



ANALIZA DIAGNOSTIC

Intreprinderea Municipală „RETELE TERMICE” FLORESTI



Noiembrie 2014

Proiectul USAID de Susținere a Autorităților Locale din Moldova

Contractor:

Chemonics International, Inc.

<http://www.chemonics.com/>

Partener:

BDO Audit SRL

Victory Business Center

24 Invingatorilor Street

Bucharest 3

030922

ROMANIA

Office: +40 21 319 94 76

Fax: +40 21 319 94 77

www.bdo.ro



Acest document a fost elaborat cu suportul proiectului USAID de Susținere a Autorităților Locale din Moldova (LGSP) în parteneriat cu Chemonics International, Inc.

Viziunile exprimate nu corespund în mod obligatoriu celor ale Agenției Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID) ori Guvernului SUA.

Cuprins

Prefata	6
1 Introducere	7
2 Cadrul legal specific sistemelor de termoficare	9
2.1 <i>Cadrul legal</i>	9
2.1.1 Cadrul legal în domeniul administrației publice și a serviciilor publice	9
2.1.2 Cadrul legal în domeniul energiei și eficienței energetice	10
3 Aria proiectului	17
3.1 <i>Descrierea localității</i>	17
3.2 <i>Condiții socio-economice</i>	17
4 Sistemul de termoficare la nivelul localitatii	19
4.1 <i>Prezentarea sistemului de termoficare din orasul Floresti</i>	19
4.2 <i>Evaluarea performanțelor operării sistemului de termoficare</i>	21
5 Evaluarea performanțelor financiare ale operatorului de termoficare	23
5.1 <i>Contul de profit si pierdere</i>	23
5.1.1 <i>Evolutia veniturilor pe activitati</i>	23
5.1.2 <i>Evolutia tarifelor</i>	24
5.1.3 <i>Evolutia costurilor companiei</i>	24
5.1.4 <i>Analiza personalului</i>	30
5.1.5 <i>Contul de profit si pierdere</i>	31
5.2 <i>Analiza Bilantului Contabil</i>	32
5.3. <i>Prezentarea proiectelor de investitii de care a beneficiat societatea in trecut</i>	35
5.4. <i>Sistemul de facturare si colectare</i>	35
5.5. <i>Analiza fluxului de numerar</i>	35
5.6. <i>Analiza indicatorilor financiari</i>	37
6 Analiza cadrului institutional	40
6.1 <i>Cadrul institutional general privind sistemele de termoficare</i>	40
6.1.1 <i>Autorități de nivel central responsabile pentru serviciul de alimentare cu energie termica (termoficare)</i>	41
6.1.2 <i>Autorități la nivel regional</i>	47
6.1.3 <i>Autorități la nivel local cu responsabilități în domeniul serviciilor publice de gospodărie comunală – energie termică</i>	47
6.1.4 <i>Prevederi privind proprietatea activelor</i>	52
6.2 <i>Cadrul institutional privind sistemul de termoficare in aria proiectului</i>	52
6.3 <i>Limitari institutionale</i>	54
6.3.1 <i>Limitări legislative</i>	54

6.3.2	Limitari privind stabilirea tarifelor	55	
6.3.3	Limitari privind investitiile	55	
6.3.4	Limitari privind capacitatea institutionala la nivelul operatorului	55	
7	Evaluarea performantelor operationale		56
7.1	<i>Evaluarea structurii organizationale</i>		56
7.1.1	Structura organizationala	56	
7.1.2	Politica privind resursele umane	57	
7.1.3	Procesul de pregatire si implementare a proiectelor de investitii	58	
7.2	<i>Evaluarea sistemelor si procedurilor administrative</i>		59
8	Concluzii		61

Tabele

Tabel 1:	Cuquantumul si structura veniturilor – IM Retele termice.....	23
Tabel 2:	Evolutia tarifelor de termoficare	24
Tabel 3:	Evolutia costurilor companiei	25
Tabel 4:	Structura cheltuiilor din exploatare (MDL)	26
Tabel 5:	Structura cheltuiilor din exploatare (%).....	27
Tabel 6:	Structura cheltuielilor generale si administrative (MDL)	28
Tabel 7:	Structura cheltuielilor generale si administrative (%).....	29
Tabel 8:	Fluctuatia personalului	31
Tabel 9:	Evolutia contului de profit si pierderi	31
Tabel 10:	Analiza bilantului contabil	32
Tabel 11:	Viteza de incasare a creantelor.....	33
Tabel 12:	Analiza gradului de neincasare	34
Tabel 13:	Evolutia dinamica a elementelor de bilant	34
Tabel 14:	Analiza fluxului de numerar.....	36
Tabel 15:	Indicatori de rentabilitate	37
Tabel 16:	Indicatori de indatorare	38
Tabel 17:	Indicatori de lichiditate	38
Tabel 18:	Autoritățile cu responsabilitati in domeniul serviciului de alimentare cu energie termica	50

Figuri

Figura 1. Harta raionului Florești și a orașului Florești.....	17
Figura 2. Centralele din Orasul Floresti	19
Figura 3. Interiorul centralelor din Orasul Floresti	20
Figura 4: Schema termică de principiu și sistemul de control al centralei termice	20
Figura 5: Structura veniturilor la nivelul anului 2013 – IMRT Floresti.....	24
Figura 6: Structura costurilor la nivelul anului 2012.....	25
Figura 7: Structura costurilor la nivelul anului 2013.....	26
Figura 8: Structura costurilor directe la nivelul anului 2012.....	27
Figura 9: Structura costurilor directe la nivelul anului 2013.....	28
Figura 10: Structura cheltuielilor generale si administrative la nivelul anului 2012.....	29
Figura 11: Structura cheltuielilor generale si administrative la nivelul anului 2013.....	30
Figura 12: Evolutia personalului ianuarie-iulie 2014.....	31

Prefata

Acest Raport a fost elaborat de catre BDO Audit SRL cu suportul proiectului USAID de Susținere a Autorităților Locale din Moldova (LGSP) în parteneriat cu Chemonics International, Inc.

Documentul reprezinta cadrul masurilor necesare stabilirii unui plan de actiune pentru integrarea localitatii Floresti intr-un sistem viabil de termoficare.

Prezentul document este elaborat pentru actualul sistem de termoficare din localitatea Floresti si incearca sa ofere autoritatii publice locale (APL) si operatorului de termoficare (Intreprinderea Municipala "RETELE TERMICE" – Floresti) solutii reale, adaptate in functie de infrastructura de care dispun si problemele de mediu din zona.

Fara definirea clara a actiunilor tranzitorii pentru termoficare si adoptarea de masuri imediate pana la implementarea unor proiecte sau atragerea de fonduri nerambursabile, atat APL, cat si IM "RETELE TERMICE" Floresti se vor gasi in imposibilitatea respectarii prevederilor legislative din domeniul protectiei mediului. Mai mult, un sistem necorespunzator de termoficare poate genera pagube costisitoare si crea un disconfort beneficiarilor acestuia. De aceea, implementarea unui plan de actiune pe termen scurt si/sau mediu in domeniul gestiunii sistemului de termoficare in aceasta localitate ar trebui sa constituie prioritate atat pentru APL, cat si pentru operatorul de termoficare.

Echipa de experti care a intocmit acest raport doreste sa multumeasca tuturor celor care intr-un fel sau altul au contribuit la elaborarea materialului de fata si ureaza mult success autoritatii locale si prestatorului de servicii de termoficare in efortul de a crea conditii de viata mai bune in special pe timp friguros.

1 Introducere

Analiza situației actuale a fost realizată în detaliu pentru a asigura o bază de date cu informații cât mai corecte pentru deciziile strategice viitoare. Această etapă a fost dificilă din cauza lipsei anumitor informații (deoarece nu se țin evidente detaliate) și acuratății limitate a datelor existente, dar, pe baza experienței noastre anterioare, suntem încrezători că am fost în măsură să avem o abordare care asigură informații suficiente de detaliate pentru proiect.

Principalele provocări care au trebuit depășite în proces au fost următoarele:

- Am elaborat un program de lucru bazat pe consultări și consens cu toate părțile implicate, pentru a ne asigura că sunt luate în considerare opiniile și dorințele tuturor celor implicați;
- Integrarea principiilor dezvoltării durabile în toate etapele proiectului, pentru a garanta continuitatea;
- În funcție de organizarea birocratică și administrativă și politica națională, poate fi necesară o schimbare în forma de organizare, cu scopul de a garanta caracterul orizontal al propunerilor de dezvoltare durabilă;
- Asigurarea coordonării administrațiilor implicate prin dialog.

De obicei, prioritățile echipei de management al companiei de utilități (de exemplu, creșterea eficienței, creșterea calității serviciilor, un anumit nivel de profitabilitate pentru a asigura resurse financiare pentru investiții, etc.) nu sunt în conformitate cu ordinea de zi a politicianilor locali (de exemplu, nivelul scăzut al tarifelor, structura organizațională necorespunzătoare, etc.).

Pentru a accepta și a pune în aplicare planuri de îmbunătățire a performanței, un element important îl vor reprezenta discuțiile ("negocierea") cu autoritățile.

Un element important pentru acest tip de proiect este reprezentat de analiza indicatorilor financiari.

Pe baza tuturor informațiilor colectate, vom pregăti Planuri de Îmbunătățire a Serviciilor. Un Plan de Îmbunătățire a Serviciilor (PIS) este un plan de lucru strategic cuprinzător, elaborat pentru a aborda o varietate de probleme de management ale companiei, cu scopul de a îmbunătăți performanța companiei și care să-i permită companiei să-și realizeze obiectivele pe termen scurt, mediu și lung. Planul de îmbunătățire a serviciilor va oferi recomandări pentru soluționarea problemelor identificate în zonele financiare, instituționale, și operaționale ale furnizorului de servicii, pentru a îmbunătăți performanța.

Beneficiile potențiale de dezvoltare a unui PIS pot fi rezumate astfel:

- Poate identifica deficiențele structurale din companie;
- Creează o platformă pentru înțelegere și concentrare comună a eforturilor;
- Creează o legătură între politicile și planurile pentru implementare;
- Îmbunătățește responsabilitatea și transparența;

- Creează încredere în rândul părților interesate interne și externe;
- Oferă un punct de reper pentru organizație prin monitorizarea și evaluarea performanțelor;
- Este un instrument de implementare a îmbunătățirilor și modificărilor semnificative ale procesului.

2 Cadrul legal specific sistemelor de termoficare

2.1 Cadrul legal

2.1.1 Cadrul legal în domeniul administrației publice și a serviciilor publice

→ **Legea nr. 1402/2002 a serviciilor publice de gospodărie comunală**

Conform acestei legii, gestiunea serviciilor publice de interes general se pot realiza prin gestiune directă și indirectă. În Republica Moldova forma principală de gestiune a serviciilor publice locale de interes general este gestiunea directă prin intermediul întreprinderilor municipale.

→ **Legea nr. 436/28.12.2006 privind administrația publică locală**

Legea stabilește și reglementează modul de organizare și funcționare a autorităților administrației publice în unitățile administrativ-teritoriale.

→ **Legea condominiului în fondul locativ nr. 913-XIV din 30.03.2000.**

Legea stabilește raporturile de proprietate în condominiu, modul de creare, exploatare, înstrăinare a proprietății imobiliare și de transmitere a drepturilor asupra acesteia în condominiu, modul de administrare a proprietății imobiliare, precum și modul de înființare, înregistrare, funcționare și lichidare a asociațiilor de coproprietari în condominiu.

→ **Hotărârea Guvernului nr. 1006 din 13.09.2004 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la concesionarea serviciilor publice de gospodărie comunală.**

Actul normativ aprobă Regulamentul cu privire la concesionarea serviciilor publice de gospodărie comunală, care stabilește cadrul juridic unitar privind etapele și condițiile de îndeplinit în procedura de concesionare a serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare, a altor servicii publice de gospodărie comunală, indiferent de forma de proprietate a operatorului și forma organizatorică de gestionare.

→ **Legea nr. 397 din 16.10.2003 privind finanțele publice locale**

Legea prevede ca finanțele publice locale fac parte integrantă din sistemul finanțelor publice și includ bugetele unităților administrativ-teritoriale de nivelul întâi și bugetele unităților administrativ-teritoriale de nivelul al doilea, care reprezintă totalitatea veniturilor și cheltuielilor pentru exercitarea funcțiilor ce sânt în competența acestora conform legislației și a funcțiilor delegate de Parlament la propunerea Guvernului. Totodată, bugetele unităților administrativ-teritoriale constituie elemente independente care se elaborează, se aprobă și se execută în condiții de autonomie financiară.

→ **Legea nr. 435 din 28.12.2006 privind descentralizarea administrativă**

Conform art. 4, alin. (1), lit. i) nivelul întâi al administrației publice are în domeniul de activitate dezvoltarea și gestionarea rețelelor urbane de distribuire a gazelor și energiei termice, iar conform alin. (2) lit. g) nivelul al doilea al administrației publice are în domeniul de activitate elaborarea și implementarea proiectelor de construcție a

gazoductelor interurbane (inclusiv a gazoductelor de presiune medie), a altor obiective termoelectrice cu destinație locală;

Legea stabilește cadrul general de reglementare a descentralizării administrative pe baza principiilor de repartizare a competențelor între autoritățile publice. Actul legislativ stabilește principiile descentralizării administrative, domeniile proprii de activitate a autorităților publice locale de nivelul întâi și al doilea, modul de cooperare a autorităților locale, delegarea de competențe, regulile procesului de descentralizare administrativă, corelarea dintre transferul de competențe și transferul de resurse, descentralizarea financiară, cadrul instituțional al procesului de descentralizare administrativă

→ **Legea nr. 179 din 10.07.2008 cu privire la parteneriatul public-privat**

Lege stabilește principiile de bază ale parteneriatului public-privat, formele și modalitățile de realizare, procedura de inițiere și de realizare a acestuia, drepturile și obligațiile partenerului public și ale partenerului privat.

→ **Legea nr. 534 din 13.07.95 cu privire la concesiuni**

Legea reglementează:

- Sfera și obiectul concesiunii;
- Concedentul;
- Concesionarul;
- Dreptul de proprietate;
- Competența autorităților publice;
- Acordarea concesiunilor;
- Contractul de concesiune și redevența;
- Drepturile și obligațiile părților;
- Administrarea concesiunii;
- Garantarea și răspunderea părților.

→ **Hotărârea Guvernului nr. 387 din 06.06.1994 cu privire la aprobarea Regulamentului - model al întreprinderii municipale**

→ **Hotărârea Guvernului nr. 127 din 08.02.2008 cu privire la măsurile de realizare a Legii nr. 438/2006 privind dezvoltarea regională**

→ **Hotărârea Guvernului nr. 158 din 04.03.2010 cu privire la aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare regională**

2.1.2 Cadrul legal în domeniul energiei și eficienței energetice

→ **Legea nr. 92/2014 cu privire la energia termică și promovarea cogenerării**

Legea reglementează activitățile specifice sistemelor centralizate de alimentare cu energie

termică, menite să îmbunătățească eficiența energetică a întregii economii și să diminueze impactul negativ al sectorului termoenergetic asupra mediului, inclusiv prin utilizarea tehnologiilor de cogenerare

Obiective legii sunt:

- promovarea producerii de energie termică în regim de cogenerare;
- asigurarea securității aprovizionării cu combustibili a sistemelor centralizate de alimentare cu energie termică și a siguranței în funcționarea sistemelor centralizate de alimentare cu energie termică;
- asigurarea durabilității livrărilor de energie termică către consumatori;
- asigurarea calității, fiabilității și continuității livrărilor de energie termică către consumatori pentru încălzire și prepararea apei calde menajere;
- accesibilitatea tarifelor pentru consumatorii de energie termică;
- protecția drepturilor consumatorilor de energie termică;
- promovarea sistemelor centralizate de alimentare cu energie termică;
- asigurarea transparenței în stabilirea tarifelor la energia termică;
- utilizarea eficientă a resurselor energetice și diminuarea impactului acesteia asupra mediului înconjurător

→ **Hotărârea Guvernului nr. 1059/2003 privind programul național de renovare și descentralizare a sistemului de alimentare cu căldura a localităților Republicii Moldova**

În Programul Național de renovare și descentralizare a sistemelor de alimentare cu căldură a localităților Republicii Moldova sunt determinate direcțiile de bază privind asigurarea cu căldură a localităților urbane. Scopul principal al Programului a fost elaborarea căilor și variantelor de modernizare a sistemelor de alimentare cu căldură a localităților și asigurarea funcționării stabile a întreprinderilor. Proiectele de modernizare și renovare a sectorului termoenergetic prevăd tranziția lui spre o eficiență energetică mai ridicată. Unul din mecanismele de asigurare a eficienței energetice este utilizarea tehnologiei de cogenerare, asigurarea unui coraport rațional dintre alimentarea centralizată și descentralizată, utilizarea criteriului „cost-beneficiu” la evaluarea opțiunilor, utilizarea combustibililor locali, inclusiv a deșeurilor industriale, agricole și menajere, precum și a resurselor energetice secundare (de exemplu, recuperarea căldurii în procesele industriale și de alte tipuri). Se prevede că construcția noilor și modernizarea sistemelor existente se va realiza atât din bugetului consolidat, cât și prin atragerea investițiilor străine și autohtone, a granturilor.

