

RAPORT

Proiect de consultanță: ANALIZA DIAGNOSTIC

Întreprinderea Municipală SERVICII PUBLICE CIMIȘLIA



Compania: ProConsulting
Director: Anatolie Palade
str. P. Movilă 23/9, Chișinău, Moldova
tel: (+373 22) 21-00-89
office@proconsulting.md
www.proconsulting.md

PROCONSULTING[®]
defining success



Acest document a fost elaborat cu suportul proiectului USAID de Susținere a Autorităților Locale din Moldova (LGSP) în parteneriat cu Compania ProConsulting. Viziunile exprimate nu corespund în mod obligatoriu celor ale Agenției Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID) ori Guvernului SUA.

Chișinău, 31 octombrie 2014

Proiectul USAID de Susținere a Autorităților Locale din Moldova

Contractor:

Chemonics International, Inc.

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

Partener:

Compania: ProConsulting SRL

Director: Anatolie Palade

str. P. Movilă 23/9, Chișinău, Moldova

tel: (+373 22) 21-00-89

office@proconsulting.md

www.proconsulting.md



CUPRINS

1. INTRODUCERE.....	9
1.1 Scopul și rezultatele analizei-diagnostic	9
1.2 Metodologia aplicată.....	10
2. PREZENTAREA GENERALĂ A ÎNTREPRINDERII	11
2.1 Date generale, istoricul creării și activității, profilul de activitate	11
2.2 Istoricul creării și activității	12
2.3 Profilul de activitate	12
3. ANALIZA-DIAGNOSTIC A ÎNTREPRINDERII	14
3.1 Analiza juridică și instituțională.....	14
3.1.1 Legislația UE în contextul Acordului de Asociere	14
3.1.2 Legislația aplicabilă	17
3.1.3 Analiza cadrului instituțional	23
3.1.3.1 Autoritățile responsabile de sectorul apei	23
3.1.3.2 Statut juridic, forma de proprietate, analiza actelor constitutive.....	38
3.1.3.3 Analiza Regulamentelor interne	40
3.1.3.4 Raporturi societate-fondatori.....	40
3.1.4 Analiza aspectelor juridice	41
3.1.4.1 Raporturi juridice dintre societate și consumatori	41
3.1.4.2 Raporturi juridice dintre societate și sindicat	43
3.1.4.3 Raporturi juridice dintre societate și patronat	43
3.1.5 Raporturi juridice dintre societate și asociații obștești.....	44
3.2 Analiza operațională.....	46
3.2.1 Analiza tehnică.....	47
3.2.1.1 Infrastructura de alimentare cu apă și canalizare.....	47
3.2.1.2 Calitatea apei și a apei uzate.....	56
3.2.1.3 Managementul energetic	58
3.2.1.4 Impactul de mediu	60
3.2.1.5 Proiecte de reabilitare a sistemului de alimentare cu apă și canalizare	62
3.2.2 Analiza de marketing	64
3.2.2.1 Consumatorii serviciilor de alimentare cu apă și canalizare	64
3.2.2.2 Politica de lucru cu consumatorii.....	66
3.2.2.3 Politica tarifară	86
3.2.2.4 Concurenți locali.....	95
3.2.2.5 Furnizorii și politica de lucru cu aceștia	97
3.2.3 Analiza procesului de management	98
3.2.3.1 Planificarea strategică.....	98

3.2.3.2	Structura organizatorică.....	101
3.2.3.3	Sistemul de management.....	107
3.2.3.4	Controlul intern al activității. Indicatori de performanță.....	115
3.2.4	Analiza managementului resurselor umane.....	117
3.2.4.1	Gestiunea resurselor umane.....	117
3.2.4.2	Analiza structurală a resurselor umane.....	123
3.2.4.3	Sistemul de remunerare și motivare a personalului.....	129
3.3	Analiza financiar - contabilă.....	134
3.3.1	Analiza managementului financiar.....	134
3.3.1.1	Organizarea sistemului de evidență contabilă.....	136
3.3.2	Analiza economico-financiară.....	137
3.3.2.1	Analiza bilanțului.....	138
3.3.2.2	Analiza rezultatelor financiare.....	152
3.3.2.3	Analiza fluxului de numerar.....	159
3.3.3	Analiza indicatorilor economico-financiari.....	160
3.4	Analiza SWOT.....	167
3.4.1	Management strategic și organizațional.....	167
3.4.2	Management operațional și tehnic.....	168
3.4.3	Marketing și relații cu consumatorii.....	169
3.4.4	Management financiar.....	170
4.	BENCHMARKING.....	171
ANEXE	204

