1-6 din 05.01.2018.
12. Hotărârea Guvernului nr. 506/2019 **pentru aprobarea Procedurii-cadru privind organizarea,derularea şi atribuirea contractelor de delegare a gestiunii**
**serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare,** publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 346-351 din 22.11.2019.
13. Hotărârea Guvernului nr. 950/2013 pentru aprobarea Regulamentului privind cerinţele de colectare, epurare şi deversare a apelor uzate în sistemul de canalizare şi/sau în corpuri de apă pentru localităţile urbane şi rurale, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 284-289 din 06.12.2013.
14. Hotărârea Guvernului nr. 338/2003 privind catalogul mijloacelor fixe şi activelor nemateriale, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 62-66 din 04.04.2003.
15. Ordinul Ministerului Finanţelor nr. 216/2015 cu privire la aprobarea Planului de conturi contabile în sistemul bugetar şi a Normelor metodologice privind evidența contabilă și raportarea financiară în sistemul bugetar, publicat în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 377-391 din 31.12.2015.
16. Ordinul Ministerului Finanțelor nr. 60/2012 cu privire la aprobarea Regulamentului privind inventarierea, publicat în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 166-169 din 10.08.2012.
17. Normelorsanitareprivindcalitateaapeipotabile, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr.934/2007 (Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2007, nr.131-135, art.970).
18. Ordinul Ministerului Mediului nr. 52/2016 pentru aprobarea Ghidului privind elaborarea planului de afaceri pentru dezvoltarea companiilor de apă-canal, publicat în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 134 - 139 din 20.05.2016.
19. Hotărârea Agenţiei Naţionale pentru Reglementare în Energetică nr.489 din 20.12.2019 cu privire la aprobarea Metodologiei de determinare, aprobare şi aplicare a tarifelor pentru serviciul public de alimentare cu apă, de canalizare şi de epurare a apelor uzate, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 55-61 din 21.02.2020.
20. Hotărârea Agenţiei Naţionale pentru Reglementare în Energetică nr. 270 din 16.12.2015 cu privire la aprobarea Metodologiei privind aprobarea și aplicarea tarifelor la serviciile auxiliare prestate consumatorilor de către operatorii serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 69-77 din 25.03.2016.
21. Hotărârea Agenţiei Naţionale pentru Reglementare în Energetică nr.355 din 27.09.2019 cu privire la aprobarea Regulamentului-cadru de organizare şi funcţionare a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 352-359 din 29.11.2019.
22. Hotărârea Agenţiei Naţionale pentru Reglementare în Energetică nr. 356 din 27.09.2019 cu privire la aprobarea Regulamentului-cadru privind indicatorii de performanţă ai serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 352-359 din 29.11.2019.
23. Hotărârea Agenţiei Naţionale pentru Reglementare în Energetică nr. 357 din 27.09.2019 cu privire la aprobarea Regulamentului privind principiile de efectuare a investiţiilor în sectorul de alimentare cu apă şi de canalizare, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 352-359 din 29.11.2019.
24. Hotărârea Agenţiei Naţionale pentru Reglementare în Energetică nr. 358 din 27.09.2019 cu privire la aprobarea Caietului de sarcini-cadru al serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 352-359 din 29.11.2019.
25. Hotărârea Agenţiei Naţionale pentru Reglementare în Energetică nr. 359 din 27.09.2019 cu privire la aprobarea Contractului-cadru de furnizare/prestare a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 352-359 din 29.11.2019.
26. **Literatura de specialitate**
27. David Parmenter, [Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPIs](https://books.google.com/books?hl=ro&lr=&id=bKkxBwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA101&dq=David+parmenter+Key+Performance+Indicators:+Developing,+Implementing,+and+Using+Winning+KPIs&ots=cY01k5fY9p&sig=aSrXvFNtbvfU3qX3biWra0oDtKU), 2015, p.448
28. An Analysis of Water Efficiency KPIs in WAREG Memeber Countries, //WAREG Report, 2017;<https://www.danubis.org/files/File/utility_resources/user_uploads/Analysis_of_Water_Efficiency_KPIs_in_WAREG_12.09.pdf>.
29. Manualul Național al operatorilor de apă și canalizare//www.ara.ro/2018
30. Serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare: politica națională și cadrul legal de reglementare. - Broșură pentru autoritățile publice locale elaborată în cadrul proiectului "Consolidarea cadrului instituțional în sectorul alimentării cu apă și sanitație din Republica Moldova" finanțat de Agenția Elvețiană pentru Dezvoltare și Cooperare și Agenția Austriacă pentru Dezvoltare.
31. Ghidul pentru Autoritățile publice locale. Reorganizarea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare în vederea realizării politicii naționale de dezvoltare a sectorului elaborat în cadrul proiectului „Modernizarea serviciilor publice locale în Republica Moldova”implementat de Agenția de Cooperare Internațională a Germaniei (GIZ) în 2019.
32. **Sursele internet**
33. <https://www.who.int/docstore/water_sanitation_health/wss/O_M/tools7.htm>
34. <http://www.services.eaufrance.fr/indicateurs/eau-potable>
35. <https://api.gouv.fr/les-api/api_hubeau_indic_EP_Asst>
36. <https://www.who.int/docstore/water_sanitation_health/wss/O_M/tools7.htm>
37. <https://www.spire2030.eu/sites/default/files/users/user500/Deliverable_1-2.pdf>
38. <https://www.wateronline.com/doc/what-is-the-best-key-performance-indicator-to-evaluate-the-efficiency-of-your-aop-system-0001>
39. <https://www.unece.org/fileadmin/DAM/hlm/documents/Publications/U4SSC-CollectionMethodologyforKPIfoSSC-2017.pdf>
40. <https://www.business.qld.gov.au/industries/mining-energy-water/water/industry-infrastructure/industry-regulation/performance-reporting/requirements>
41. <http://documents1.worldbank.org/curated/en/420251468325154730/pdf/588490PUB0IBNE101public10BOX353816B.pdf>
42. <http://amac.md/Biblioteca/data/22/8/VI/14.pdf>