Pentru a asigura viabilitatea pe termen lung și dezvoltarea în continuare a sectorului termoenergetic a rezultat ca se impune majorarea eficienței acestuia, urmărindu-se atingerea indicatorilor de performanță utilizați în țările dezvoltate. În acest sens, este important să se realizeze restructurarea economică, financiară instituțională și tehnică a sistemului termoenergetic existent și să se atragă investiții, inclusiv prin concesionarea sistemelor de alimentare cu căldură. Obiective specifice au fost:

- definirea clară și echitabilă a drepturilor și obligațiilor diferiților participanți și organe responsabile: autoritatea administrației publice centrale – autoritățile

administrației publice locale – asociațiile proprietarilor de apartamente (întreprinderi) – consumatori;

- tarife care ar acoperi cheltuielile și ar include profitul necesar pentru asigurarea dezvoltării sistemului;
- dezvoltarea tehnică a sistemelor de aprovizionare cu energie termică în vederea minimizării consumului de combustibil importat și a impactului asupra mediului prin:
 - utilizarea gazelor naturale la eficiență maximă, cu introducerea cogenerării atât în sistemele centralizate, cât și în cele locale și individuale, iar în perspectivă și a trigenerării;
 - includerea la maximum în balanța de combustibil a sectorului termoenergetic a deșeurilor agricole, industriale și menajere și a surselor de energie regenerabile;
 - implementarea pompelor de căldură;
 - raționalizarea sistemelor centralizate prin multiplicarea surselor de căldură distribuite pe teritoriul localităților, ceea ce va spori securitatea aprovizionării consumatorilor, va reduce investițiile în rețele și va micșora pierderile de căldură și consum de energie electrică în sistemul de transport/distribuție a energiei termice;
 - introducerea unei politici care va încuraja investițiile în acest domeniu;
 - promovarea îmbunătățirii eficienței energiei termice la nivelul consumatorilor printr-o combinație de măsuri obligatorii și facilități financiare.

În cadrul programului este precizat ca fiecare consumator are dreptul să aleagă modalitatea de asigurare cu energie termică.

Programul Național de renovare și descentralizare a sistemelor de asigurare cu căldură a inclus propuneri de modernizare a sistemelor de alimentare cu căldură în 36 localități ale țării. Printre cele 36 de localități a fost prevăzut și municipiul Florești pentru care, conform Anexei 1 s-au stabilit următoarele modalități de modernizare :

- centrale termice individuale;
- centrale termice de cvartal;
- minicentrale de cogenerare.

La acesta data exista centrale termice pentru obiectivele sociale, consumatorii casnicii alimentându-se din centrale proprii, cazanele funcționând pe gaze naturale, sau alte surse individuale, **deci în orașul Florești, în prezent, nu exista sistem centralizat de termoficare.**

→ [Legea energiei regenerabile nr. 160/2007](#)

Legea reglementează:

- politica de stat în domeniul valorificării energiei regenerabile în economia națională, modalitățile de producere și utilizare a acesteia;

- modul de integrare a surselor regenerabile de energie în structura sistemului energetic național și organizarea activităților în domeniul energiei regenerabile;
- corelarea activităților în domeniul valorificării surselor regenerabile de energie cu cea de protecție a mediului;
- asigurarea financiară și realizarea mecanismului economic-financiar de susținere a procesului de valorificare a surselor regenerabile de energie;
- certificarea surselor de energie și combustibil regenerabile, a mijloacelor și dispozitivelor tehnice utilizate la valorificarea surselor regenerabile de energie;
- asigurarea informațională și a infrastructurii în domeniul valorificării surselor regenerabile de energie, instruirii și perfecționării cadrelor specializate;
- stimularea investițiilor privind elaborarea și implementarea de tehnologii, mijloace și dispozitive tehnice, utilizate la valorificarea surselor regenerabile de energie;
- colaborarea internațională în domeniul valorificării surselor regenerabile de energie.

→ **Legea cu privire la energia electrică nr. 137/1998**

Lege creează cadrul necesar aplicării Directivei 2003/54/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 26 iunie 2003 privind normele comune pentru piața internă a energiei electrice.

Scopul legii este instituirea unui cadru legal pentru funcționarea eficientă, reglementarea și deschiderea pe etape a pieței energiei electrice, pentru desfășurarea activităților specifice sectorului electroenergetic și pentru producerea energiei termice la centralele electrice de termoficare, în condiții de accesibilitate, disponibilitate, fiabilitate, continuitate, competitivitate, transparență, cu respectarea normelor de calitate, de securitate și de protecție a mediului.

→ **Legea nr. 142/2010 cu privire la eficiența energetică**

Lege reglementează activitățile menite să reducă intensitatea energetică în economia națională și să diminueze impactul negativ al sectorului energetic asupra mediului, iar scopul acesteia este crearea premiselor îmbunătățirii eficienței energetice, inclusiv prin fondarea și susținerea activității structurilor antrenate în elaborarea și în realizarea programelor, planurilor, serviciilor energetice, altor măsuri de eficientizare a consumurilor de energie.

→ **Hotărârea Guvernului nr. 113/2013 privind Planul național de acțiuni în domeniul eficienței energetice pentru anii 2013-2015**

Hotărârea prevede că în 2013 toate consiliile raionale și municipale din Republica Moldova precum și Adunarea Populară a Găgăuziei, trebuie să elaboreze și să aprobe planuri de acțiune și programe regionale privind eficiența energetică;

→ **Hotărârea Guvernului nr. 1093/2013 privind aprobarea Regulamentului privind furnizarea serviciilor energetice**

Regulamentul a fost elaborat în temeiul art. 7 lit. c) din Legea nr. 142 din 2 iulie 2010 cu privire la eficiența energetică, în vederea implementării Directivei nr. 2012/27/UE a

Parlamentului European și a Consiliului, privind eficiența energetică, de modificare a directivelor 2009/125/CE și 2010/30/UE și de abrogare a directivelor 2004/8/CE și 2006/32/CE. Scopul Regulamentului îl constituie stabilirea unui cadru de reglementare pentru introducerea, dezvoltarea serviciilor energetice și crearea condițiilor necesare implementării contractelor de performanță energetică în țară.

→ **Hotărârea Guvernului nr. 884/2013 de aprobare a Regulamentului privind auditul energetic**

Regulamentul privind auditul energetic stabilește:

- obiectivele de bază ale auditului energetic;
- succesiunea etapelor efectuării auditului în toate sectoarele economiei;
- etapele de pregătire, efectuare și prezentare a rezultatelor auditului energetic.

→ **Hotărârea Guvernului nr. 885/2013 privind aprobarea Regulamentului privind autorizarea auditorilor energetici**

Regulamentul privind autorizarea auditorilor energetici stabilește cadrul legal de autorizare a persoanelor fizice și juridice, cărora li se atribuie calitatea de auditor energetic, în vederea întocmirii auditurilor energetice, cu identificarea soluțiilor de creștere a eficienței energetice, autorizare ce va fi efectuată de către Agenția pentru Eficiența Energetică.

→ **Hotărârea Guvernului nr. 191 din 19.02.2002 privind aprobarea Regulamentului cu privire la modul de prestare și achitare a serviciilor locative, comunale și necomunale pentru fondul locativ, contorizarea apartamentelor și condițiile deconectării acestora de la/reconectării la sistemele de încălzire și alimentare cu apă**

Hotărârea conține și contractul-model de alimentare cu energie termică pentru încălzirea apartamentelor/încăperilor locuibile în cămine, caselor individuale (în cazul când acestea sînt dotate cu contoare de termoficare sau repartizatoare de costuri), precum și indicatorii de performanță ai serviciului.

→ **Hotărârea ANRE nr. 482 din 6 septembrie 2012 privind Metodologiile de determinare, aplicare și aprobare a tarifelor pentru serviciile publice de alimentare cu energie termică**

→ **Hotărârea Guvernului nr. 833/2011 privind Program național pentru eficiența energetică 2011-2020**

Obiectivele Programului național pentru eficiență energetică 2011-2020, în domeniul energetic sunt:

- stimularea investițiilor în producerea energiei electrice;
- promovarea producerii energiei electrice din surse regenerabile de energie;
- acordarea priorității energiei electrice produsă în regim de cogenerare și energiei electrice produsă din surse regenerabile de energie în raport cu energia electrică importată sau produsă de centralele termoelectrice;

- promovarea aparatelor de uz casnic și a produselor cu impact energetic care să corespundă standardelor de eficiență energetică ale Uniunii Europene.

→ **Strategia de Dezvoltare cu Emisii Reduse” și „Acțiunile de atenuare adecvate la nivel național”, prin suportul financiar, tehnologic și de asistență în consolidarea capacităților**

Obiectivul general al Strategiei constă în reducerea, până în anul 2020, a emisiilor totale naționale de gaze cu efect de seră, cu nu mai puțin de 20%, în susținerea efortului global privind menținerea tendinței de creștere a temperaturii medii globale în următorii o sută de ani, în limita de până la 2°C.

Obiectivul specific 3 prevede reducerea, până în anul 2020, a emisiilor de gaze cu efect de seră provenite de la sectorul clădiri, cu 20% prin:

- dezvoltarea în continuare a legislației și documentelor de reglementare;
- implementarea standardelor de eficiență energetică;
- implementarea sistemelor de certificare;
- implementarea altor mijloace normative de sporire a eficienței energetice și utilizarea surselor de energie regenerabilă.

Acțiunile în sectorul clădiri urmează să fie îndreptate, în principal, spre sprijinul investițiilor pentru aplicarea unor tehnologii energetic eficiente în clădiri, precum spre exemplu:

- izolarea pereților clădirilor;
- utilizarea reguletoarelor automate de temperatură în încăperi, inclusiv modul zi/noapte;
- instalarea contoarelor de energie termică la fiecare locuință;
- înlocuirea sistemelor de iluminare a becurilor incandescente cu becuri energetic eficiente.

→ **Hotărârea Guvernului nr. 102/2013, cu privire la Strategia energetică a republicii Moldova până în anul 2030**

Conform acestei strategii capacitatea de producere a energiei electrice se va consolida prin:

- producția în regim de cogenerare, presupunând dezafectarea tehnologiei actuale și reconstrucția pe baze tehnologice noi, cu extinderea substanțială a capacității;
- integrarea în rețelele de transport și distribuție a unor noi capacități, inclusiv bazate pe surse regenerabile de energie electrică;
- consolidarea capacității instalate la Moldavskaya GRES (MGRES) prin creșterea eficienței tehnologice și valorificarea superioară a generării sale pe piața regională.

Hotărârea prevede ca în sectoarele cogenerare și regenerabile, acquis-ul comunitar permite (pentru cogenerare) și cere (pentru regenerabile) asigurarea accesului prioritar (scheme de sprijin și dispecerizare), ceea ce reprezintă cea mai bună garanție ce poate fi acordată investitorilor, iar Guvernul Republicii Moldova și, în mod special, Agenția Națională

pentru Reglementare în Energetică vor asigura un cadru de reglementare stimulat, transparent, nediscriminatoriu și predictibil.

→ **Hotărârea Guvernului nr. 1073/2013 privind aprobarea Planului Național de acțiuni privind energia regenerabilă pentru anii 2013-2020**

Planul Național de Acțiuni privind Energia Regenerabilă pentru anii 2013-2020 este elaborat în conformitate cu angajamentele Republicii Moldova, care reies din calitate de membru al Republicii Moldova la Tratatul Comunității Energetice, prevederile Legii pentru aderarea Republicii Moldova la Tratatul de constituire a Comunității Energetice, nr. 117 din 23.12.2009.

Necesitatea elaborării planului a fost dictat de transpunerea Directivei nr. 2009/28/CE din 23 aprilie 2009 a Parlamentului European și a Consiliului, privind promovarea utilizării energiei din surse regenerabile.

→ **Legea nr. 128/2014 privind performanța energetică a clădirilor**

Legea stabilește cerințe cu privire la:

- cadrul general pentru metodologia de calcul al performanței energetice a clădirilor și a unităților acestora;
- aplicarea cerințelor minime de performanță energetică pentru:
 - clădirile noi și noile unități ale clădirilor existente;
 - clădirile existente și unitățile acestora atunci când acestea sunt supuse unor renovări majore;
 - elementele care fac parte din anvelopa clădirii și care au un impact semnificativ asupra performanței energetice a anvelopei clădirii atunci când sunt modernizate sau înlocuite;
 - sistemele tehnice ale clădirilor, ori de câte ori acestea sunt instalate, înlocuite sau modernizate;
- certificarea performanței energetice a clădirilor și a unităților de clădiri;
- inspecția periodică a sistemelor de încălzire și de climatizare din clădiri;
- sistemele de control independent al certificatelor de performanță energetică a clădirilor și al rapoartelor de inspecție periodică a sistemelor de încălzire și de climatizare din clădiri;
- planul național pentru creșterea numărului de clădiri al căror consum de energie este aproape egal cu zero.

3 Aria proiectului

3.1 Descrierea localității

Orașul Florești este centrul administrativ al raionului Florești. Suprafața construită a orașului constituie circa 5,10 kilometri pătrați, cu un perimetru de 11,90 km. Amplasat pe malul stîng al râului Răut, orașul Florești este situat la o distanță de 131 km de Chișinău.

Raionul Florești este amplasat în nord-estul Republicii Moldova și se învecinează la nord cu raionul Soroca, la nord-vest cu raionul Drochia, la sud cu raionul Telenești, la est cu municipiul Tiraspol, la sud-est cu raionul Șoldănești, iar la vest cu raionul Sîngerei.

Figura 1. Harta raionului Florești și a orașului Florești



Sursa: Google Maps

3.2 Condiții socio-economice

Conform datelor recensământului din anul 2004, populația orașului Florești cuprinde 13.164 persoane, dintre care 46,35% - bărbați și 53,65% - femei. Structura etnică a populației orașului este următoarea: 80,42% - moldoveni; 10,12% - ucraineni; 7,71% - ruși; 0,11% - găgăuzi; 0,17% - bulgari; 0,13% - evrei; 0,11% - polonezi; 0,42% - țigani și 0,81% - alte etnii.

În orașul Florești au fost înregistrate 4850 de gospodării casnice la recensământul din anul 2004, iar mărimea medie a unei gospodării era de 2,7 persoane.

Sistemul educațional al orașului Florești cuprinde 2 instituții preșcolare, o școală primară, patru licee teoretice (Liceul Teoretic „Ion Creanga”, Liceul Teoretic „Miron Costin”, Liceul Teoretic „Mihai Eminescu”, Liceul Teoretic „Anton Cehov”), școala de arte plastice pentru copii, școala de arte „Nicolae Sulac”, școala profesională, școala sportivă.

Sistemul educațional al orașului Florești cuprinde 2 instituții preșcolare, o școală primară, patru licee teoretice (Liceul Teoretic „Ion Creanga”, Liceul Teoretic „Miron Costin”, Liceul Teoretic „Mihai Eminescu”, Liceul Teoretic „Anton Cehov”), școala de arte plastice pentru copii, școala de arte „Nicolae Sulac”, școala profesională, școala sportivă.

Sistemul ocrotirii sănătății include spitalul raional, centrul medicilor de familie, secția de urgență, centrul de medicină preventivă.

În prezent, orașul Florești este un centru al industriei alimentare și al industriei ușoare. Potențialul economic al orașului este reprezentat de întreprinderea de producere a sticlei Cristal-Flor, fabrica de conserve Natur Bravo, fabrica de cofetărie Nefis, uzina de utilaj termotehnic, fabrica Floriana Fashion, fabrica de produse lactate Pro Milk, SA Floreșteanca, 6 stații PECO, 4 brutării, 12 agenți economici care prestează servicii în domeniul construcțiilor, 37 unități de deservire socială, 290 de unități comerciale. De asemenea în oraș își desfășoară activitatea filialele a șapte bănci comerciale și a companiei de asigurări QBE ASITO. La distanța de 5 km de Florești se află Aeroportul Internațional Mărculești.

4 Sistemul de termoficare la nivelul localitatii

4.1 Prezentarea sistemului de termoficare din orasul Florești

Sistemul de termoficare din orasul Florești a fost constituit din trei centrale termice zonale care au alimentat cu căldura și apa caldă menajeră, în principal blocurile de locuințe și instituțiile administrative, de învățământ și culturale.

Din lipsa surselor bugetare pentru susținerea sectorului de termoficare, dar și consumurile foarte mari de combustibil a echipamentelor/utilajelor din sistemul de termoficare, precum și a pierderilor din rețele termice de distribuție, datorate uzurii morale și fizice, adică eficienței scăzute, prețul energiei termice a crescut.

În plus, datorită concepției învechite a sistemului, consumatorii nu aveau posibilitate de reglaj a cantității de căldură preluate/consumate, astfel că în anumite perioade temperaturile interioare din locuințe erau prea ridicate, iar în alte perioade temperaturile erau scăzute, deci locatarii deși trebuiau să plătească mult li se asigura un serviciu de calitate proastă. Singurul reglaj care se efectua era cel în centralele termice prin modificarea temperaturii apei din rețeaua de distribuție, insuficient pentru asigurarea unui serviciu de calitate. Ca urmare, consumatorii au decis deconectarea de la sistemul centralizat și instalarea unor centrale termice autonome acolo unde exista gazele naturale. Aceste deconectări au condus după sine la o scumpire și mai mare a serviciului de alimentare cu căldură pentru acei consumatori care au rămas să fie deserviți prin sistemul de termoficare centralizat, la dezechilibre mari în sistem și ca urmare un serviciu și de mai proastă calitate.

Lipsa unui concept clar de descentralizare a serviciului de termoficare în perioada 1995-2000 și susținut cu fondurile necesare reabilitării sistemului a condus practic la desființarea acestui sistem și la imposibilitatea autorității administrației publice locale să asigure cu serviciul de termoficare consumatorii din orașul Florești.

La aceasta dată în orașul Florești nu există sistem de termoficare centralizat, fiecare consumator casnic și instituții sociale, de sănătate, învățământ și culturale se alimentează cu energie termică din surse proprii ce funcționează pe gaze naturale sau pe alți combustibili.

Totuși, există patru centrale termice în exploatarea Întreprinderii de Rețele Termice Florești, înființată în anul 2007, care alimentează câte 2 sau 3 instituții publice fiecare. Trei dintre aceste centrale sunt instalate în construcții ușoare, iar cea de a patra în clădirea uneia dintre centralele termice ce a făcut parte din sistemul centralizat de alimentare cu căldură.