Lista tabelelor

Tabelul 1. Localități – parteneri în cadrul proiectului LGSP – USAID..... 9

Tabelul 2. Principalele direcții de activitate diagnosticate ale ÎM "Servicii Publice Cimișlia"..... 13

Tabelul 3. Principalele acțiuni cu privire la mediu, alimentare cu apă și canalizare 15

Tabelul 4. Acțiuni recomandate privind armonizarea legislației europene privind apa și canalizarea 16

Tabelul 5. Principalele reglementări ale R. Moldova cu privire la mediu, alimentare cu apă și canalizare 18

Tabelul 6. Legislația secundară a Republicii Moldova cu privire la mediu, alimentare cu apă și canalizare 19

Tabelul 7. Reglementări tehnice din domeniile alimentării cu apă și canalizării 21

Tabelul 8. Acte normative care reglementează activitatea operatorilor de servicii 34

Tabelul 9. Analiza respectării prevederilor contractului - cadru..... 42

Tabelul 10. Caracteristicile tehnice a sondelor arteziene care sunt gestionate de ÎM "Servicii Publice Cimișlia"..... 49

Tabelul 11. Caracteristicile tehnice a sondelor arteziene care sunt gestionate de SRL "FĂCLIA" 51

Tabelul 12. Clasificarea conductelor de alimentare cu apă după material și vechime 52

Tabelul 13. Clasificarea conductelor de alimentare cu apă după material și diametre 52

Tabelul 14. Date privind numărul bransamentelor 53

Tabelul 15. Stațiile de pompare ale orașului Cimișlia..... 54

Tabelul 16. Clasificarea rețelelor de canalizare după material și vârstă 54

Tabelul 17. Durata de uzură a activelor sistemului de canalizare 54

Tabelul 18. Clasificarea rețelelor de canalizare după material și diametre 55

Tabelul 19. Analiza chimică cantitativă: 57

Tabelul 20. Cauze potențiale de generare a mirosurilor într-o stație de epurare ape uzate 61

Tabelul 21. Gradul de acoperire cu servicii de alimentare cu apă și canalizare a locuințelor din orașul Cimișlia și satele Ruseni Bogdanovca Nouă și Bogdanovca Veche 65

Tabelul 22. Numărul de contracte încheiate cu consumatorii ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, la 30.09.2014 70

Tabelul 23. Numărul de consumatori ai ÎM „Servicii Publice Cimișlia” care au organizat evidența contorizată a consumului de apă, la 30.09.2014..... 73

Tabelul 24. Tarifele în vigoare pentru serviciile de alimentare cu apă și de canalizare pentru ÎM „Servicii Publice Cimișlia”..... 86

Tabelul 25. Tarifele în vigoare pentru serviciile de alimentare cu apă și de canalizare pentru SRL "Făclia" 87

Tabelul 26. Acoperirea cheltuielilor de tarif pentru serviciile de alimentare cu apă 92

Tabelul 27. Compararea tarifului mediu aprobat și tarifului proiect pentru SRL "Făclia" 92

Tabelul 28. Tariful mediu aprobat în comparație cu tariful mediu efectiv pentru ÎM „Servicii Publice Cimișlia” 93

Tabelul 29. Gradul de suportabilitate a tarifului (tarife aprobate, consum efectiv) ÎM „Servicii Publice Cimișlia” 93

Tabelul 30. Gradul de suportabilitate a tarifului (costuri efective, consum 125litri/pers/zi) ÎM „Servicii Publice Cimișlia”..... 94

Tabelul 31. Date generale privind operatorul privat de servicii de alimentare cu apă și canalizare din or. Cimișlia .. 96

Tabelul 32. Analiza comparativă a operatorilor locali de servicii de alimentare cu apă și canalizare în or. Cimișlia. 97