**Anexa nr. 2:**

**Indicatori dezvoltați de către Asociația Internațională a Apei**

|  |
| --- |
| **Resurse de apă** |
| * + 1. **Indicatori de personal**
 |
| 1. Total Personal
 |
| 1. Personal functii de bază
 |
| 1. Personal tehnic deservire per activitate
 |
| 1. Calificarea personalului
 |
| 1. Instruirea personalului
 |
| 1. Sanatatea și Siguranța personalului
 |
| 1. Activitatea supra program a personalului
 |
| * + 1. **Indicatori/parametri fizici**
 |
| 1. Tratarea apei
 |
| 1. Colectarea apei
 |
| 1. Pomparea apei
 |
| 1. Vane, hidratanți disponibili
 |
| 1. Automatizare și control
 |
| 1. Indicatori de operare și control
 |
| 1. Inspectarea și întreținerea activelor fixe
 |
| 1. Calibrarea instrumentară
 |
| 1. Echipament electric și de transmisie
 |
| 1. Mijloace de transport disponibile
 |
| 1. Reabilitarea vanelor/conexiunilor principale
 |
| 1. Reabilitarea pompelor
 |
| 1. Pierderi operationale de apă
 |
| 1. Pierderi
 |
| 1. Contorizarea
 |
| 1. Monitorizarea calitatii apei
 |
| * + 1. **Indicatori de calitate a serviciilor**
 |
| 1. Acoperirea serviciilor
 |
| 1. Robinete publice și standuri
 |
| 1. Presiunea si continuitatea furnizării serviciului
 |
| 1. Calitatea apei distribuite
 |
| 1. Conexiune , contorizare și reparatii
 |
| 1. Calitatea apei distribuite
 |
| 1. Reclamatii din partea consumatorilor
 |
| * + 1. **Indicatori economici și financiari**
 |
| 1. Venituri
 |
| 1. Costuri
 |
| 1. Compozitia costurilor după funcțiile de bază
 |
| 1. Compozitia costurilor după funcțiile tehnice
 |
| 1. Componența costului capitalului
 |
| 1. Investitii
 |
| 1. Valoarea medie a tarifelor
 |
| 1. Eficiența
 |
| 1. Levier
 |
| 1. Lichiditate
 |
| 1. Profitabilitate
 |
| 1. Pierderi Economice de Apă
 |