Figura 2. Centralele din Orasul Florești



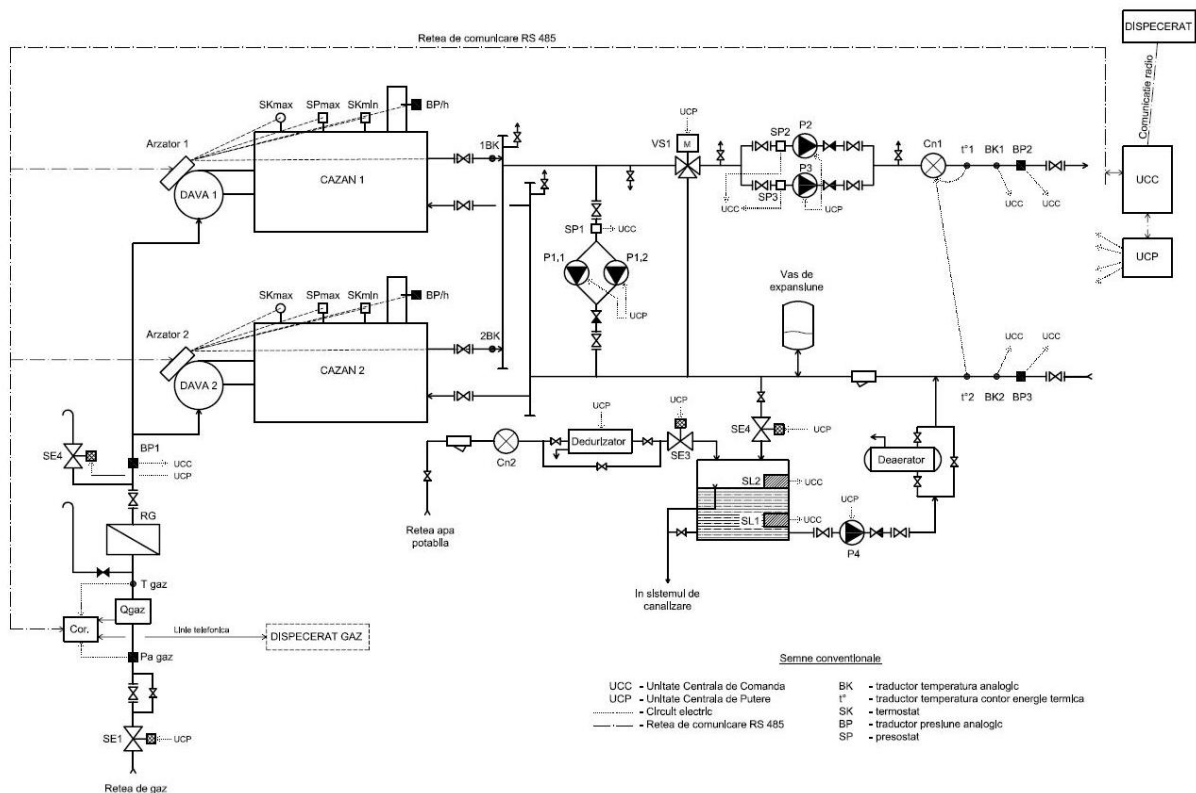
Aceste centrale au fost construite in anii 2004-2005 in cadrul Programului Energetic II, finanțat de Banca Mondiala. Aceste centrale funcționează pe gaze naturale si sunt echipate fiecare cu câte 2 cazane (unul funcție si unul rezerva), pompe de circulație si de adaos, instalații de dedurizare a apei de adaos in circuit, vase de expansiune, instalații de măsură, control si automatizare la nivelul cerințelor tehnice europene actuale.

Figura 3. Interiorul centralelor din Orasul Floresti



De asemenea, conductele de distribuție a agentului termic între centrale si consumatori au fost înlocuite, având in prezent o stare tehnica buna atât ca si conducte cit si ca izolație termica a acestora. Schema termica de principiu si de control a unei centrale termice este următoarea:

Figura 4: Schema termică de principiu și sistemul de control al centralei termice



Aceste centrale termice alimentează în prezent următorii consumatori:

- **Centrala termica 1:**
 - Muzeu;
 - Casa de cultura;
 - Biblioteca raionala.
- **Centrala termica 2:**
 - Liceul Miron Costin;
 - Școala primara.
- **Centrala termica 3:**
 - Liceul Cehov;
 - Grădinița nr.2;
 - Stadion orașenesc.
- **Centrala termica 4:**
 - Casa de creație;
 - Garaj Consiliul Regional.

În cele 4 centrale termice sunt montate 8 cazane cu capacitate termică totală de 3 Gcal/h. Centralele termice funcționează sezonier în perioada de iarnă.

4.2 Evaluarea performanțelor operării sistemului de termoficare

Așa cum am arătat în orașul Florești nu există sistem de termoficare centralizat.

Performanțele operării centralelor termice exploatate de Intreprinderea de Rețele Termice Florești în anul 2013 se prezintă astfel:

a) **Randament producere a energie termice**, stabilit ca raport între cantitatea de energie termică produsă și cantitatea de combustibil consumată = 91,2%;

b) **Consum de energie electrică pentru producere și distribuție energie termică**, calculat ca raport între cantitatea de energie electrică consumată și cantitatea de energie termică livrată = 2,92 kWh/Gcal;

Valorile indicatorilor de mai sus sunt în limitele realizate de instalații similare din Europa.

c) **Gradul de utilizare anuală a capacității instalate a centralelor** = 6,67%

Formula de calcul a acestui indicator este următoarea:

Puterea medie anuala realizata [Gcal/ora]

$$\text{Grad utilizare [\%]} = \frac{\text{putere instalata [Gcal/h]}}{\text{putere instalata [Gcal/h]}} \times 100$$

Valoarea indicatorului este foarte scazut, ceea ce denota o supradimensionare a capacitatii instalate a cazanelor din centrale, comparativ cu consumul pe care trebuie sa-l asigure.

d) **Productivitatea muncii**, calculata ca raport intre cantitatea de energie termica produsa si numarul de personal este de 124 Gcal/persoana, valoare cu mult sub valoarea de 8.600 Gcal/persoana ce se realizeaza in sistemele de termoficare din Uniunea Europeana. Consecinta acestei productivitati scazute o reprezinta ponderea crescuta a cheltuielilor cu personalul in costurile totale. Aceasta valoare foarte scazuta se justifica prin faptul ca intensitatea energetica a consumului este foarte redus, precum si faptului ca in perioada de iarna instalatiile din centralele termice trebuie supravegheate permanent datorita riscului de inghet a instalatiilor in situatia scaderii presiunii gazelor naturale sau altor cauze care pot conduce la oprirea cazanelor, in conditia in care nu exista un dispecerat la care sa fie colectate informatiile privind starea echipamentelor si a parametrilor de functionare a cazanelor/centralelor, astfel incit sa se poata interveni numai la nevoie. Exista conditii tehnice ca din Unitatile Centrale de Comanda din centralele termice prin comunicare radio sa se poata transmite, cu costuri minime, toate datele de stare a echipamentelor si parametrii de functionare la un dispecerat al societatii.

5 Evaluarea performantelor financiare ale operatorului de termoficare

5.1 Contul de profit si pierdere

5.1.1 Evolutia veniturilor pe activitati

In urma analizei efectuate si a datelor colectate si analizate de la beneficiar, s-a constatat faptul ca operatorul IM „Rețele termice” Floresti obtine urmatoarele categorii de venituri:

- Venituri din activitati de termoficare;
- Alte venituri.

Trebuie facuta o precizare impotanta pentru evolutia veniturilor si costurilor pentru perioada de analiza. Aceasta precizare se refera la modul de functionare al companiei, si mai exact la alimentarea cu gaz a sistemului de termoficare.

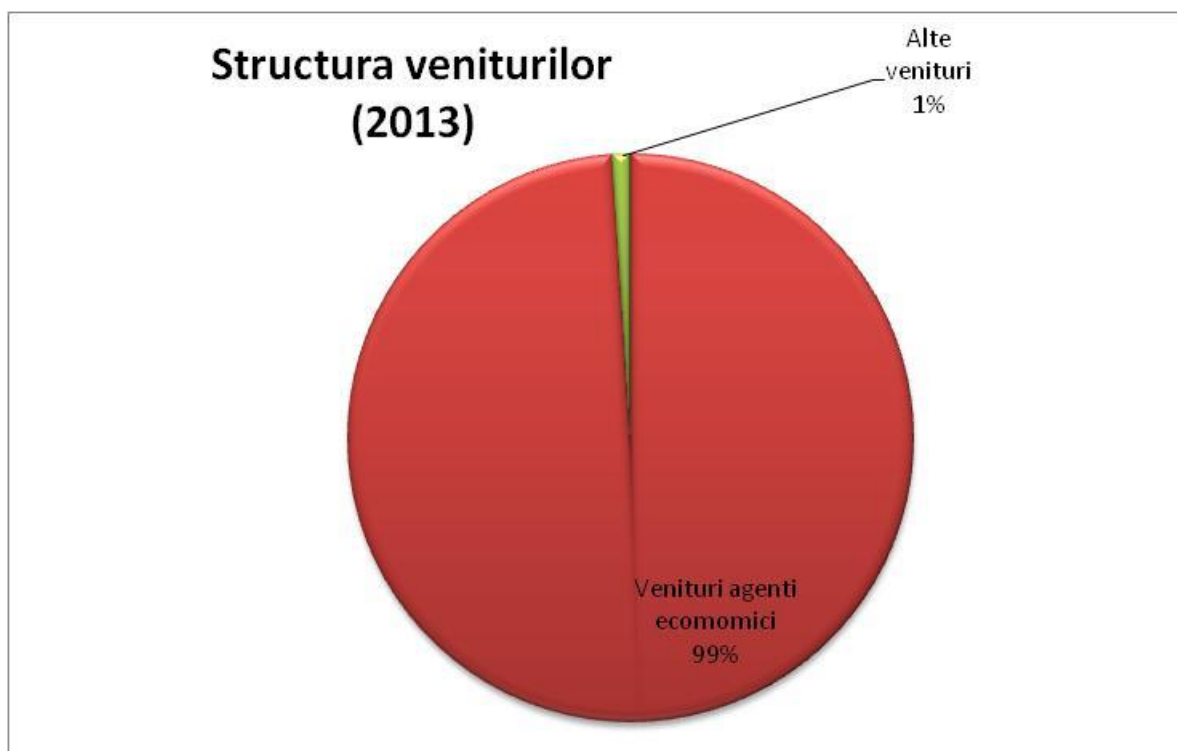
Astfel, pana in 2013 compania platea pentru alimentarea cu gaz a sistemului si apoi includea acest gaz in factura trimisa catre agentii economici. Incepand din a doua jumatate a lui 2013, primaria a preluat plata gazului si astfel se observa o scadere masiva a cheltuielilor cu carburanti si a veniturilor facturate catre agentii economici. Pentru 2014 se asteapta o scadere si mai mare, deoarece cifrele din 2013 includeau luni de iarna in care compania a platit gazul introdus in sistem.

Cuquantumul si structura veniturilor din exploatare sunt prezentate in urmatorul tabel si in graficul ce il urmeaza:

Tabel 1: Cuquantumul si structura veniturilor – IM Rețele termice

Venituri		2012	2013
Venituri intreprinderii salubrizare	MDL	2,820,303.0	1,654,885.0
Alte venituri	MDL	3,556.0	17,183.0
Total venituri	MDL	2,823,859.0	1,672,068.0

Venituri		2012	2013
Venituri intreprinderii salubrizare	MDL	99.87%	98.97%
Alte venituri	MDL	0.13%	1.03%
Total venituri	MDL	100.00%	100.00%

Figura 5: Structura veniturilor la nivelul anului 2013 – IMRT Floresti

Se observa ca vasta majoritate a veniturilor generate de companie este generata de agentii economici bransati la sistemul de termoficare, cu aproximativ 99% din veniturile companiei. Astfel, veniturile din alte activitati pot fi considerate ca fiind marginale.

5.1.2 Evolutia tarifelor

Tarifele practicate de companie releva cele mentionate mai sus referitor la includerea costului gazelor din sistem si la achizitionarea acestora de catre companie. Astfel, tarife pentru serviciile de termoficare sunt:

Tabel 2: Evolutia tarifelor de termoficare

Evolutia tarifelor	2011-2013	2013-2014
Agenti economici termoficare	1,077.5	667.5

Se observa scaderea tarifului din octombrie 2013 pe baza eliminarii componentei aferente gazelor naturale din tarif, gaze ce sunt acum platite de catre primarie si nu de catre operator.

5.1.3 Evolutia costurilor companiei

Costurile inregistrate de catre IM Retele termice pentru perioada 2012-2013 se impart in trei mari categorii:

- Costuri directe aferente activitatii de termoficare;

- Costuri generale si administrative;
- Alte costuri.

Costurile totale sunt prezentate in valoare absoluta si relativa in tabele urmatoare, iar in graficele ce urmeaza structura costurilor pentru anii 2012 si 2013 sunt prezentate.

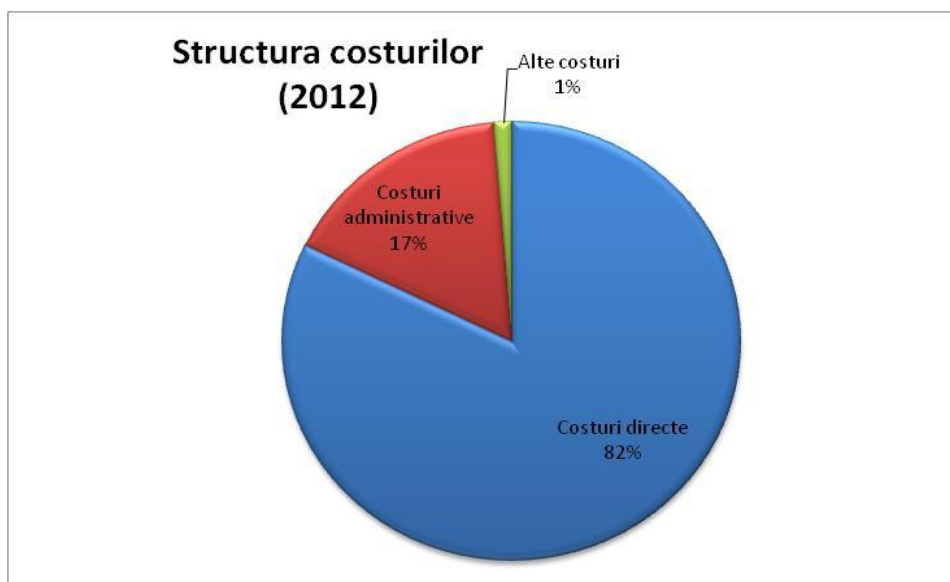
Tabel 3: Evolutia costurilor companiei

Costuri totale		2012	2013
Costuri directe	MDL	2,259,580.0	1,174,146.0
Costuri administrative	MDL	453,791.0	395,120.0
Alte costuri	MDL	34,829.0	67,834.0
Total costuri	MDL	2,748,200.0	1,637,100.0

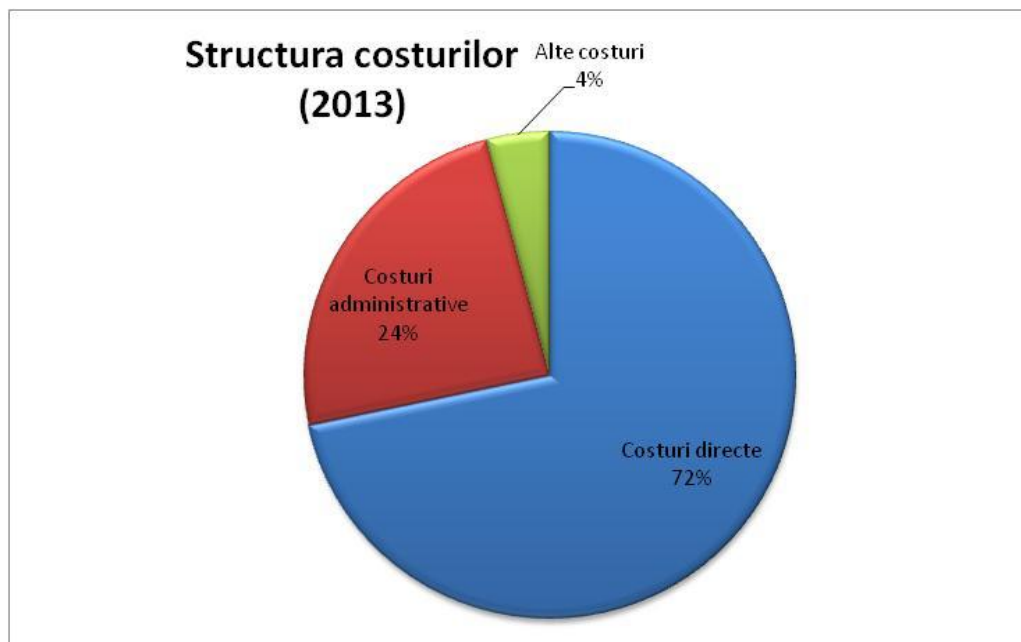
Costuri totale		2012	2013
Costuri directe	MDL	82.22%	71.72%
Costuri administrative	MDL	16.51%	24.14%
Alte costuri	MDL	1.27%	4.14%
Total costuri	MDL	100.00%	100.00%

Prezentarea grafica a costurilor este redată in urmatoarele diagrame:

Figura 6: Structura costurilor la nivelul anului 2012



In 2012, 82% din costuri erau reprezentate de costurile directe, in timp ce aproximativ 17% din costuri erau costurile administrative. Aceasta situatie s-a schimbat in 2013, dupa cum se poate vedea in urmatoarea diagrama, cheltuielile directe scazand pe fondul eliminarii partiale a costurilor cu gazele naturale:

Figura 7: Structura costurilor la nivelul anului 2013

In sectiunile urmatoare vor fi prezentate structura cheltuielilor directe si a cheltuielilor administrative ale operatorului pentru anii de analiza.