Tabelul 33. Principalii furnizori ai Întreprinderii 97

Tabelul 34. Elemente de planificare strategică la întreprindere..... 98

Tabelul 35. Tipuri de obiective strategice..... 99

Tabelul 36. Funcțiile și responsabilitățile administrative 101

Tabelul 37. Funcțiile și responsabilitățile operaționale 105

Tabelul 38. Conținutul sistemului decizional..... 109

Tabelul 39. Caracteristicile sistemului informațional al ÎM „Servicii Publice Cimișlia” 111

Tabelul 40. Infrastructura informațională a ÎM „Servicii Publice Cimișlia” 112

Tabelul 41. Includerea Fondatorului în procesul managerial 113

Tabelul 42. Caracteristicile sistemului de evidență și raportare al ÎM „Servicii Publice Cimișlia” 114

Tabelul 43. Nivelurile controlului intern..... 116

Tabelul 44. Elementele sistemului de performanță 116

Tabelul 45. Sistemul de instruire al ÎM „Servicii Publice Cimișlia” 121

Tabelul 46. Pentru posturile de controlor.....	124
Tabelul 47. Structura personalului după direcții de activitate.....	124
Tabelul 48. Indicatorii eficienței resurselor umane.....	125
Tabelul 49. Indicatori de dinamică a personalului, 2011-2013.....	126
Tabelul 50. Structura sistemului de salarizare.....	129
Tabelul 51. Conținutul sistemului de motivare.....	132
Tabelul 52. Lista rapoartelor prezentate.....	136
Tabelul 53. Bilanțul contabil analiza pe orizontală și verticală, mii lei.....	139
Tabelul 54. Clasificarea Mijloacelor Fixe după gradul de uzură (anul 2013).....	143
Tabelul 55. Decizii de majorare a capitalului social a ÎM „Servicii Publice Cimișlia”.....	148
Tabelul 56. Evoluția finanțărilor și încasărilor cu destinație specială și a altor datorii pe termen lung calculate, lei.....	149
Tabelul 57. Evoluția datoriilor privind retribuirea muncii după termenul de achitare, lei.....	151
Tabelul 58. Rezultatele financiare.....	153
Tabelul 59. Analiza costului vânzărilor în dinamică.....	155
Tabelul 60. Analiza cheltuielilor în dinamică.....	157
Tabelul 61. Fluxul mijloacelor bănești, lei.....	159
Tabelul 62. Analiza indicatorilor de profitabilitate.....	160
Tabelul 63. Analiza indicatorilor de lichiditate.....	162
Tabelul 64. Viteza de rotație.....	163
Tabelul 65. Nivelul maxim de credite admisibile, lei.....	164
Tabelul 66. Nivelul maxim de credite admisibile real, lei.....	164
Tabelul 67. Calcularea funcției Z și analiza probabilității de faliment.....	165
Tabelul 68. Calcularea pragului de rentabilitate.....	166

Lista figurilor

Figura 1. Părțile componente ale proiectului LGSP - USAID.....	9
Figura 2. Rezultatele analizei-diagnostic a Întreprinderii Municipale.....	10
Figura 3. Harta orașului Cimișlia cu localitățile Bogdanovca Veche, Bogdanovca Nouă și Dimitrovca.....	46
Figura 4. Harta orașului cu repartizarea gestiunii sistemului de alimentare cu apă și de canalizare.....	48
Figura 5. Imaginea secțională a sondei nr.393.....	50
Figura 6. Secțiunea geologică, litologică a orizontului acvifer:sarmațianul inferior.....	50
Figura 7. Clădirea stației de dirijare.....	55
Figura 8. Panoul de comandă.....	56
Figura 9. Bazin de aerare.....	56
Figura 10. Rezervor de coagulant.....	56
Figura 11. Suflante.....	56
Figura 12. Stațiile de pompare din orașul Cimișlia.....	58
Figura 13. Evoluția numărului de abonați.....	64
Figura 14. Schema de repartizare a intereselor referitor la tarifele pentru serviciile de alimentare cu apă și canalizare.....	86
Figura 15. Schema de subvenționare încrucișată a tarifului pentru serviciile de alimentare cu apă și de canalizare.....	88
Figura 16. Compararea tarifului mediu cu cel diferențiat pentru serviciul de alimentare cu apă pentru ÎM „Servicii Publice Cimișlia”.....	88
Figura 17. Evoluția tarifului pentru serviciile de alimentare cu apă pentru populație și agenți economici pentru ÎM „Servicii Publice Cimișlia”.....	89
Figura 18. Evoluția tarifului mediu pentru serviciile de alimentare cu apă în termeni nominali și reali pentru ÎM „Servicii Publice Cimișlia”.....	90