Sursa(Alegreetal.2016)<https://www.who.int/docstore/water_sanitation_health/wss/O_M/tools7.htm>;<https://www.danubis.org/files/File/utility_resources/user_uploads/Analysis_of_Water_Efficiency_KPIs_in_WAREG_12.09.pdf>

**Anexa nr. 3: Indicatorii de performanță obligatorii si recomandați de catre consultanți pentru operatorii din Republica Moldova**

**Categoria 1: Furnizarea /prestarea serviciului**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr. | Denumirea indicatorului | Valoarea indicatorului | Unitatea de măsură | Perioada de raportare | Data prezen-tării |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. | **IO**. Durata unei întreruperi planificate a furnizării/prestării serviciului public de alimentare cu apă constituie termenul de remediere a avariilor : |  |  |  |  |
| 1.1. | reparaţiile la staţiile de captare, de tratare a apei,a reţelelor publice de transport şi de distribuţie a apei, a reţelelor publice de canalizare, la staţiile de pompare, de epurare, inclusiv înlocuirea, reconstrucţia, modernizarea anumitor porţiuni de reţea; | *termenul indicat în planul calendaristic al documentaţiei de proiect pentru realizarealucrărilor, calculat de autorul de proiect* |  | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 1.2. | reparaţiile anumitor porţiuni de conducte, reamplasare a anumitor segmente a reţelelor de alimentare cu apă cu amenajarea masivelor de ancoraj; | 48 | ore | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 1.3. | montare, branşare/racordare, reamplasare a anumitor segmente ale branşamentelor la blocurile locative, instalarea/demontarea contorului pentru măsurarea volumului de apă. | 12 | ore | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 2. | **IO**. Durata unei întreruperi neplanificate a furnizării/prestării serviciului public de alimentare cu apă constituie termenul de remediere a avariilor : |  |  |  |  |
| 2.1. | termenul nu poate depăşipentru mediu urban | 12 | ore | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 2.2. | termenul nu poate depăşipentru mediu rural | 10 | ore | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 3. | **IO**. Operatorul informează consumatorii afectaţi despre: |  |  |  |  |
| 3.1. | întreruperea neplanificată a furnizării/prestării serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare | 1 | oră | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 3.2. | întreruperea planificată, în prealabil | 3 | zile | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |

**Categoria 2: Durabilitatea serviciului și respectarea cerințelor legale**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr. | Denumirea indicatorului | Valoarea indicatorului | Unitatea de măsură | Perioada de raportare | Data prezen-tării |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. | **IO.** Presiunea apei la branșament | minim 10 | m col. H₂O | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 2. | **IR**. Ajustarea tarifelor la servicii de apă și de canalizare anual | 1 octombrie | anual | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 3. | **IR.** Pierderi de apă (apă care nu aduce venituri) | 35 - 45 | % | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |

**Categoria 3: Servicii cu clienții**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr. | Denumirea indicatorului | Valoarea indicatorului | Unitatea de măsură | Perioada de raportare | Data prezen-tării |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. | **IO.** Eliberarea avizului de branşare / racordare la rețele publice de alimentare cu apă și de canalizare din data înregistrării cererii | 20 | zile | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 2. | **IO.** Coordonarea documentaţiei de proiect pentru montarea instalaţiei interne de apă | 10 | zile | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 3. | **IO.** Executarea branşamentului de apă și /sau a racordului de canalizare și montarea contorului din data achitării de către solicitant a tarifului pentru branșare/racordare |  |  |  |  |
|  | *- casnici* | 30 | Zile | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
|  | *- alţi consumatori decât cei casnici* | 45 | Zile | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 4. | **IO.** Executarea branşamentului/ racordului instalației interne de apă și de canalizare din ziua semnării contractului și efectuării plății pentru conectare de solicitant | 4 | Zile | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 5. | **IO.** Reconectarea instalației interne de apă și de canalizare la rețele publicela reţea | 3 | zile | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 6. | **IO.** Contractarea serviciului în cazul branșării/racordării de către operator a instalațiilor interne ale solicitantului | aceeași zi | zi | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 7. | **IO.** Contractarea serviciului în cazul depunerii cererii cu documentele necesare | 5 | zile | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 8. | **IO.** Facturarea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare în baza: | Indicilor contorului | lunar | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 9. | **IO.** Plata pentru serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare se efectuiază: | O dată | lunar | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 10. | **IO.** Examinarea petițiilor scrise ale consumatorilor referitor la regimul de furnizare/prestare a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare | 2 | Zile lucrătoare | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 11. | **IO.** Examinarea petițiilor scrise ale consumatorilor referitor la nerespectarea indicatorilor privind calitatea furnizării/ prestării serviciului public de alimentare cu apă și de canalizarela punctul de delimitare | În acceeași zi de la primirea petiției |  | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |

**Categoria 4: Calitatea apei și apei uzate**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr. | Denumirea indicatorului | Valoarea indicatorului | Unitatea de măsură | Perioada de raportare | Data prezen-tării |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. | **IR.** Conformitatea cu Calitatea Apei | 100 | % | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |
| 2. | **IR.** Conformitatea cu Calitatea Apei Uzate | 100 | % | 6 luni/ un an (12 luni) | 1 octom-brie/1 martie |

**Categoria 5: Eficiența economică și financiară**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr. | Denumirea indicatorului | Valoarea indicatorului | Unitatea de măsură | Perioada de raportare | Data prezen-tării |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. | **IR.** Indicele de rotație (perioada de încasare) a creanțelor (zile) | <30 zile | zile | anual | 1 martie |
| 2. | **IR**. Lichiditatea curentă | 2-2.5 | puncte | anual | 1 martie |
| 3. | **IR.** Rata solvabilității | 0.5 | % | anual | 1 martie |
| 4. | **IR.** Marja profitului brut | >15-20% | % | anual | 1 martie |
| 5. | **IR.** Rentabilitatea activelor (investitiilor) | 10-20% | % | anual | 1 martie |

**Anexa 4:**

Tabel de monitorizare a îndeplinirii indicatorilor de performanță

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr. | Denumirea indicatorului | Unitatea de Măsu-ră | Prevederi 20XX | Realizat 20XX | Variația(+,-) | Indicator de referință | Constatări |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |

1. <https://www.performancemagazine.org/benchmarking-water-utilities-sector/> [↑](#footnote-ref-1)
2. <https://marketplace.kpiinstitute.org>

https://www.awwa.org/Portals/0/AWWA/ETS/Resources/WLCCKPIReport%202019.pdf?ver=2019-11-20-094638-933 [↑](#footnote-ref-2)
3. American Water Works Association [↑](#footnote-ref-3)
4. https://www.ipart.nsw.gov.au/files/sharedassets/website/shared-files/licensing-administrative-water-performance-indicators-review-2018/working/issues-paper-water-utilities-performance-indicators-review-14-february-2018.pdf [↑](#footnote-ref-4)
5. 8th Nordic Conference on Construction Economics and Organization/Performance benchmarking in Nordic water utilities//Osmo T. Seppälä\* [↑](#footnote-ref-5)
6. <https://www.danubis.org/files/File/utility_resources/user_uploads/Analysis_of_Water_Efficiency_KPIs_in_WAREG_12.09.pdf> [↑](#footnote-ref-6)
7. ***Ghidul pentru autoritățile publice locale. Reorganizarea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare în vederea realizării politicii naționale de dezvoltare a sectorului elaborat în cadrul proiectului Modernizarea serviciilor publice locale în Republica Moldova implementat de Agenția de Cooperare Internațională a Germaniei (GIZ) în anul 2019.*** [↑](#footnote-ref-7)
8. ***Ghidul pentru autoritățile publice locale. Reorganizarea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare în vederea realizării politicii naționale de dezvoltare a sectorului elaborat în cadrul proiectului Modernizarea serviciilor publice locale în Republica Moldova implementat de Agenția de Cooperare Internațională a Germaniei (GIZ) în anul 2019.*** [↑](#footnote-ref-8)