(1) Cheltuielile directe

Principalele categorii de cheltuieli directe ale companiei inregistrate sunt:

- Salarii
- Asigurari sociale
- Petrol, gaz si energie electrica
- Piese de schimb
- Uzura
- Alte cheltuieli

Evolutia acestor elemente este prezentata atat tabelar, pentru toti anii de analiza, cat si grafic, pentru anii 2012 si 2013, in cele ce urmeaza:

Tabel 4: Structura cheltuiilor din exploatare (MDL)

Cheltuieli din exploatare - directe	2012	2013
	MDL	MDL
Salarii	359,206.0	177,190.0
Asigurari sociale	154,596.0	61,500.0
Petrol, gaz si energie electrica	1,555,700.0	746,300.0
Piese de schimb	138,000.0	158,900.0
Uzura	13,098.0	7,515.0
Alte cheltuieli	38,980.0	22,741.0
Total cheltuieli din exploatare	2,259,580.0	1,174,146.0

In valoarea absoluta, se observa o tendinta de descrestere a cheltuielilor directe pe perioada de analiza pe toate elementele de cost, crestere generata in mod preponderent de eliminarea costurilor cu gazele naturale, costuri ce au fost preluate de primarie din octombrie 2013. De asemenea, cheltuielile cu salariile s-au redus in 2013, iar aici explicatia este sezonabilitatea personalului si reducerea extrema a acestuia pe perioada de vara. Aceste elemente legate de personal vor fi prezentate in sectiunea urmatoare, dedicata personalului.

Structura cheltuielilor directe din exploatare pentru anii de analiza este urmatoarea:

Tabel 5: Structura cheltuiilor din exploatare (%)

Cheltuieli din exploatare - directe	2012	2013
Analiza de structura	%	%
Salarii	15.9%	15.1%
Asigurari sociale	6.8%	5.2%
Petrol, gaz si energie electrica	68.8%	63.6%
Piese de schimb	6.1%	13.5%
Uzura	0.6%	0.6%
Alte cheltuieli	1.7%	1.9%
Total cheltuieli din exploatare	100.0%	100.0%

Figura 8: Structura costurilor directe la nivelul anului 2012

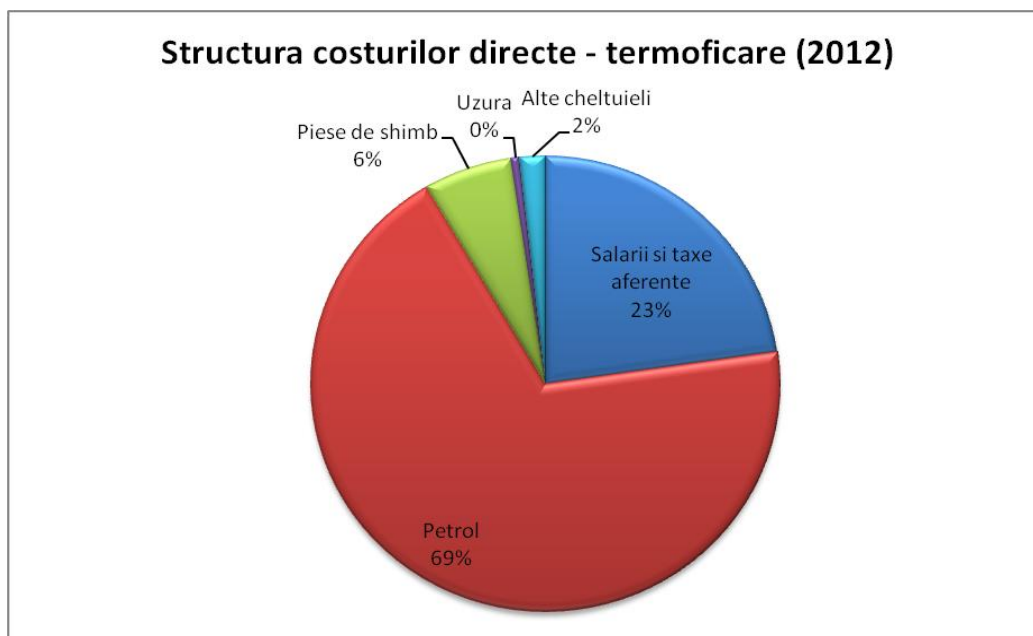
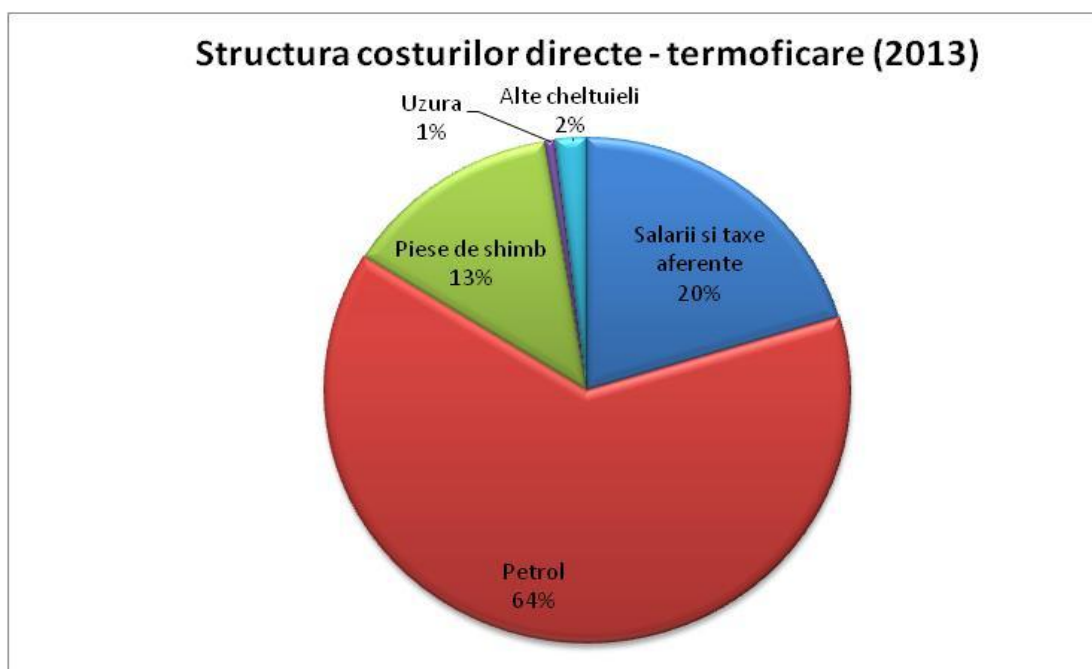


Figura 9: Structura costurilor directe la nivelul anului 2013

Se observa o scadere a cheltuielilor cu combustibilul, de la 69% in 2012 la 64% in 2013, cauzata trecerea din octombrie a cheltuielilor cu gazul la primarie. In 2014, aceasta scadere va fi si mai pronuntata, deoarece in 2014 compania nu va plati deloc pentru gaz, costurile fiind suportate integral de primarie. De asemenea, tarifele vor ramane la nivelul mai scazut din 2013, gazul fiind eliminat din factura trimisa clientilor.

(2) Cheltuielile generale si administrative

Principalele categorii de cheltuieli generale si administrative ale companiei inregistrate sunt:

- Salarii
- Uzura
- Asigurari medicale
- Petrol, gaz si energie electrica
- Altele

Evolutia acestor elemente este prezentata atat tabelar, in cele ce urmeaza:

Tabel 6: Structura cheltuielilor generale si administrative (MDL)

Cheltuieli generale si administrative	2012	2013
	MDL	MDL
Salarii	375,494.0	326,310.0
Uzura	5,175.0	3,966.0
Asigurari medicale		

Cheltuieli generale si administrative	2012	2013
	MDL	MDL
Petrol,gaz si energie electrica	13,902.0	14,785.0
Altele	59,220.0	50,059.0
Total	453,791.0	395,120.0

Se observa si aici cresterea in 2013 a cheltuielilor, odata cu preluarea noilor active.

Evolutia structurii cheltuielilor generale si administrative este prezentata tabelar pentru anii de analiza si grafic pentru 2013 si 2014 in urmatoarele paragrafe.

Tabel 7: Structura cheltuielilor generale si administrative (%)

Cheltuieli generale si administrative	2012	2013
	%	%
Analiza de structura	%	%
Salarii	82.7%	82.6%
Uzura	1.1%	1.0%
Asigurari medicale	0.0%	0.0%
Petrol,gaz si energie electrica	3.1%	3.7%
Altele	3.1%	3.7%
Total	100.0%	100.0%

Figura 10: Structura cheltuielilor generale si administrative la nivelul anului 2012

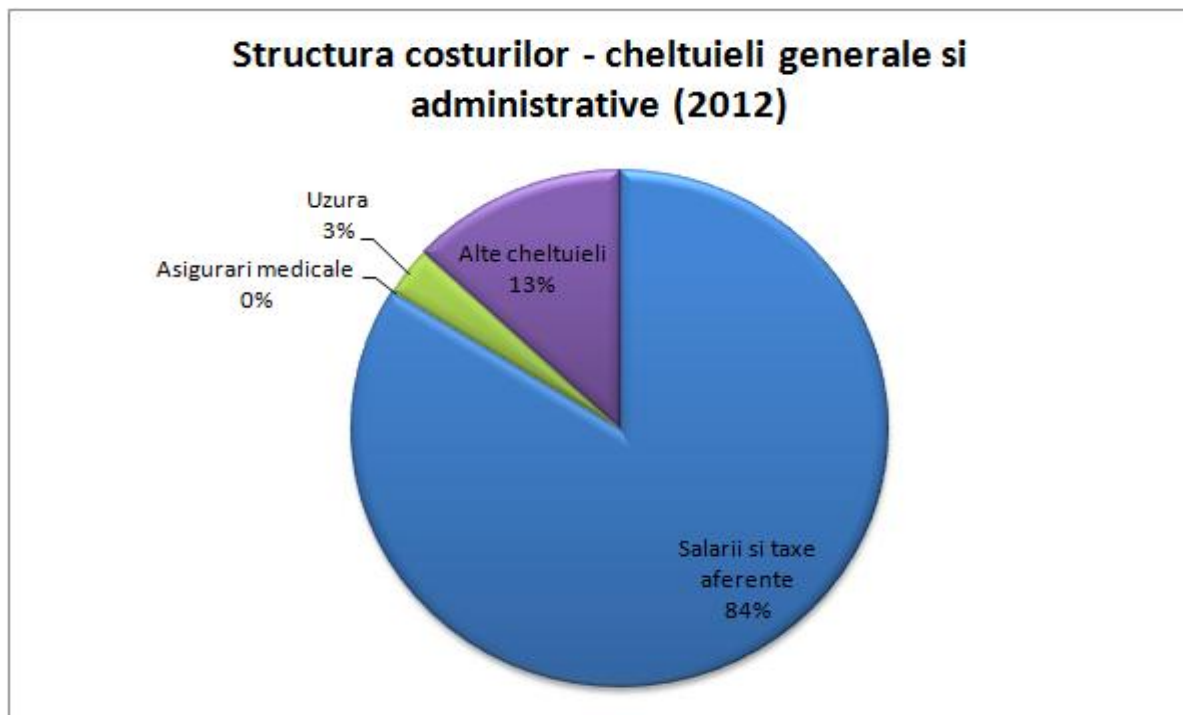
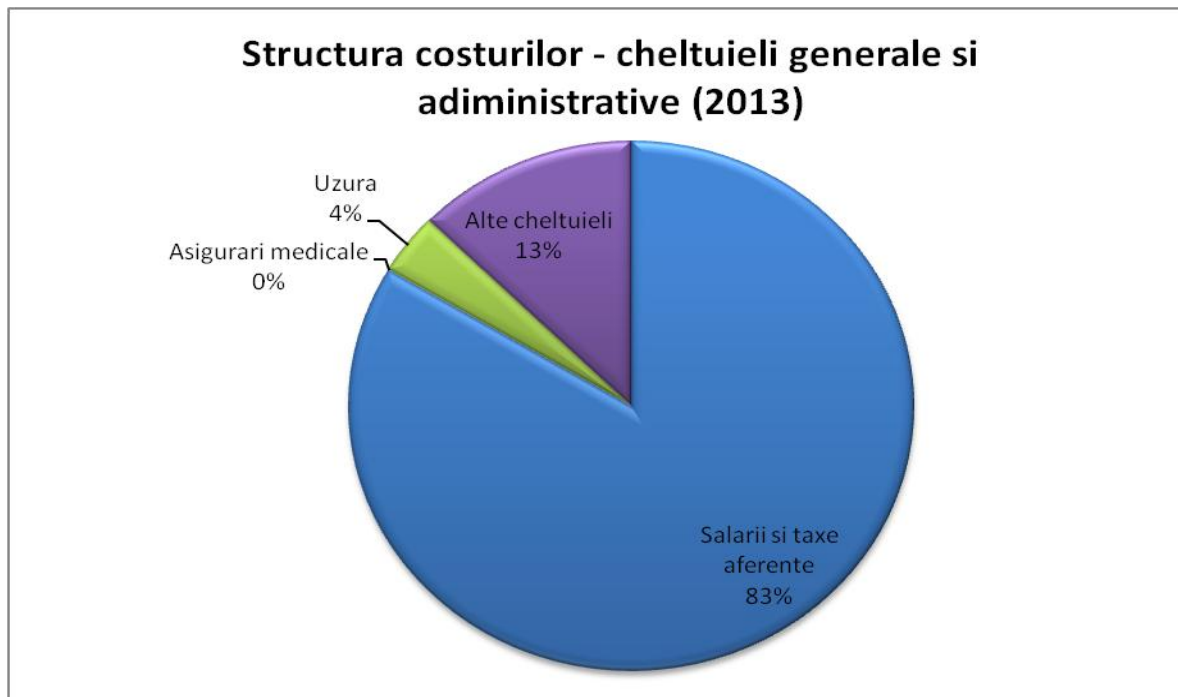


Figura 11: Structura cheltuielilor generale si administrative la nivelul anului 2013

Se observa ca cea mai mare parte a cheltuielilor generale si administrative sunt reprezentate de cheltuielile salariale si aceste cheltuieli raman constante in perioada de analiza.

(3) Subventii operationale

Nu se pune cazul de subventionare a tarifelor, deoarece clientii companiei sunt agenti economici care nu se califica pentru obtinerea de subventii.

5.1.4 Analiza personalului

O problema importanta a operatorului de termoficare din Floresti o reprezinta personalul. Datorita sezonality activitatii, exista o puternica variatie a personalului angajat. Astfel, conform discutiei cu operatorul in varf de activitate compania poate avea si 54 de angajati, iar la un nivel minim putem vorbi si de 3 angajati.

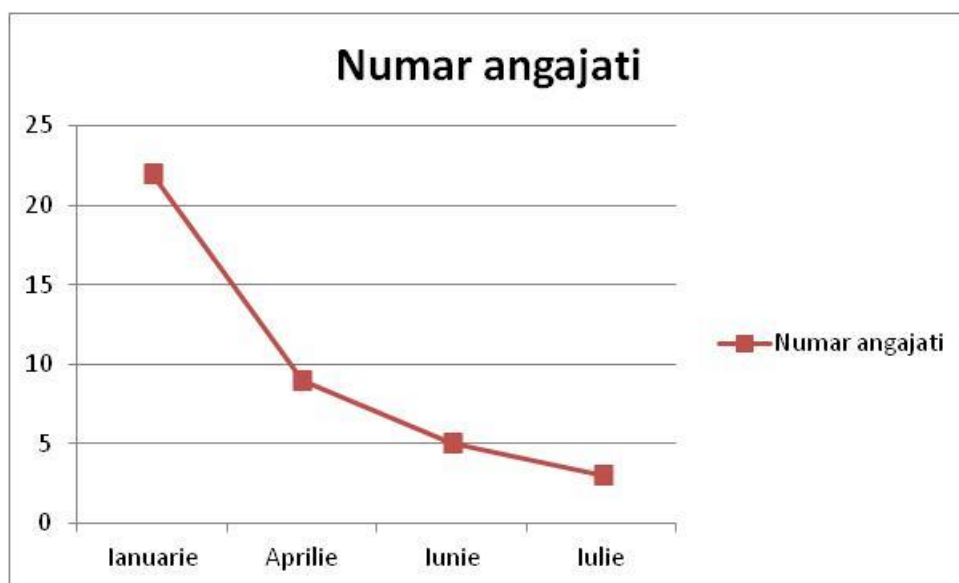
Mai mult de atat in 2013, personalul a scazut foarte mult fata de 2012, valoare cheltuielilor scazand la 50% fata de 2012. Aceasta arata o problema a companiei in a pastra angajatii necesari pentru a desfasura activitatile necesare datorita unei situatii financiare destul de precare.

Evolutia numarului de angajati pe perioada ianuarie 2014-iulie 2014 este prezentat in tabelul urmator:

Tabel 8: Fluctuatia personalului

Fluctuatia personalului	Ianuarie	Aprilie	Iunie	Iulie
Numar angajati	22	9	5	3
Variatie absoluta	n/a	-59.09%	-77.27%	-86.36%

Se remarca o scadere de aproximativ 86% a personalului intre cele doua sezoane, o scadere ce poate fi vazuta si in urmatorul grafic:

Figura 12: Evolutia personalului ianuarie-iulie 2014

5.1.5 Contul de profit si pierdere

Evolutia contului de profit si pierdere pentru ultimii 4 ani este prezentata in urmatorul tabel:

Tabel 9: Evolutia contului de profit si pierderi

CONTUL DE PROFIT SI PIERDERE	2011	2012	2013
	MDL	MDL	MDL
Venituri din vanzari	2,558,906	2,820,303	1,654,885
Costul vanzarilor	(2,038,889)	(2,264,468)	(1,188,137)
Alte venituri operationale		3,556	17,183
Cheltuieli comerciale	-	-	-
Cheltuieli generale si administrative	(471,952)	(453,791)	(395,120)
Alte cheltuieli operationale	(160,976)	(34,829)	(67,834)
Rezultat din activitatea operationala	(112,911)	70,771	20,977
Rezultatul din investitii			
Rezultatul din activitatea financiara	(10,457)	(8,591)	

CONTUL DE PROFIT SI PIERDERE	2011	2012	2013
	MDL	MDL	MDL
Rezultatul din activitatea extraordinara			
Profitul Brut	(123,368)	62,180	20,977
Impozit pe profit		(19,629)	(5,291)
Profitul Net	(123,368)	42,551	15,686

Astfel, trendul general este unul de profit redus, profit generat de activitatea operationala. Ramane de vazut pe viitor daca acest trend de imbunatatire a situatiei financiare inceput in 2012 va continua si astfel compania va putea ajunge pe profit operational, mai ales avand in vedere ca din 2014 compania nu va mai plati deloc costul gazului.