Figura 19. Structura tarifului calculat pentru serviciile de alimentare cu apă (tariful aprobat ÎM „Servicii Publice Cimișlia”).....	90
Figura 20. Structura tarifului calculat pentru serviciile de alimentare cu apă (tariful proiect SRL "Făclia")	91
Figura 21. Structura tarifului calculat pentru serviciile de canalizare (tariful proiect SRL "Făclia")	91
Figura 22. Gradul de suportabilitate pe quintile numai pentru serviciul de alimentare cu apă (costuri efective, consum 125l/p/zi) ÎM „Servicii Publice Cimișlia”	95
Figura 23. Organigrama ÎM „Servicii Publice Cimișlia”	104
Figura 24. Ciclul de gestiune a resurselor umane în cadrul întreprinderii.....	119
Figura 25. Dezvoltarea strategiei de HR	119
Figura 26. Evoluția fluctuației personalului, 2011-2013.....	126
Figura 27. Structura personalului după grupe de vârstă, vechime în muncă, 2014.....	127
Figura 28. Structura personalului după nivelul de studii, 2014	128
Figura 29. Structura personalului după grupe de vârstă, vechime în muncă, 2014.....	128
Figura 30. Salariile medii pe angajați (după sectoare), 2014	130
Figura 31. Situația în dinamică a datoriilor privind retribuirea muncii	131
Figura 32. Structura sistemului managementului financiar	134
Figura 33. Structura Activului.....	140
Figura 34. Structura Mijloacelor Fixe și evoluția acestora	141
Figura 35. Structura mijloacelor fixe pe tipuri după valoarea inițială și gradul de uzură al acestora (anul 2013)...	142
Figura 36. Structura stocurilor de mărfuri și materiale, mii lei	143
Figura 37. Structura creanțelor.....	144
Figura 38. Structura creanțelor aferente facturilor comerciale după termenul de achitare	145
Figura 39. Structura și evoluția creanțelor aferente facturilor comerciale în dependență de categoria de debitori.	145
Figura 40. Structura pasivului	147
Figura 41. Structura și evoluția capitalului propriu	148
Figura 42. Structura și evoluția datoriilor pe termen scurt	150
Figura 43. Structura și dinamica datoriilor pe termen scurt calculate	150
Figura 44. Dinamica datoriilor comerciale pe termen scurt, și a datoriilor aferente facturilor comerciale după termenul de achitare, lei.....	151
Figura 45. Structura și evoluția vânzărilor.....	154
Figura 46. Evoluția vânzărilor la apă în dependență de categoria de clienți	155
Figura 47. Structura și evoluția costului vânzărilor la apă.....	156
Figura 48. Structura și evoluția cheltuielilor general-administrative	158

Lista anexelor

Anexa 1. Extras din Registrul de stat al persoanelor juridice nr. 14654 data 31.10.2011	204
Anexa 2. Decizie privind înregistrarea persoanei juridice	205
Anexa 3. Dispoziție Nr. 73-d din 01.04.2012 (respectarea contractelor de concesiune).....	206
Anexa 4. Plan de activitate al ÎM „Servicii Publice Cimișlia” pentru sporirea eficienței economice	207
Anexa 5. Schema de încadrare 01.01.14.....	210
Anexa 6. Lista angajaților la 01.01.2014.....	213
Anexa 7. Lista angajaților la 01.07.2014.....	215
Anexa 8. Extras din fișa de post „Controlor”	217
Anexa 9. Organizarea pregătirilor profesionale și Documentarea.....	221
Anexa 10. Extras din documente cu referire la protecția muncii	223
Anexa 11. Extras din documente cu privire la sistemul de motivare materială	225
Anexa 12. Tariful pentru serviciile adiționale prestate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”	227
Anexa 13. Metodologia de calcul a indicilor agregati.....	228