Trebuie mentionat ca pentru anul 2014 nu au fost furnizate date, situatiile financiare nefiind incheiate.

5.2 Analiza Bilantului Contabil

Pe baza situatiilor primite de la operatorul IM Retele termice, bilantul contabil al companiei pentru ultimii patru ani este prezentat in urmatorul tabel, urmat de o serie de concluzii privind principalele elemente bilantiere:

Tabel 10: Analiza bilantului contabil

BILANTUL CONTABIL	2011	2012	2013
	MDL	MDL	MDL
Active			
Active Fixe	164,942.0	133,693.0	114,032.0
Active intangibile	4,358.0	84.0	2,800.0
Active tangibile	160,584.0	133,609.0	111,232.0
Active financiare			
Alte active pe termen lung			
Active circulante	1,079,293.0	1,138,818.0	357,837.0
Inventar	144,606.0	144,606.0	10,134.0
Datorii debitoare	514,868.0	985,113.0	177,823.0
Alte active circulante	6,764.0	8,266.0	4,352.0
Casa	413,055.0	833.0	165,528.0
Total active	1,244,235.0	1,272,511.0	471,869.0
Capitalul	133,368.0	178,502.0	78,591.0
Capital social	5,400.0	5,400.0	5,400.0
Rezultat corectat		2,583.0	(115,597.0)
Rezultat reportat	127,968.0	127,968.0	173,102.0
Rezultat curent		42,551.0	15,686.0
Subventii pentru investitii			

BILANTUL CONTABIL	2011	2012	2013
	MDL	MDL	MDL
Datorii	1,110,867.0	1,094,009.0	393,278.0
Imprumuturi			
Alte datorii pe termen lungi		3,581.0	
Datorii pe termen scurt	1,110,867.0	1,090,428.0	393,278.0
Datorii creditoare	500,650.0	412,319.0	27,229.0
Datorii catre angajati	184,952.0	194,101.0	48,643.0
Datorii cu asigurarile sociale	124,950.0	95,577.0	91,563.0
Datorii la buget	166,026.0	254,142.0	91,554.0
Alte datorii	134,289.0	134,289.0	134,289.0
Provizioane			
Total obligatii si capitaluri	1,244,235.0	1,272,511.0	471,869.0

Din analiza bilantului contabil, reies urmatoarele concluzii:

- **Pe partea de active**, principalul element il reprezinta activele circulante de circa 0.35 milioane MDL. Se remarca scaderea de 0;8 milioane MDL din 2013, scadere a activelor circulante si mai precis a datoriilor debitoare. Se mai remarca faptul ca pe partea de active tangibile sunt inregistrate active de circa 0.1 mil MDL si aici explicatia este faptul ca activele rezultate din proiectele de investitii, termocentralele si echipamentele aferente, se regasesc pe situatiile financiare ale primariei.
- **Pe partea de pasive**, se poate observa ca operatorul functioneaza in principal propriu si datorii pe termen scurt, nevand imprumuturi contractate.
- **Referitor la datoriile debitoare**, se observa o crestere a creantelor in 2012 la circa 0,9 mil MDL si o scadere mai apoi la 0,17 mil MDL in 2013. Aceasta variatie se leaga de transferul platii gazului catre primarie, facturile de gaz fiind acum in grija primariei si astfel colectarea imbunatatindu-se. Perioada de incasare a creantelor are o valoare de 39 de zile in 2013, o valoare foarte buna, spre deosebire de anul 2012 cand aveam o perioada de incasare de 127 de zile, o valoare relativ mare. De asemenea, totalul creantelor de la clientii casnici reprezinta 10,5% din totalul cifrei de afaceri in 2013, in timp ce in 2012 reprezentau aproximativ 35%. In contextul problemelor financiare ce reies din analiza contului de profit si pierdere, imbunatatirea colectarii reprezinta un punct esential.

Tabel 11: Viteza de incasare a creantelor

Viteza de incasare a creantelor		2012	2013
Datorii debitoare (A)	MDL	985,113.0	177,823.0
Vânzări (B)	MDL	2,820,303	1,654,885
(A/B)*365- days	Zile	127	39

Tabel 12: Analiza gradului de neincasare

Analiza gradului de neincasare		2012	2013
Creante client domestici	MDL	966,416	174,292
Venituri din vanzari	MDL	2,820,303	1,654,885
Creante raportate la venituri	%	34.27%	10.53%

- **Referitor la siguranta colectarii acestor creante**, increderea este ridicata, operatorul avand foarte putine probleme la plata dupa eliminarea plati si facturarii gazului din grija operatorului.
- **Datoriile catre furnizori sunt reduse**, ele situandu-se actual la o valoare de circa 27 mii MDL, valoare ce reprezinta datoriile din luna curenta catre furnizori. In anii trecuti se remarca faptul ca datoriile se ridicau la circa 500 de mii de MDL, datoriile preponderent la furnizorii de gaz, datoriile ce au disparut odata cu predarea responsabilitatii acestei alimentari cu gaz catre primarie.

In urmatorul tabel este prezentat evolutia dinamica a elementelor de bilant, evolutie ce vine in sustinerea celor mentionate mai sus:

Tabel 13: Evolutia dinamica a elementelor de bilant

BILANTUL CONTABIL	2012	2013
Analiza orizontala (evolutie)	%	%
Active		
Active Fixe	81.1%	85.3%
Active intangibile	1.9%	3333.3%
Active tangibile	83.2%	83.3%
Active financiare	n/a	n/a
Alte active pe termen lung	n/a	n/a
Active circulante	105.5%	31.4%
Inventar	100.0%	7.0%
Datorii debitoare	191.3%	18.1%
Alte active circulante	122.2%	52.6%
Casa	0.2%	19871.3%
Total active	102.3%	37.1%
Capitalul	133.8%	44.0%
Capital social	100.0%	100.0%
Rezerve	n/a	-4475.3%
Rezultat reportat	100.0%	135.3%
Rezultat curent	n/a	36.9%

BILANTUL CONTABIL	2012	2013
Subventii pentru investitii	n/a	n/a
Datorii	98.5%	35.9%
Imprumuturi	n/a	n/a
Alte datorii pe termen lungi	n/a	0.0%
Datorii pe termen scurt	98.2%	36.1%
Datorii creditoare	82.4%	6.6%
Datorii catre angajati	104.9%	25.1%
Datorii cu asigurarile sociale	76.5%	95.8%
Datorii la buget	153.1%	36.0%
Alte datorii	100.0%	100.0%
Provizioane	n/a	n/a
Total obligatii si capitaluri	102.3%	37.1%

Se observa, dupa cum s-a punctat si mai sus scaderea elementelor de bilant in 2013 aferente modificarii modului de tratare a alimentarii cu gaz a sistemului de termoficare.

5.3. Prezentarea proiectelor de investitii de care a beneficiat societatea in trecut

In 2004 Banca Mondiala si USAID au finantat construirea centralelor, o parte fiind finantata de consiliul orasenesc si o parte consiliul raional. Pe parte de populatie erau toti conectati in 2004 si a fost alegerea lor sa se deconecteze.

Numai un cazan din cele programate era pentru populatie, dar acesta nu s-a mai facut din cauza deconectarilor. S-au realizat astfel patru centrale pentru agenti economici si de asemenea s-au realizat retelele pana la agenti economici.

5.4. Sistemul de facturare si colectare

Se factureaza pretul intreg la agenti economici, deoarece acestia nu au subventii. Metodologia de calcul pentru costul gigacaloriei este reglementata de legea 353/2004. ANRE verifica calculele si le aproba, dupa care urmeaza Comisia Economica care se uita peste calcule si da aviz. Dupa avizul comisiei economice, consiliul local urmeaza si respinge sau aproba tarifele. Au fost refuzate multiple cereri de crestere a tarifului pana in octombrie 2013, cand s-a pus in vigoare noul mecanism de gestionare a alimentarii cu gaze naturale.

Se platesc facturile, nu exista acum probleme pe partea de incasare. Pana anul trecut nu se platea deoarece tariful parea mare. Se ramanea in urma cu plata cate 6 luni, dar acum cu noul tarif revizuit se plateste la timp dupa cum s-a vazut in indicatorii mai sus prezentati.

5.5. Analiza fluxului de numerar

Pe baza situatiilor financiare colectate de la IM Retele termice, si anume a bilantului contabil

si a contului de profit si pierdere, s-a intocmit un flux de numerar pentru anii 2012-2014, flux de numerar ce va fi prezentat in tabelul de mai jos, urmat de cateva observatii si concluzii aferente.

Tabel 14: Analiza fluxului de numerar

FLUXUL DE NUMERAR		2012	2013
EBDIT	MDL	97,771.0	43,277.0
Rezultatul financiar și extraordinar	MDL	-	-
Impozit	MDL	(19,629)	(5,291)
Variatia capitalului de lucru, din care:	MDL	(492,186.0)	248,526.0
Variația de Inventar	MDL	-	134,472.0
Variatia datorii debitoare	MDL	(470,245.0)	807,290.0
Variația sumelor de plătit	MDL	(88,331.0)	(385,090.0)
Variația altor active	MDL	(1,502.0)	3,914.0
Variația Angajamentelor față de personal	MDL	9,149.0	(145,458.0)
Variația Angajamentelor față de Fondul Social	MDL	(29,373.0)	(4,014.0)
Variația datoriilor la bugetul de stat	MDL	88,116.0	(162,588.0)
Variația Alte datorii	MDL	-	-
Fluxul de numerar operațional	MDL	(414,044)	286,512
Cheltuielile de capital pe proiecte	MDL	4,249.0	(6,220.0)
Trageri din imprumuturi	MDL	-	-
Plati Grant	MDL	-	-
Variatia capitalului propriu	MDL	2,583.0	(115,597.0)
Cash Disponibil pentru serviciul datoriei	MDL	(407,212)	164,695
Serviciul datoriei	MDL	-	-
Alte cheltuieli de capital	MDL	(5,010.0)	-
Numerar net generat	MDL	(412,222)	164,695
Balanta de deschidere numerar	MDL	413,055.0	833.0
Balanta de inchidere numerar	MDL	833	165,528

Principalele concluzii ale analizei fluxului de numerar sunt urmatoarele:

- Fluxul de numerar operational puternic negativ in 2012 si puternic pozitiv in 2013, acest fapt datorandu-se evolutiei clientilor nefacturati. Variatiile foarte mari se leaga de plata gazelor si se vede o imbunatatire odata cu predarea gestionarii relatiei cu furnizorul de gaze catre primarie
- Momentan situatia financiara a companiei este stabila dar este necesara o imbunatatire a situatiei pentru a asigura un nivel de lichiditati pentru a asigura o rata de lichiditate linistitoare pe termen lung si pentru a putea remedia situatia personalului in continua scadere.

5.6. Analiza indicatorilor financiari

Pe baza datelor colectate de la operator, consultantul a pregatit o serie de indicatori referitori la situatia financiara a IM Retele termic Floresti. Acesti indicatori vor fi prezentati tabelar in cele ce urmeaza, fiecare cu o interpretare a valorilor rezultate.

Exista trei categorii principale de indicatori finaciari ce au fost calculati:

- Indicatori de rentabilitate;
- Indicatori de indatorare;
- Indicatori de lichiditate.

(1) **Indicatorii de rentabilitate** calculati sunt prezentati in urmatorul tabel:

Tabel 15: Indicatori de rentabilitate

Indicatori de rentabilitate		2012	2013
<u>Rentabilitatea capitalului angajat</u>			
EBDIT (A)	MDL	97,771.0	43,277.0
Capitalului angajat (B)	MDL	182,083.0	78,591.0
A/B*100	%	53.70%	55.07%
<u>Rentabilitatea capitalului propriu</u>			
Profit net	MDL	42,551	15,686
Capitalul propriu (B)	MDL	178,502.0	78,591.0
A/B*100	%	23.8%	20.0%
<u>Profitul operational ca procent din vânzări</u>			
EBDIT (A)	MDL	97,771.0	43,277.0
Vânzări (B)	MDL	2,820,303	1,654,885
A/B*100	%	3.47%	2.62%
<u>Cifra de afaceri Total active</u>			
EBDIT (A)	MDL	97,771.0	43,277.0
Active (B)	MDL	1,272,511.0	471,869.0
A/B	%	7.68%	9.17%

Indicatorii de rentabilitate indica valori pozitive din cauza rezultatelor financiare ale companiei, EBDIT (Earnings Before Depreciation, Interest and Taxes – Profit inainte de Amortizare, Dobanzi si Taxe) si profitul net inregistreaza valori pozitive si ca atare majoritatea indicatorilor au valori nefavorabile.

(2) **Indicatorii de indatorare** calculati sunt prezentati in urmatorul tabel:

Tabel 16: Indicatori de indatorare

Indatorare/Grad de indatorare		2011	2012	2013
<u>Ponderea datoriei</u>				
Datorii totale (A)	MDL	1,110,867.0	1,094,009.0	393,278.0
Total Active (B)	MDL	1,244,235.0	1,272,511.0	471,869.0
A/B	Raport	89.28%	85.97%	83.34%
<u>Gradul de indatorare</u>				
Capitalul propriu (A)	MDL	133,368.0	178,502.0	78,591.0
Total Active (B)	MDL	1,244,235.0	1,272,511.0	471,869.0
A/B	Raport	0.11	0.14	0.17

Indicatorii de indatorare arata o pondere a datoriei destul de mare, de circa 83,34% in 2013. Aceste nivel este un nivel ridicat, insa specificul detinerii activelor si modificarea gestionarii relatiei cu furnizorul de gaze trebuie luate in considerare.

Tinand cont de aceste elemente, ajungem la concluzia ca totusi acest indicator nu trebuie luat ca un semn de alerta, deoarece activele principale nu sunt in situatia financiara a companiei. De asemenea, datoriile totale au scazut foarte mult in 2013, la circa o treime din valoare din 2011.

(3) **Indicatorii de lichiditate** calculati sunt prezentati in urmatorul tabel:

Tabel 17: Indicatori de lichiditate

LICHIDITATE SI CAPITALUL DE LUCRU		2011	2012	2013
Rata de lichiditate curenta				
Actiunile circulante (A)	MDL	1,079,293.0	1,138,818.0	357,837.0
Datorii curente (B)	MDL	1,110,867.0	1,090,428.0	393,278.0
A/B	Raport	0.97	1.04	0.91
Rata de lichiditate imediata				
Actiunile circulante (A)	MDL	1,079,293.0	1,138,818.0	357,837.0
Stocuri (B)	MDL	144,606.0	144,606.0	10,134.0
Datorii curente (C)	MDL	1,110,867.0	1,090,428.0	393,278.0
(A-B)/C	Raport	0.84	0.91	0.88
Rata capacitatii de plata				
Casa (A)	MDL	413,055.0	833.0	165,528.0
Datorii curente (B)	MDL	1,110,867.0	1,090,428.0	393,278.0
A/B	Raport	0.3718	0.0008	0.4209
Viteza de incasare a creantelor				
Datorii debitoare (A)	MDL	514,868.0	985,113.0	177,823.0

LICHIDITATE SI CAPITALUL DE LUCRU		2011	2012	2013
Vânzări (B)	MDL	2,558,906	2,820,303	1,654,885
(A/B)*365- zile	Zile	73	127	39
Viteza de rotatie a stocurilor				
Stocuri (A)	MDL	144,606.0	144,606.0	10,134.0
Costul de materii prime și consumabile (B)	MDL	-	1,693,700.0	905,200.0
(A/B)*365- zile	Zile	-	31	4
Viteza de plata a furnizorilor				
Datorii furnizori (A)	MDL	500,650.0	412,319.0	27,229.0
Costul de materii prime și consumabile (B)	MDL	-	1,693,700.0	905,200.0
(A/B)*365- zile	Zile	-	89	11

Referitor la colectare, se observa o imbunatatire foarte puternica a capacitatii de a colecta a operatorului, perioada de colectare scazand de la 127 de zile in 2012 la 39 de zile in 2013. Acest progres se leaga de transferul platii gazului la primarie si automat scaderea facturilor si aduce confirmarea faptului ca dupa acest transfer al responsabilitatii platii gazelor situatie pe colectare este foarte buna

Rata capacitatii de plata este puternic crescuta in 2013, denotand un nivel mai bun dramatic in 2013 al lichiditatilor, insa indicatorul Rata de Lichiditate Imediata si Rata de Lichiditate Curenta arata faptul ca organizatia nu dispune de foarte multe resurse pentru a acoperi datoriile pe termen scurt. Nivelul de 1,5 recomandat in bunele practici pentru indicatorul Rata de Lichiditate Curenta nu este atins in niciun an pentru operatorul din Floresti.

Referitor la plata furnizorilor, in 2013 cand plata gazelor a trecut in grija primariei, indicatorul inregistreaza o valoare foarte buna de 11 zile, trend continuat si in prezent asa cum a reiesit din discutia cu reprezentantii operatorului.

6 Analiza cadrului institutional

6.1 Cadrul institutional general privind sistemele de termoficare

Serviciile de utilități publice din categoria carora face parte și alimentarea cu energie termică (termoficarea) sunt reglementate și organizate în conformitate cu prevederile Legii nr.1402/2002 - legea serviciilor publice de gospodărie comunală. În conformitate cu această lege:

a) Serviciile publice de gospodărie comunală trebuie să îndeplinească următoarele condiții esențiale:

- continuitate, din punct de vedere cantitativ și calitativ, în furnizarea/prestarea serviciilor de gospodărie comunală pe bază contractuală;
- adaptabilitate la cerințele utilizatorilor;
- accesibilitate egală la serviciile publice furnizate/prestate pe bază contractuală;
- asigurarea sănătății populației și a calității vieții.

b) Serviciile publice de gospodărie comunală trebuie să asigure:

- satisfacerea cerințelor utilizatorilor în ceea ce privește cantitatea și calitatea serviciilor furnizate/prestate potrivit prevederilor contractuale;
- funcționarea optimă, în condiții de siguranță, rentabilitate și eficiență economică, a construcțiilor, instalațiilor tehnologice, echipamentelor funcționale și dotărilor specifice corespunzător parametrilor tehnologici proiectați și în conformitate cu caietele de sarcini și cu instrucțiunile de exploatare;
- protecția domeniului public și a mediului prin respectarea reglementărilor legale;
- informarea și consultarea cetățenilor în vederea protejării sănătății populației care beneficiază de serviciile respective.

c) Operatorii au față de utilizatori următoarele obligații:

- să-și coordoneze activitatea cu sistemul de servicii de gospodărie comunală;
- să servească utilizatorii potrivit contractului încheiat direct cu utilizatorul sau prin intermediul gestionarului;
- să respecte parametrii de performanță stabiliți de autoritățile administrației publice locale;
- să asigure protecția mediului;
- să realizeze contractele în termenele stabilite;
- să furnizeze autorității administrației publice locale informațiile solicitate;
- să asigure accesul la documentația referitoare la serviciile publice de gospodărie comunală furnizate/prestate, în conformitate cu clauzele contractului de operare.

6.1.1 Autorități de nivel central responsabile pentru serviciul de alimentare cu energie termica (termoficare)

Guvernul

Conform art. 96 din Constituția Republicii Moldova, Guvernul asigură realizarea politicii interne și externe a statului și exercită conducerea generală a administrației publice. Organele administrației publice centrale de specialitate având competență specială, sunt responsabile de domeniul său de activitate.

Astfel, Guvernul asigură realizarea politicii generale a statului în domeniul gospodăriei comunale, în concordanță cu programul de guvernare și cu obiectivele strategiei dezvoltării social-economice a țării. Guvernul, prin realizarea politicii generale a statului pentru servicii publice în domeniul gospodăriei comunale, are sarcina de a crea un cadru normativ care reglementează activitățile din acest domeniu.

Prevederile Legii serviciilor comunale, conferă Guvernului dreptul de a asigura realizarea politicii generale a statului în domeniul gospodăriei comunale

În exercitarea acestui drept Guvernul este în măsură să realizeze următoarele:

- Asigură realizarea politicii generale a statului în domeniul gospodăriei comunale, în concordanță cu programul de guvernare și cu obiectivele strategiei dezvoltării social-economice a țării, prin:
 - inițierea și prezentarea spre adoptare a unor proiecte de legi privind
 - reglementarea activității din domeniul respectiv;
 - adoptarea unor regulamente și norme în domeniul gospodăriei comunale, acolo unde se impune reglementarea la nivel central;
 - sprijinirea autorităților administrației publice locale în ceea ce privește înființarea, dezvoltarea și îmbunătățirea serviciilor publice de gospodărie comună, precum și dezvoltarea infrastructurii din acest domeniu.
- Guvernul va sprijini autoritățile administrației publice locale pentru înființarea și organizarea serviciilor publice de gospodărie comună, la solicitarea acestora, în scopul administrării eficiente a serviciilor respective furnizate/prestate. Sprijinul va fi acordat, prin intermediul autorităților administrației publice centrale competente, sub forma asistenței tehnice sau financiare.
- Guvernul examinează periodic starea serviciilor publice de gospodărie comună și, în baza unor strategii specifice, stabilește măsuri pentru dezvoltarea durabilă și creșterea calității serviciilor furnizate/prestate corespunzător cerințelor utilizatorilor și nevoilor localităților.
- Guvernul își exercită atribuțiile în temeiul următoarelor principii:
 - armonizarea strategiilor și politicilor în domeniul gospodăriei comunale cu strategiile privind dezvoltarea social-economică, urbanismul și amenajarea teritoriului, protecția și conservarea mediului;
 - descentralizarea serviciilor publice de gospodărie comună și consolidarea autonomiei locale în ceea ce privește înființarea, organizarea, coordonarea,

- monitorizarea și controlul funcționării acestor servicii;
- elaborarea strategiilor și politicilor locale în domeniul gospodăriei comunale în baza subsidiarității;
 - implementarea în sfera serviciilor publice de gospodărie comunală a mecanismelor specifice economiei de piață prin crearea unui mediu concurențial, atragerea capitalului privat, promovarea concesiunii, a altor forme de parteneriat public-privat și a privatizării;
 - întărirea capacității decizionale și manageriale a autorităților administrației publice locale în exercitarea atribuțiilor acestora privind înființarea, coordonarea, monitorizarea și controlul funcționării serviciilor publice de gospodărie comunală;
 - promovarea parteneriatului și asocierii intercomunale pentru înființarea și exploatarea unor sisteme tehnico-edilitare zonale;
 - promovarea parteneriatului public-privat, asocierii autorităților administrației publice locale și a operatorilor cu capital privat - local sau străin - pentru finanțarea și creditarea în comun a unor servicii publice de gospodărie comunală, pentru furnizarea/prestarea serviciilor respective;
 - descentralizarea serviciilor publice de gospodărie comunală, restrângerea și reglementarea ariilor unde prevalează condițiile de monopol natural;
 - stabilirea cadrului legal în aprobarea tarifelor pentru serviciile publice furnizate/prestate în condiții de monopol natural și urmărirea evoluției acestora.

Ministerul Economiei

Ministerul economiei funcționează în baza regulamentului de organizare și funcționare aprobat prin Hotărârea de Guvern nr.690/2009, completată și modificată. În domeniul energiei, securității și eficienței energetice, Ministerul Economiei are următoarele atribuții:

- elaborează, promovează și monitorizează implementarea politicii statului în domeniul energiei: sistemul electroenergetic, gazele naturale, termoelectrica, sursele de energie regenerabile, eficiența energetică, sursele fosile de energie
- asigură securitatea energetică a statului prin monitorizarea și coordonarea procesului de dezvoltare și buna funcționare a sistemelor energetice;
- asigură securitatea furnizării energiei și a resurselor energetice și monitorizează acoperirea balanței cererii și ofertei pe piața energiei electrice și a gazelor naturale, în condițiile legii;
- armonizează legislația națională în domeniul energetic cu legislația Uniunii Europene;
- organizează elaborarea, în comun cu întreprinderile energetice și alte organizații interesate, a programelor pe termen mediu și lung și a proiectelor investiționale pentru dezvoltarea sectorului energetic și a subsectoarelor lui;

Pentru realizarea acestor atribuții Ministerul Economiei are în componența Direcția generală securitate și eficiență energetică constituită din următoarele direcții:

- Direcția infrastructură energetică;
- Direcția eficiență energetică și surse de energie regenerabile;
- Direcția producere și furnizare a energiei termice;
- Inspectoratul Energetic de Stat, înființat prin Hotărârea Guvernului nr.420/1999, care este principala instituție publică de control asupra utilizării eficiente a resurselor de energie. Institutul Energetic de Stat are următoarele competențe:
 - Controlul pentru utilizarea rațională a energiei electrice și energiei termice în toate sferele economiei naționale și realizarea măsurilor de economisire a energiei;
 - Controlul respectării de către consumatori a disciplinei privind limita și regimul consumului de energie electrică și termică;
 - Organizarea și optimizarea calității fluxului de energie electrică și termică furnizate consumatorilor;
 - Identificarea proceselor neeconomice în contextul fiabilității și securității funcționării instalațiilor electrice, etc.

Ministerul Dezvoltării Regionale și Construcțiilor

Ministerul are responsabilități în domeniul eficienței energetice în clădirile publice după cum urmează:

- Elaborează, promovează și monitorizează implementarea de politici de stat în domeniul eficienței energetice a clădirilor;
- Elaborează și aprobă acte normative cu privire la eficiența energetică a clădirilor armonizate la standardele europene;
- Elaborează împreună cu autoritățile publice centrale, programe și planuri de acțiune pentru îmbunătățirea performanței energetice a clădirilor, inclusiv Planul Național de creștere a numărului de clădiri ale căror consum de energie este aproape egal cu zero;
- Elaborează și aprobă metodologia de determinare a prețului serviciilor de eficiență energetică în clădiri;
- Recunoaște ajustările la condițiile locale și implementează sistemele de certificare a performanței energetice a clădirilor pe baza standardelor internaționale și europene;
- Creează și gestionează sistemul național integrat de guvernare în performanța energetică a clădirilor;
- Creează și implementează, inclusiv prin intermediul instituțiilor subordonate, sistemul de control independent al certificatelor de performanță energetică și rapoartele de inspecție a sistemelor de încălzire sau de aer condiționat;
- Efectuează atestări tehnico-profesionale ale evaluatorilor energetici, inspectorilor

de sisteme de încălzire și de aer condiționat, instalatorilor de ferestre și sisteme tehnice în clădiri.

Agenția pentru Eficiență Energetică

Agenția, a fost înființată prin Hotărârea de Guvern nr.1173/20103, la nivelul autorităților publice centrale, și are rolul de a asigura și a sprijini realizarea obiectivelor Programului Național de îmbunătățire a eficienței energetice, acordând asistența necesară la elaborarea programelor și planurilor locale pentru eficiența energetică și monitorizând realizarea acestora. De asemenea, Agenția are misiunea de a supraveghea evoluția situației în domeniul eficienței energetice și surselor de energie regenerabilă, de a asigura pregătirea și prezentarea sintezelor programelor, evaluarea proiectelor investiționale în domeniu, elaborarea proiectelor de acte normative, precum și crearea unei baze informaționale în domeniile sale de activitate. În vederea realizării rolului său, Agenția exercită următoarele funcții:

- implementează politica statului în domeniul eficienței energetice și al surselor regenerabile de energie;
- avizează proiecte în domeniul eficienței energetice și al valorificării surselor regenerabile de energie, finanțate parțial sau integral de la bugetul de stat, de la bugetele unităților administrativ-teritoriale, precum și finanțate prin intermediul Fondului pentru Eficienta Energetica ;
- acordă asistență informațională autorităților administrației publice centrale și locale la elaborarea programelor de sporire a eficienței energetice și valorificare a surselor regenerabile de energie;
- coordonează programele și planurile de acțiune, elaborate de autoritățile administrației publice locale, precum și programele de eficiență energetică finanțate de instituții sau de organizații internaționale, în baza unor acorduri guvernamentale;
- asigură evidența, prin ținerea de registre, a auditorilor energetici și a auditurilor energetice efectuate, a proiectelor naționale și a proiectelor implementate de autoritățile administrației publice locale;
- autorizează persoanele fizice și juridice pentru efectuarea auditelor energetice;
- asigură accesul la informații pentru promovarea investițiilor în domeniul surselor de energie regenerabile și eficienței energetice în conformitate cu politicile, planurile și programele aprobate de Guvern

Prin Hotărârea de Guvern nr.103/2013, în cadrul Agenției pentru Eficiență Energetică a fost creat Centrul unic de informare a investitorilor în domeniul surselor de energie regenerabile și eficienței energetice Centrul unic de informare a investitorilor este creat pentru a întreține baza de date statistice în domeniul eficienței energetice și surselor regenerabile de energie, pentru a pune în aplicare strategia de comunicare în domeniul eficienței energetice și surselor regenerabile de energie, pentru a organiza evenimente, seminare, ateliere de lucru și training-uri.

Agencia Națională pentru Reglementare în Energetică

Agencia a fost înființata în anul 1997 prin Hotărârea Guvernului nr. 767, în calitate de autoritate permanentă a administrației publice, cu statut de persoană juridică.

Agencia este o autoritate publică centrală de reglementare și monitorizare a sectoarelor din domeniul energetic, are statut de persoană juridică și nu se subordonează niciunei alte autorități publice sau private, cu excepția cazurilor stipulate de lege

Prin Hotărârea Parlamentului, nr. 238/2012 a fost aprobat regulamentul de organizare și funcționare a agenției, regulament prin care în domeniul serviciilor publice de gospodărie comunală, deci implicit și în domeniul termoficării, i se conferă următoarele atribuții :

- elaborează și aprobă, cu consultarea Guvernului, metodologia de calcul al tarifelor pentru serviciile publice de alimentare cu energie termică, de alimentare cu apă, de canalizare și de epurare a apelor uzate;
- aprobă, cu consultarea administrației publice locale, tarifele pentru serviciile publice de alimentare cu apă tehnologică, prestate centralizat la nivel de municipiu (oraș) și raion, stabilite în conformitate cu metodologia de calcul al tarifelor;
- monitorizează respectarea de către furnizorii de servicii publice de gospodărie comunală a metodologiei de calcul al tarifelor, participă, în limitele competenței, la efectuarea controlului activității participanților la piața serviciilor comunale;
- asigură transparența tarifelor pentru serviciile publice de alimentare cu apă tehnologică și cu energie termică;
- aprobă tarifele pentru serviciile publice de alimentare cu energie termică prin sisteme centralizate, stabilite conform metodologiei de calcul al tarifelor prin care se va asigura recuperarea tuturor costurilor minime necesare producerii, transportului, distribuției și furnizării energiei termice;

Nota: tarifele pentru serviciile publice de alimentare cu energie termică din alte sisteme decât cele centralizate (cum este cazul orașului Florești care nu are sistem centralizat) se aproba de către organele administrației publice locale.

Consiliul Național de Coordonare a Dezvoltării Regionale

Este o structură funcțională de competență generală fără personalitate juridică, reglementată de prevederile Legii 438/ 2006 privind dezvoltarea regională în Republica Moldova, înființată pentru aprobarea, promovarea și coordonarea obiectivelor de dezvoltare regională la nivel național,

Scopul principal al activității sale îl constituie aprobarea, promovarea și coordonarea la nivel național a obiectivelor politicii de dezvoltare regională.

Consiliul Național are următoarele atribuții:

- avizează Strategia națională de dezvoltare regională;
- aprobă Documentul unic de program;
- aprobă criteriile de evaluare a discrepanțelor din dezvoltarea regională și prioritățile naționale ale dezvoltării regionale;

- aprobă finanțarea din Fondul național pentru dezvoltare regională;
- aprobă planul anual de implementare, corespunzător mijloacelor financiare disponibile în Fondul național pentru dezvoltare regională;
- contribuie la atragerea de mijloace financiare suplimentare pentru implementarea Strategiei naționale de dezvoltare regională, a Documentului unic de program și a strategiilor de dezvoltare regională;
- acordă asistență în activitatea de cooperare interregională, transfrontalieră și de altă natură pentru dezvoltarea regională din Republica Moldova;
- exercită alte atribuții care au ca obiectiv susținerea politicii de dezvoltare regională.
- Implicarea acestei entități este indirectă având în vedere că strategiile sectoriale și cele de dezvoltare regională trebuie să se coreleze pentru asigurarea îndeplinirii politicilor de dezvoltare social-economice a țării, cele din urmă trebuind să se conformeze strategiilor/programelor naționale sectoriale.

Consiliul este compus din ministrul dezvoltării regionale și construcțiilor, ministrul economiei, ministrul finanțelor, ministrul mediului, ministrul agriculturii și industriei alimentare, ministrul transporturilor și infrastructurii drumurilor, președinții Consiliilor regionale pentru dezvoltare și câte un reprezentant al sectorului privat, delegat din partea fiecărui Consiliu regional pentru dezvoltare.

Fondul Național pentru Dezvoltare Regională

Fondul național pentru dezvoltare regională reprezintă instrumentul principal privind finanțarea proiectelor și programelor de dezvoltare regională, îndreptată, în mod prioritar, spre zonele defavorizate din regiunile de dezvoltare. Fondul este constituit din alocații de la bugetul de stat, alte mijloace financiare din sectorul public și din cel privat la nivel local, regional, național și internațional, precum și mijloacele oferite prin programele de asistență ale Uniunii Europene.

Fondul Național pentru Eficiență Energetică

Fondul activează în baza regulamentului de organizare și funcționare aprobat prin HG nr. 401/2012 și este entitate juridică independentă, dar membrii consiliului de administrație sunt numiți de Ministerul Economiei.

Obiectivul principal al Fondului Național pentru Eficiența Energetică este atragerea și gestionarea resurselor financiare în vederea finanțării și implementării proiectelor în domeniul eficienței energetice și al valorificării surselor de energie regenerabilă în conformitate cu strategiile și programele elaborate de Guvern, prin:

- promovarea proiectelor investiționale în domeniul eficienței energetice și valorificării surselor de energie regenerabilă;
- acordarea asistenței tehnice pentru elaborarea de proiecte în domeniul eficienței energetice și valorificării surselor regenerabile de energie;
- acordarea de asistență financiară proiectelor;

- contribuții financiare directe;
- acționarea în calitate de agent sau mediator pentru celelalte surse de finanțare;
- asigurarea garanțiilor depline sau parțiale în cazul finanțării de către bănci;
- acordarea asistenței în identificare a combinației optimale de finanțare a proiectelor.

Fondul urmează să-și îndeplinească obiectivele prin promovarea și finanțarea proiectelor fezabile din punct de vedere economic, tehnic și protecția mediului în domeniul energetic, ce vor conduce la o intensitate energetică redusă și la economia emisiilor de gaze poluante/ cu efect de seră.

Din acest fond se prevede realizarea următoarelor acțiuni:

- Eficientizarea consumului global de energie primara, prin reducerea acestuia pana in anul 2020 cu 20%, comparativ cu anul 2009;
- Reducerea emisiilor de gaze cu efect de sera cu 25% până în anul 2020, comparativ cu anul 2009

6.1.2 Autorități la nivel regional

Agenția de Dezvoltare Regională

Conform prevederilor Legii 438 din 28 decembrie 2006 privind dezvoltarea regională în Republica Moldova, la nivelul Republicii Moldova au fost instituite 6 regiuni de dezvoltare. Acestea sunt Nord, Centru, Sud, Unitatea teritorială autonomă Găgăuzia, Municipiul Chișinău și Transnistria.