ABREVIERI

AC – Apă – Canalizare

Art. – articol

cca – circa

EX – exemplu

h - ore

HG – Hotărârea Guvernului

IDNO – Numărul de identificare de stat - codul fiscal

ÎM – Întreprindere Municipală

LGSP - proiect pentru susținerea autorităților publice locale (*The Local Government Support Project in Moldova*)

m³ – metru cub

MO – Monitorul Oficial

Nr. – număr

Or. – oraș

pers. – persoană

PF – persoane fizice

PJ – persoane juridice

R-I – raionul

RM – Republica Moldova

SA – Societate pe acțiuni

SRL – Societate cu răspundere limitată

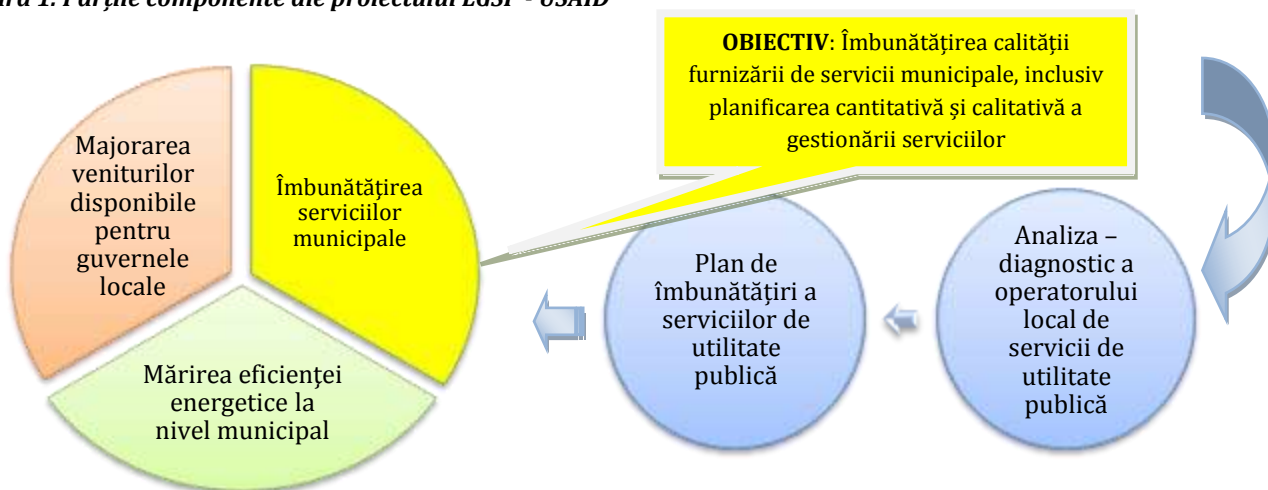
USAID - Agenția Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională

1. INTRODUCERE

1.1 Scopul și rezultatele analizei-diagnostic

<p>Analiza-diagnostic este realizată în cadrul proiectului pentru susținerea autorităților publice locale (The Local Government Support Project in Moldova - LGSP) implementat în cadrul acordului de asistență încheiat între Agenția Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID) și Guvernul Republicii Moldova, ce stabilește parteneriatul pentru o guvernare locală mai bună.</p>	<p>SCOPUL proiectului LGSP:</p> <ul style="list-style-type: none"> acordarea asistenței autorităților publice locale în domeniul elaborării și implementării politicilor și procedurilor durabile, care contribuie la buna guvernare. <p><i>Proiectul va îmbunătăți serviciile locale și infrastructura, ajutând autoritățile publice locale să sporească capacitatea de planificare, finanțare și administrare a infrastructurii, a serviciilor municipale.</i></p> <p>Acest fapt va consolida procesul de decentralizare și relațiile dintre autoritățile publice locale și cetățeni.</p>
---	--