Conform prevederilor legale, la nivelul fiecărei regiuni a fost instituită o Agenția de dezvoltare regională. În prezent funcționează un număr de 3 Agenții de Dezvoltare, respectiv, Nord, Centru și Sud.

Agenția de dezvoltare regională se constituie în fiecare regiune de dezvoltare, în scopul executării deciziilor Consiliului regional pentru dezvoltare. Agenția are personalitate juridică și activează în conformitate cu un regulament aprobat de Agenție în baza unui regulament-cadru, elaborat și aprobat de Guvern. Agenția efectuează analiza dezvoltării social-economice din regiunea sa de dezvoltare, precum și elaborează, coordonează, monitorizează și evaluează implementarea strategiilor, a planurilor, a programelor și a proiectelor de dezvoltare regională, implicit și a proiectelor din domeniul energiei și în subsidiar și a energiei termice.

6.1.3 Autorități la nivel local cu responsabilități în domeniul serviciilor publice de gospodărie comunală – energie termică

Consiliul Local

Autoritățile administrației publice locale au competența exclusivă privind înființarea, organizarea, coordonarea, monitorizarea și controlul funcționării serviciilor publice de

gospodărie comunală, precum și crearea, administrarea și exploatarea bunurilor proprietate publică din infrastructura edilitară a unităților administrativ-teritoriale respective.

În exercitarea acestor competențe, autoritățile publice locale au următoarele responsabilități:

- elaborarea programelor de reabilitare, extindere și modernizare a dotărilor existente, precum și a programelor de înființare a unor noi sisteme publice de gospodărie comunală, în condițiile legii;
- coordonarea proiectării și executării lucrărilor tehnico-edilitare în scopul realizării acestora într-o concepție unitară și corelată cu programele de dezvoltare social-economică a localităților, cu planurile de amenajare a teritoriului, planurile generale de urbanism și programele de mediu;
- asocierea serviciilor publice de gospodărie comunală în vederea realizării unor investiții de interes comun din infrastructura tehnico-edilitară;
- inițierea parteneriatului public-privat pentru gestiunea serviciilor publice de gospodărie comunală, privatizarea acestor servicii, precum și a bunurilor proprietate publică din infrastructura tehnico-edilitară a unităților administrativ-teritoriale;
- participarea lor cu capital social sau cu bunuri la capitalul sau bunurile agenților economici pentru realizarea de lucrări și furnizarea/prestarea de servicii publice de gospodărie comunală la nivel local sau raional, după caz, pe bază de convenții care prevăd și resursele financiare constituite din contribuțiile autorităților administrației publice locale. Convențiile se încheie de către ordonatorii principali de credite, în baza mandatelor aprobate de fiecare consiliu local sau raional;
- contractarea sau garantarea, în condițiile legii, a împrumuturilor pentru finanțarea programelor de investiții pentru dezvoltarea infrastructurii de gospodărie comunală a localităților - efectuarea de lucrări noi, extinderi, dezvoltarea de capacități, inclusiv reabilitarea, modernizarea și reechiparea sistemelor existente;
- garantarea, în condițiile legii, a împrumuturilor contractate pentru formarea stocurilor de combustibil lichid și solid suficiente pentru sezonul rece;
- elaborarea și aprobarea normelor locale și a regulamentelor de funcționare a operatorilor pentru reglementarea activității serviciilor publice de gospodărie comunală în baza normelor-cadru elaborate de autoritatea publică centrală de specialitate.

Autoritățile administrației publice locale în exercitarea responsabilităților pot adopta decizii în legătură cu:

- gestiunea directă sau delegarea gestiunii prin parteneriat public-privat a serviciilor publice de gospodărie comunală, pe criterii de competitivitate și eficiență managerială;
- promovarea reabilitării infrastructurii din sectorul utilităților publice de gospodărie comunală;
- monitorizarea și controlul periodic ale activităților de furnizare/prestare a serviciilor publice de gospodărie comunală, în conformitate cu actele normative, și

luarea de măsuri în cazul în care operatorul nu asigură performanța pentru care s-a obligat;

- asigurarea continuității serviciilor publice de gospodărie comunală;
- consultarea cu utilizatorii la stabilirea politicilor și strategiilor locale în domeniul gospodăriei comunale, la adoptarea normelor locale și negocierea contractelor de parteneriat public-privat;
- informarea periodică a utilizatorilor asupra politicii promovate în domeniul utilităților publice de gospodărie comunală, precum și asupra necesității de stabilire a unor taxe;
- medierea conflictelor dintre utilizator și operator, la cererea uneia dintre părți.
- solicitare de informații privind calitatea serviciilor furnizate/prestate;
- invitarea pentru audieri operatorul în vederea soluționării divergențelor dintre el și utilizator;
- pronunțarea asupra tarifelor propuse de operator sau stabilirea acestora în concordanță cu prevederile legale;
- sancționarea operatorul, în cazul în care acesta nu operează la parametri de eficiență la care s-a obligat, prin:
 - refuzul de a aproba tarifele propuse de operator;
 - revocarea deciziei prin care s-a aprobat concesionarea.
- rezilierea contractului de parteneriat public-privat în condițiile Legii cu privire la parteneriatul public-privat.
- asigurarea unui tratament egal pentru toți operatorii din cadrul comunității respective;
- asigurarea, în exercitarea atribuțiilor stabilite prin prezenta lege, unui mediu de afaceri transparent.

Legea nr. 1402/2002 a serviciilor publice de gospodărie comunală, conferă dreptul administrației publice locale de a organiza gestiunea serviciilor publice de gospodărie comunală, în funcție de natura serviciului furnizat/prestat, de interesele curente și de perspectivă ale populației și unităților administrativ-teritoriale, precum și de mărimea și complexitatea sistemelor publice de gospodărie comunală. prin:

gestiune directă;

gestiune indirectă sau parteneriat public-privat.

În tabelul de mai jos sunt prezentate sintetic autoritățile administrației publice centrale și locale cu atribuții în domeniul serviciului de alimentare cu energie termică (termoficare):

Tabel 18: Autoritățile cu responsabilitati in domeniul serviciului de alimentare cu energie termica

Nivel	Entități	Responsabilități principale
Central	Guvern	<ul style="list-style-type: none"> - Politici generale - Legislative – legi, hotărâri
	Ministerul Economiei	<ul style="list-style-type: none"> - Politici sectoriale - Legislative - legi, hotărâri - Securitatea asigurării resurselor energetice - Armonizează legislația națională în domeniul energetic cu legislația Uniunii Europene - Elaborarea și promovarea politicilor statului în domeniul parteneriatului public-privat - Stimulare concurența și limitarea activității monopoliste - Coordonare activitate de standardizare si metrologie
	Ministerul Dezvoltării si Construcțiilor	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborează, promovează și monitorizează implementarea de politici de stat în domeniul eficienței energetice a clădirilor - Elaborează și aprobă acte normative cu privire la eficiența energetică a clădirilor armonizate la standardele europene - Elaborează împreună cu autoritățile publice centrale, programe și planuri de acțiune pentru îmbunătățirea performanței energetice a clădirilor, inclusiv Planul Național de creștere a numărului de clădiri ale căror consum de energie este aproape egal cu zero - Elaborează și aprobă metodologia de determinare a prețului serviciilor de eficiență energetică în clădiri - Creează și gestionează sistemul național integrat de guvernare în performanța energetică a clădirilor - Creează și implementează, sistemul de control independent al certificatelor de performanță energetică și rapoartele de inspecție a sistemelor de încălzire sau de aer condiționat - Efectuează atestări tehnico-profesionale ale evaluatorilor energetici, inspectorilor de sisteme de încălzire și de aer condiționat
	Agenția pentru Eficiență Energetică	<ul style="list-style-type: none"> - Legislativ - normative - Implementare politica stat in în domeniul eficienței energetice și al surselor regenerabile de energie - Avizare proiecte în domeniul eficienței energetice și al valorificării surselor regenerabile de energie - Asistență informațională autorităților administrației publice centrale și locale la elaborarea programelor de sporire a eficienței energetice și valorificare a surselor regenerabile

Nivel	Entități	Responsabilități principale
		<p>de energie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Coordonare programe și planurile de acțiune, elaborate de autoritățile administrației publice locale, precum și programele de eficiență
	<p>Agenția Națională pentru Reglementare în Energetica</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborează și aprobă, cu consultarea Guvernului, metodologia de calcul al tarifelor pentru serviciile publice de alimentare cu energie termică, de alimentare cu apă, de canalizare și de epurare a apelor uzate - Monitorizează respectarea de către furnizorii de servicii publice de gospodărie comunală a metodologiei de calcul al tarifelor, participă, în limitele competenței, la efectuarea controlului activității participanților la piața serviciilor comunale - Asigură transparența tarifelor pentru serviciile publice de alimentare cu apă tehnologică și cu energie termică - Aprobă tarifele pentru serviciile publice de alimentare cu energie termică prin sisteme centralizate
	<p>Consiliul Național de Coordonare a Dezvoltării Regionale</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Coordonare politici regionale cu cele sectoriale
	<p>Fondul pentru eficiența energetică</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Identificarea, evaluarea și finanțarea proiectelor în domeniul eficienței energetice și a valorificării resurselor regenerabile
Regional	<p>Agenția de dezvoltare regională</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborare, coordonare planuri/programe de dezvoltare regională - Monitorizare implementare planuri/programe
Local	<p>Consiliul Local</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Gestionarea serviciului direct/delegat - Elaborare program investiții - Asociere cu alte APL - Aprobare tarife - Monitorizare indicatori de performanță/ parametri de eficiență - Emitere norme locale și regulamente de funcționare a operatorilor

6.1.4 Prevederi privind proprietatea activelor

Regimul proprietății activelor aferente sistemelor publice de gospodărie comunală este reglementat prin **Legea Nr. 1402 din 24 Octombrie 2002**.

Conform dispozițiilor acestei legi, ansamblu de construcții, instalații tehnologice, echipamente funcționale și dotări specifice, prin intermediul cărora se asigură administrarea, întreținerea în condiții de bună funcționare și eficiența tuturor componentelor domeniului locativ-comunal constituie sistemul public de gospodărie comunală(art. 2).

Sistemul public de gospodărie comunală, inclusiv terenurile aferente, fiind de folosință, interes sau utilitate publică, aparțin, prin natura lor sau potrivit legii, domeniului public al unităților administrativ-teritoriale (art.4, alin. 2) și sunt inalienabile, insesizabile și imprescriptibile.

În cazul gestiunii directe când furnizarea serviciului se realizează prin compartimentele specializate organizate în cadrul autorităților administrației publice locale, bunurile care alcătuiesc sistemul de gospodărie comunală rămân în proprietatea și în folosința autorității locale.

În cazul gestiunii indirecte sau al parteneriatului public-privat operatorul are dreptul de a administra și exploata sistemelor publice tehnico-edilitare, proprietarul fiind în continuare autoritatea publică.

O situație particulară se întâlnește în cazul Intreprinderilor Municipale înființate de autoritățile locale, când bunurile sunt transmise întreprinderii de către fondatori în limitele dreptului gestiunii lor economice (pct. 11 din HG 387/1994). Întreprinderea le poate folosi, dar nu este proprietar.

6.2 Cadrul instituțional privind sistemul de termoficare in aria proiectului

Forma de organizare a operatorului/denumire: Intreprindere Municipală – Rețele Termice Florești

Anul infiintarii: 2007

Fondator: Consiliul Orășenesc Florești

Obiect de activitate al IM: Producția energiei termice de rețele termice; Producția exploatarea și deservirea energiei termice de centrale termice inclusiv întreprinderi; Deservirea și construcția centralelor termice echipate cu cazane de apă caldă cu temperatura sub 115 grade și cazane de abur cu presiunea sub 0.07 MPA; Termoficare; Construcții de clădiri și/sau construcții inginerești

Administrarea întreprinderii: se realizeaza de către un administrator numit de *fondator*. Există posibilitatea ca activitatea să fie administrată și de către un Consiliu Director, dar în prezent nu s-a adoptat această formă de administrare.

Administratorul este răspunzător pentru obligațiunile întreprinderii și pentru neexecutarea sau executarea necorespunzătoare a obligațiilor sale. Acesta beneficiază de libertate decizională în legătură cu activitatea întreprinderii.

Activitatea economică și socială a întreprinderii: tinand cont de prevederile legale existente, în special Hotărârea 387/1994, întreprinderea își organizează activitatea și își determină perspectivele producerii de sine stătător. Relațiile economice cu alte unități economice, organizații și cetățeni se derulează pe baze contractuale.

Controlul activității: Controlul activității este exercitat de către *fondator* și se exercită prin intermediul comisiei de cenzori, al cenzorului sau al unei organizații de auditing.

Raporturile juridice ale operatorului cu autoritatea locala: Raporturile dintre Operator și autoritatea public locală se desfășoară în baza prevederilor legale în vigoare, în special în raport de prevederile **Legii Nr. 1402 din 24 Octombrie 2002 privind serviciile de gospodărie comunală și ale Hotărârii 387 din 6 iunie 1994 cu privire la aprobarea Regulamentului-model al întreprinderii municipale.**

În consecință, avand în vedere forma de organizare a operatorului, **întreprindere municipală**, Consiliul orășenesc are calitatea de fondator a acestuia. Din acest motiv raporturile din Operator și Consiliul Orășenesc se desfășoară pe două niveluri:

- un nivel vizează activitatea propriu-zisă a operatorului,
- un alt nivel vizează modul de furnizare/prestare al serviciului.

În ceea ce privește activitatea propriu-zisă a operatorului, din punct de vedere legal, se constată că autoritatea publică are următoarele drepturi:

- Stabilește obiectul de activitate al operatorului ;
- Numește/demite administratorul ;
- Controlează activitatea economică.

Conducătorul/ administratorul întreprinderii are libertate decizională în legătură cu activitatea acesteia, conform prevederilor statutului.

În ceea ce privește modul de prestare al serviciului de termoficare autoritatea publică locală are următoarele drepturi:

- elaborarea și aprobarea normelor locale și a regulamentelor de funcționare a operatorilor pentru reglementarea activității serviciilor publice de gospodărie comunală în baza normelor-cadru elaborate de către autoritatea publică centrală de specialitate ;
- monitorizarea și controlul periodic ale activităților de furnizare/prestare a serviciilor publice de gospodărie comunală, în conformitate cu actele normative, și luarea de măsuri în cazul în care operatorul nu asigură performanța pentru care s-a obligat;
- pronunțarea asupra tarifelor propuse de către operator;
- sancționarea operatorul, în cazul în care acesta nu operează la parametrii de eficiență la care s-a obligat, prin:
 - refuzul de a aproba tarifele propuse de operator;
 - revocarea deciziei prin care s-a aprobat concesionarea.

Operatorul are dreptul de a-și organiza activitatea astfel încât să asigure furnizarea corespunzătoare a serviciului.

În prezent beneficiarii Operatorului sunt doar Primaria Orașului, pentru școli, liceu și bibliotecă și Consiliul raional pentru muzeu și casa de creație. Având în vedere că

furnizarea/alimentarea cu gaz a centralelor se face chiar de către beneficiari, nu se poate susține ca ne aflăm în cazul unui operator de servicii de alimentare cu energie termică.

Între operator și autoritățile locale nu sunt încheiate contracte care să stabilească drepturile și obligațiile părților sau regulamente care să reglementeze modul de prestare al serviciilor, în conformitate cu prevederile legale aplicabile serviciului de alimentare cu energie termică, deoarece acesta asigură doar funcționarea corespunzătoare a centralelor și a instalațiilor, fără a furniza serviciul propriu-zis.

De asemenea nu există nici alte documente care să definească modalitățile și condițiile-cadru ce trebuie îndeplinite pentru asigurarea serviciului de salubritate, indicatorii de performanță, condiții tehnice de prestarea serviciului sau condițiile de desfășurare a activităților specifice serviciului, pentru a stabili nivelurile de calitate și condițiile tehnice necesare funcționării acestui serviciu în condiții de eficiență și siguranță.

Raporturile dintre operator și beneficiarii serviciilor – populație/agenți economici, instituții: Conform prevederilor **art 25 din Legea serviciilor de gospodărie comunală:** *Persoanele fizice și juridice care beneficiază de servicii publice de gospodărie comunală sunt obligate să achite contravaloarea serviciilor prestate, conform facturilor primite, în termenul prevăzut de contractul încheiat între operator și utilizator.*

În prezent operatorul nu furnizează niciun fel de servicii către populație.

6.3 Limitari institutionale

6.3.1 Limitări legislative

(1) Limitari privind prestarea propriu-zisă a serviciului

Din punct de vedere legislativ se constată existența unui cadru juridic general care prezintă o serie de lacune. Astfel trebuie definite în mod mai clar :

- modalitățile și condițiile-cadru ce trebuie îndeplinite pentru asigurarea serviciului, indicatorii de performanță, condiții tehnice de prestare a serviciului.

Prezentul regulament, astfel cum este aprobat prin Hotărârea de Guvern 191/2002 conține o serie de prevederi, dar acestea vizează doar modul de plată pentru încălzire și condițiile deconectării/reconectării individuale de la/la sistemul de încălzire. De asemenea indicatorii de performanță ai serviciului au în vedere doar temperatura din interiorul locuinței, fără a se avea în vedere și alți indicatori care să vizeze modul de prestare al serviciului cum ar fi cei referitori la numărul de solicitări pentru conectări/deconectări, numărul de întreruperi accidentale/neaccidentale/programate, durata acestora, număr de reclamații.

- condițiile de desfășurare a activităților specifice serviciului, stabilind nivelurile de calitate și condițiile tehnice necesare funcționării acestui serviciu în condiții de eficiență și siguranță

6.3.2 Limitari privind stabilirea tarifelor

Exista o metodologie de calcul a tarifelor, dar aceasta nu ia in considerare prevederile Regulamentului care permite beneficiarilor serviciului sa achite in cursul furnizarii serviciului doar 40 % din valoarea serviciului prestat (art. 10 din Regulament).

6.3.3 Limitari privind investitiile

CL care gestioneaza in mod direct activitatea Intreprinderii Municipale aproba direct si planul de investitii.

In cadrul raportarilor anuale sunt prezentate investitiile realizate precum si necesarul de investitii pentru anul urmator. Ca urmare a fondurilor limitate de care dispune atat IM, cat si CL, nu au loc investitii majore din fonduri proprii. Singurele surse utilizate pentru finantarea investitiile mari au fost donatii sau fonduri guvernamentale.

Fondurile proprii sunt utilizate doar pentru investitii mici, pentru intetinare si reparatii. CL se implica direct si reactioneaza in timp scurt prin aprobarea investitiilor mici care sunt necesare pentru buna desfasurare a activitatilor intreprinderii.

6.3.4 Limitari privind capacitatea institutionala la nivelul operatorului

Intreprinderea Municipala este direct gestionata de catre Consiliul Local/orasenesc (CL) al orasului Floresti (Primaria), care coordoneaza si se implica direct in activitatea intreprinderii, inclusiv in managementul personalului.

Periodic in cadrul sedintelor de administratie se prezinta si se analizeaza structura personalului; directorul intreprinderii municipale prezinta situatia actuala si necesarul de personal in corelare cu eventualele investitii ale intreprinderii sau activitatile desfasurate. Astfel, CL este informat periodic cu privire la fluxul de personal.

Totodata in cadrul raportarii anuale (dare de seama anuala) se prezinta CL evolutia si structura personalului din anul de raportare, precum si estimarea necesarului de personal din anul urmator corelat cu activitatile care se vor desfasura si investitiile planificate. Modificarea structurii de personal se face numai cu aprobarea CL.

O problema importanta a operatorului de termoficare din Floresti o reprezinta personalul. Datorita sezonality activitatii, exista o puternica variatie a personalului angajat. Astfel, conform discutiei cu operatorul in varf de activitate compania poate avea si 54 de angajati, iar la un nivel minim putem vorbi si de 3 angajati.

Din acest motiv nu se poate asigura o continuitate privind pregatirea profesionala a personalului. In momentul angajarii se incearca sa se pastreze aceleasi persoane care au pregatirea necesara si experienta in operarea instalatiilor de termoficare si care au activat in perioada anterioara. Cu toate acestea este necesara efectuarea de noi instruirii si testari la inceputul fiecarei perioade de activitate.

Din punct de vedere al instruirii la locul de munca, furnizorul instalatiilor si echipamentelor asigura instruirii periodice ale personalului care le deserveste. Intarirea capacitatii institutionale trebuie sa fie un aspect prioritar in procesul de evolutie a intreprinderii.

In discutiile purtate cu personalului intreprinderii, se considera ca instruirile la locul de

munca au un impact major in cadrul unui program de instruire. Dintre subiectele care sunt de interes major pentru salariatii intreprinderii putem enumera:

- Aspecte institutionale si legislative in domeniul sistemelor de furnizare a energiei termice;
- Intretinerea aspecte tehnice: intretinerea instalatiilor.
- Informare, educatie si comunicare: programe de informare si constientizare.

Desfasurarea unei serii de campanii de informare si constientizare a populatiei trebuie sa aiba in vedere extinderea sistemului de termoficare si la consumatorii casnici. In prezent este asigurata alimentarea cu energie termica numai a agentilor economici.

7 Evaluarea performantelor operationale

7.1 Evaluarea structurii organizationale

7.1.1 Structura organizationala

Structura organizationala a Intreprinderii Municipale este aprobata de catre Consiliul Local (CL) si variaza in functie de gradul de incarcare si de intensitatea activitatii desfasurate. Astfel numarul de angajati fluctueaza de la 3 pe timpul verii (cand instalatiile nu functioneaza si sunt in conservare), putand avea pana la 54 persoane pe perioada iernii (cand se instalatiile functioneaza la capacitate maxima). Astfel sunt incheiate contracte pe termen determinat, respectiv 6-7 luni (in perioada rece) in functie de perioada de functionare a instalatiilor.

Structura organizationala este corelata cu activitatea desfasurata, respectiv de furnizare a agentului termic in orasul Floresti.

Conducerea Intreprinderii Municipale este asigurata de catre Director care asigura coordonarea activitatilor intreprinderii cu Consiliul Local. In cadrul intreprinderii exista de asemenea un maestru specializat in instalatii de gaz si un contabil.

Managementul Intreprinderii Municipale se desfasoara pe trei planuri:

- *Managementul de nivel superior*: se desfasoara intre Director si reprezentantii Consiliului Local. Astfel, directorul coordoneaza activitatile intreprinderii in stransa corelare cu politica Consiliului Local privind activitatile de gospodarie comunală si locativa.
- *Managementul de nivel inferior*: se desfasoara intre director si personalul intreprinderii. Astfel delegarea sarcinilor la nivelul intreprinderii are loc pe verticala, de sus in jos de la director. Comunicarea pe verticala de jos in sus se face verbal.

Din analiza a rezultat ca intreprinderea isi desfasoara activitatea strict in domeniul distributiei agentului termic pentru incalzirea spatiilor publice din orasul Floresti.

Atributiile aferente fiecărei pozitii din cadrul organigramei nu sunt reglementate prin fise de post.

Intreprinderea nu detine inasa un sistem de proceduri de calitate, care sa includa o politica de resurse umane si o politica de relatii cu clientii.

7.1.2 Politica privind resursele umane

Deoarece intreprinderea nu detine un sistem propriu de proceduri de calitate, intreprinderea nu detine o politica clara privind resursele umane.

Intreprinderea nu are o strategie specifica resurselor umane si nici o politica bine stabilita. Mijloacele de care dispune intreprinderea sunt limitate, iar resursele sunt indreptate in special spre desfasurarea activitatilor zilnice specifice, avand la dispozitie o infrastructura limitata de echipamente/utilaje si instalatii.

Intreprinderea are resurse umane numai pentru exploatarea instalatiilor din centralele termice si retele termice. Numarul personalului variaza in functie de perioada de activitate desfasurata.

Instrumentele specifice resurselor umane includ:

(1) Planificarea necesarului de resurse umane:

Analiza personalului se face la in cadrul sedintelor consiliului de administratie unde se prezinta situatia personalului (numarul de angajati, numarul de posturi existente, numarul de posturi disponibile sau necesare) corelat cu necesarul activitatilor desfasurate.

Exista o inregistrare a fluxului de personal in cadrul intreprinderii, precum si a fondului de salarizare. Cifrele sunt analizate in cadrul sedintelor de administratie.

Nu exista o planificare organizata privind resursele umane, modificarile se fac in functie de activitatile desfasurate de intreprindere in oras si de necesitatile aparute, corelate cu functionarea sistemului de incalzire centralizat din oras.

Aprobarea necesarului de personal se face catre Consiliul Local (Primaria orasului Floresti) care controleaza in mod direct numarul de personal precum si programul de activitate.

(2) Recrutare, selectare si angajare:

Ocuparea posturi necesare din organigrama intreprinderii se face prin intermediul bursei muncii cu ajutorul Oficiului Fortelor de Munca din localitate. Se dau anunturi, dar in principiu se urmareste angajarea acelorasi persoane care au lucrat in perioada anterioara de activitate a intreprinderii.

Numarul de angajati fluctueaza de la o persoana pe perioada de vara cand centralele nu functioneaza, pana la circa 25 angajati pe perioada de varf pe timpul iernii. In anul 2013 s-a inregistrat o medie de 14 angajati, iar la data de 31.12.2013 au fost inregistrate 20 de angajati.

Nu s-au intampinat greutati la angajarea de personal pe posturile vacante ca urmare a cererii de locuri de munca de pe piata.

(3) Instruire si dezvoltare:

In cadrul intreprinderii exista un reprezentant cu protectia si securitatea muncii (maistrul pe gaz), care efectueaza instruiuri la angajare si periodice ale personalului, in conformitate cu cerintele legislative in vigoare. Programul de instruiuri este bine stabilit si inregistrat in jurnalul de protectia si securitatea muncii (raport statistic).

Ca urmare a intreruperii activitatii intreprinderii pe timp calduros, in fiecare an au loc angajari pentru organizarea activitatii. In general se angajeaza aceleasi persoane care au deja specializarea necesara pentru deservirea instalatiilor. Cu toate acestea, la angajare au loc examene, iar candidatii sunt evaluati in vederea angajarii. Intreprinderea organizeaza o comisie de evaluare care cuprinde presedintele comisiei (director) si ca membru pe maistrul specializat in instalatii pe gaz si responsabil cu securitatea si sanatatea in munca.

Ulterior angajarii, in cazul in care este necesar, au loc instruiuri la locul de munca a personalului angajat efectuate de catre maistrul specializat pe instalatii de gaz. Astfel personalul este atestat si perfectionat la fiecare inceput de activitate in functie de specializari.

Astfel, politica Intreprinderii privind pregatirea profesionala este strict directionata necesarul de instruire la angajare care cuprinde (1) instruirea pe probleme de securitate si sanatate in munca si (2) instruirea pe probleme tehnice. Periodic, furnizorul instalatiilor de termoficare efectueaza instruiuri periodice specifice tipurilor de instalatii operate, care sunt parte din planul de instruire specific al furnizorului.

(4) Evaluarea si atestare. Motivarea personalului:

Intreprinderea nu are o procedura de evaluare a personalului, respectiv a performantelor acestuia. Din acest motiv nu este implementat nici un sistem de motivare a personalului.

Intreprinderea efectueaza o atestare a personalului la angajare in functie de activitatea desfasurata si de cerintele fiselor de post.

Cadrul legislativ care guverneaza politica de personal a intreprinderii include:

- Codul Muncii al Republicii Moldova;
- Legea cu privire la salarizarea muncii;
- Legea cu privire la protectia muncii;
- Contractul colectiv de munca care se reinnoieste a fiecare doi ani;
- Contractul individual de munca care se incheie cu fiecare angajat in parte.

In cadrul intreprinderii nu exista un sindicat. Pana in prezent nu au fost inregistrate probleme cu personalul sau conflicte de munca.

7.1.3 Procesul de pregatire si implementare a proiectelor de investitii

In raportarile anuale care sunt inaintate Consiliului Local este prezentat un necesar de investitii, dar acesta se limiteaza strict la necesitatile curente, in special de intretinere.

Echipamentele/utilajele si instalatiile aflate in exploatarea intreprinderii sunt intretinute si reparate prin forte proprii.

Intreprinderea nu are un plan de investitii majore. Acest fapt se datoreaza limitarilor financiare atat ale intreprinderii cat si ale Consiliului Local.

7.2 Evaluarea sistemelor si procedurilor administrative

(1) Relatiile cu clientii

Intreprinderea nu are implementata o procedura referitoare la relatiile cu clientii. Prin urmare nu se poate evalua un grad de satisfactie a clientilor.

Relatiile cu clientii se desfasoara pe doua planuri:

- *La sediul intreprinderii:* in momentul in care clientii vin si semnaleaza diferite sugestii si reclamatii. Intreprinderea nu are un registru in acest sens, relatiile cu clientii se desfasoara in baza contractelor incheiate. In prezent intreprinderea presteaza servicii doar pentru institutiile publice.
- *La clienti:* contactul cu clientii nu este direct si are loc doar in momentul efectuarii interventiilor la instalatiile de termoficare. Eventualele instiintari sunt efectuate prin scrisori de informare atasate la facturile emise clientilor.

Din discutiile purtate cu reprezentantii intreprinderii, se doreste punerea unui accent mai mare asupra procesului de constientizare a publicului, care va avea un impact direct asupra cresterii retelei de termoficare. Se doreste extinderea retelei si la clientii privati, precum si la nivel de raion.

(2) Contabilitate

Sistemul de contabilitate din cadrul companiei respecta in general standardele contabile nationale in vigoare. Exista anumite semne de intrebare referitoare la natura inregistrarii activelor pe care compania le opereaza, ele nefiind inregistrate in situatiile financiare ale companiei, desi au fost date in utilizare. Aceasta problema ar trebui lamurita, pentru a se asigura inregistrare corecta a activelor si a amortizarii aferente.

Pe langa aceste aspecte pur contabile, imbunatatiri majore pot fi aduse partii logistice, situatiile prezentate pe clasele de conturi nefiind inregistrate in format electronic. Astfel, pentru o mai buna evidenta de gestiune asupra activitatii companiei, implementarea unei solutii electronice pentru contabilitatea companiei este o necesitate.

(3) Programul de instruire

Intreprinderea are un program de instruire pentru personal care curpinde:

- *Instruirea obligatorie privind protectia si securitatea muncii, care respecta cerintele legislative in vigoare;*
- *Instruirea la angajare a personalului inainte de punerea in functiune a instalatiilor;*
- *Instruirea periodica a personalului care deserveste instalatiile si echipamentelor*

furnizate intreprinderii de catre USAid.

In discutiile purtate cu personalului intreprinderii, se considera ca instruirile la locul de munca au un impact major in cadrul unui program de instruire.

Dintre subiectele care sunt de interes major pentru salariatii intreprinderii putem enumera:

- Aspecte institutionale si legislative in domeniul sistemelor de furnizare a energiei termice;
- Intretinerea aspecte tehnice: intretinerea instalatiilor.
- Informare, educatie si comunicare: programe de informare si constientizare.

Problemele deosebite subliniate de catre reprezentantii intreprinderii au fost:

- Existenta unui cadru legislativ care sa permita dezvoltarea unui sistem centralizate de incalzire;
- Posibilitatea extinderii retelelor de termoficare si la nivel regional;
- Necesitatea implementarii unui program de constientizare a populatiei care va conduce implicit la cresterea gradului de conectare la retelele de termoficare.

(4) Planificare financiara

Nu au fost identificate sisteme si proceduri de planificare financiara in cadrul operatorului IMRT Floresti.

Exista totusi un buget al companiei realizat anual si aprobat, precum si o fundamentare a tarifului necesar pentru acoperirea costurilor de operare. Acestea reprezinta forme incipiente de planificare, dar exista bazele pentru a putea construi un sistem de planificare financiara corespunzator.

(5) Planificare investitii

Intreprinderea realizeaza doar o planificare a investitiilor mici. In cadrul raportarilor anuale (dari de seama) se prezinta Consiliului Local situatia existenta impreuna cu necesarul de investitii pentru anul urmator. Toate investitiile sunt aprobate direct de catre CL.

Intreprinderea este responsabila cu intretinerea si reparatiile utilajelor si echipamentelor aflate in dotare.

Investitiile majore sunt limitate din motive financiare. In prezent singura posibilitate de realizarea de investitii importante este data de obtinerea de granturi/donatii sau programe guvernamentale.

8 Concluzii

- Avind in vedere ca:
 - Republica Moldova este dependenta de importurii de resurse energetice fosile;
 - consumul de energie rezidential este important in balanta de consum a tarii si respectiv la nivelul orasului Floresti;
 - pragul ridicat de saracie al populatiei si deci suportabilitatea scazuta a costurilor energetice;
 - faptul ca in conformitate cu angajamentele tarii trebuie reduse emisiile de gaze cu efect de sera;
 - faptul ca producerea energiei termice in surse individuale in gospodarii produce poluare la mica inaltime care afecteaza sanatatea populatiei,

este necesar ca la nivelul orasului Floresti sa se intocmeasca o **strategie/program de reducere a consumului de energie termica** la nivelul localitatii prin implementarea masurilor de crestere a eficientei energetice a cladirilor incepind cu cele administrativ-sociale si apoi cu cele rezidentiale.

Pentru cladirile ce apartin de administratia locala, programul se incadreaza in programul regional existent de crestere a eficientei cladirilor.

Ca urmare a reabilitarii termice a cladirilor si inlocuirea timplariei exterioare a acestora se poate reduce consumul de energie termica cu peste 30%, astfel ca investitiile se pot recupera in circa 5-6 ani.

- Pentru cresterea eficientei economice a functionarii centralelor din administrarea Intreprinderii de Rețele Floresti sunt necesare doua actiunii:
 - Realizarea unui dispecerat la care sa se adune informatiile privind starea echipamentelor din centralele termice, precum si parametrii de functionare a acestora; transmisia informatiilor de la Unitatile Centrale de Comanda ale centralelor la dispecerat se poate realiza prin radio cu costuri minime. Ca urmare, se poate reduce numarul de personal necesar exploatarii centralelor, cresterea productivitatii muncii si reducerea costurilor cu salariile sub 20% din costurile totale;
 - Racordarea la centralele existente, a caror stare tehnica este foarte buna, a unor noi consumatori, astfel incit sa creasca gradul de utilizare a capacitatii centralelor pina la circa 55% (pentru ca livrare de caldura este sezoniera nu se poate depasii acest procent). In acest mod, prin cresterea cantitatii de caldura livrata se reduc costurile unitare ale energie termice livrate din centrale. Nu este eficienta economic functionarea centralelor decit in masura in care costurile cu combustibilul vor depasi 80% din total costuri, la pretul actual al gazelor naturale.
- Pentru ca, alimentarea economica si eficienta cu caldura implica pe linga centrala de productie a caldurii si consumatorii este urgent necesar ca la „Liceul Cehov” sa se schimbe timplaria exterioara ca o prima etapa a reabilitarii termice a cladirii, daca nu exista fonduri pentru reabilitarea termica totala a cladirii.
- In cazul Întreprinderii de Rețele Termice Florești, unitate cu activitate redusa, dar care

trebuie sa respecte toate legile si normativele in vigoare se constata ca structura de personal este necorespunzătoare. Toate îndatoririle si cerințele tehnice, pregătire personal, planificare, relații comerciale sunt efectuate de către conducătorul unității, iar cele contabile sunt externalizate. Întreprinderea are resurse umane numai pentru exploatarea instalațiilor din centralele termice si rețele termice.

Masurile care vor fi propuse pentru imbunatatirea performantelor vor fi detaliate in Planul de Imbunatatire a Serviciilor care va fi elaborat in urmatoarea etapa a proiectului.