Figura 1. Părțile componente ale proiectului LGSP - USAID



Sursa: Elaborat de "ProConsulting" SRL în baza datelor prezentate de USAID

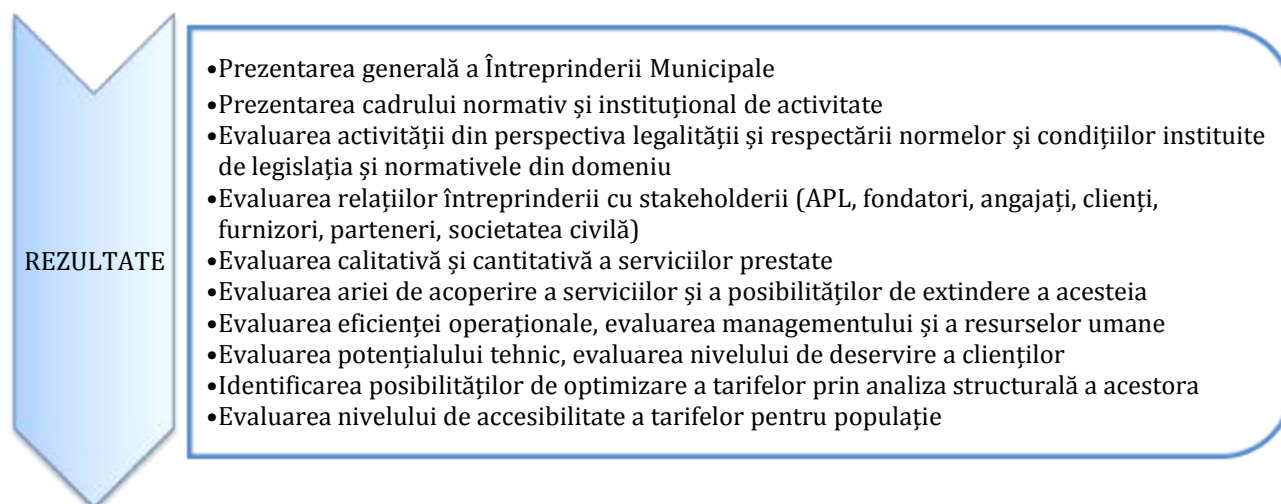
SCOPUL ANALIZEI-DIAGNOSTIC: Evaluarea performanțelor actuale ale operatorilor locali de servicii de utilitate publică în contextul cadrului de activitate a acestuia

Tabelul 1. Localități – parteneri în cadrul proiectului LGSP – USAID

Nº	Localitate-partener	Serviciu municipal selectat pentru evaluare
1.	Călărași	Aprovizionare cu apă și canalizare
2.	Glodeni	Aprovizionare cu apă și canalizare
3.	Edineț	Aprovizionare cu apă și canalizare
4.	Ocnia	Aprovizionare cu apă și canalizare
5.	Anenii Noi	Aprovizionare cu apă și canalizare
6.	Dondușeni	Aprovizionare cu apă și canalizare
7.	Criuleni	Aprovizionare cu apă și canalizare
8.	Râșcani	Aprovizionare cu apă și canalizare
9.	Fălești	Aprovizionare cu apă și canalizare
10.	Cimișlia	Aprovizionare cu apă și canalizare
11.	Basarabasca	Aprovizionare cu apă și canalizare

Sursa: Elaborat de "ProConsulting" SRL în baza datelor prezentate de USAID

Figura 2. Rezultatele analizei-diagnostic a Întreprinderii Municipale



Sursa: Elaborat de "ProConsulting" SRL, în baza datelor prezentate de USAID

1.2 Metodologia aplicată

Metoda		Scop
Analiza cadrului normativ și instituțional		Analiza legilor, actelor normative în domeniu, legalității și nivelului de corespundere a activității prevederilor legale și normative. Identificarea organizațiilor naționale și locale ce determină activitatea în sector și influența acestora asupra activității. Identificarea Asociațiilor prezente în sector, apartenența Întreprinderii.
Cercetarea și consultarea documentelor oficiale, interne și externe		Familiarizarea cu activitățile desfășurate, analiza modului de organizare a proceselor interne. Analiza nivelului de înzestrare cu resurse. Analiza stakeholderilor.
Interviuri	cu reprezentanți APL	Evaluarea performanțelor actuale, determinarea viziunii strategice asupra dezvoltării, asupra îmbunătățirii serviciilor, stabilirea obiectivelor de dezvoltare. Stabilirea modului de alocare a resurselor.
	cu managementul Întreprinderilor Municipale	Evaluarea relațiilor existente între APL și Întreprindere, stabilirea modalităților de planificare, organizare și control a activității și distribuției rolurilor între management și fondator. Stabilirea principiilor și modului de organizare a relațiilor dintre Întreprindere și stakeholderi.
	cu angajații întreprinderii	Organizarea proceselor interne, determinarea modului și gradului de implicare a angajaților în activitatea Întreprinderii. Identificarea problemelor existente în activitatea curentă.
	cu experți	Identificarea posibilităților de organizare optimă a proceselor.
Administrarea chestionarelor (în format electronic și pe suport de hârtie)	Către APL	Identificarea datelor social-demografice, proiectelor în care a fost/este/va fi implicată Întreprinderea în calitate de beneficiar. Identificarea modalităților de interacțiune dintre Primărie și Întreprindere.
	General	Prezentarea generală. Identificarea elementelor de Management organizațional, strategic, Management al resurselor umane, operațional, Marketing și lucrul cu consumatorii, Contabilitate și management financiar.
	Tehnic	Identificarea dotării tehnice, organizării procesuale a activității. Determinarea indicatorilor activității operaționale.
Vizite în teren		Identificarea nivelului de dotare cu resurse. Înregistrarea fotografică a stării actuale a mijloacelor de producție.
Observația		Înțelegerea activității interne, evaluarea mediului organizațional intern. Contrapunerea situației reflectate de actele oficiale, a aspectelor prezentate în cadrul interviurilor cu situația reală din cadrul Întreprinderii. Evaluarea nivelului de pregătire, disponibilitate, accesibilitate a resurselor. Evaluarea modului de organizare a muncii, relațiilor de muncă și climatului organizațional.
Analiza indicatorilor economico-financiar		Evaluarea stării financiare actuale, Analiza veniturilor și a costurilor, Evaluarea tarifelor.

2. PREZENTAREA GENERALĂ A ÎNTRINDERII

2.1 Date generale, istoricul creării și activității, profilul de activitate

Denumire completă	Întreprinderea Municipală "Servicii Publice Cimișlia"
Denumirea prescurtată	ÎM "Servicii Publice Cimișlia"
Forma juridică de organizare	Întreprindere municipală
IDNO¹	1011605000455
Data înregistrării de stat	31.03.2011
Modul de constituire	Reorganizare
Contacte	MD-4101, str. Iorga Nicolae, 108, or. Cimișlia, R. Moldova Telefon (241) 22462
Obiectul principal de activitate conform extrasului din registrul de Stat	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Captarea, epurarea și distribuția apei ⇒ Lucrări de lăcătușărie și apeduct ⇒ Eliminarea deșeurilor și a apelor uzate; asanare, salubritate și activități similare ⇒ Construcțiile de clădiri și (sau) construcții ingineresti, instalații și rețele tehnico-edilitare, reconstrucțiile, consolidările, restaurările ⇒ Servicii de expediere și transport ⇒ Administrarea imobilelor ⇒ Activitatea de proiectare pentru toate categoriile de construcții, pentru urbanism, instalații și rețele tehnico-edilitare, reconstrucții, restaurări ⇒ Activități de pompe funebre și servicii similare ⇒ Transportul auto de călători în folos public ⇒ Producția energiei termice de centrele termice independente ⇒ Termoficare ⇒ Utilarea clădirilor ⇒ Intermedieri pentru vânzarea unui asortiment larg de mărfuri ⇒ Producția energiei electrice ⇒ Fabricarea de elemente de dulgherie și tâmplărie pentru construcții ⇒ Fabricarea diferitelor articole din lemn ⇒ Fabricarea elementelor din beton, ipsos și ciment ⇒ Comerțul cu ridicata al materialelor lemnoase, al materialelor de construcție și echipamentului sanitar ⇒ Comerțul cu amănuntul al articolelor de fierărie, al vopselelor și sticlei ⇒ Încheierea bunurilor imobiliare proprii
Capital	15296211 lei
Fondator	Consiliul Orașenesc Cimișlia
Administrator	Acălugăriței Victor, IDNP 0971404899982

2.2 Istoricul creării și activității

- 16.04.2010** Decizia Consiliului Orășenesc Cimișlia nr. 3/2 Cu privire la reorganizarea ÎM "GGLC", ÎM "Apă-Canal" Cimișlia și ÎM "Rețelele Termice" Cimișlia în ÎM "Servicii Publice Cimișlia"
- 24.11.2010** Decizia Consiliului Orășenesc Cimișlia nr. 9/18 cu privire la aprobarea proiectelor contractelor de fuziune și a statutului ÎM "Servicii Publice Cimișlia"
- 15.12.2010** Contract de fuziune nr. 1, or. Cimișlia. ÎM de Gestionare a Gospodăriei Locativ-Comunale or. Cimișlia, ÎM "Apă-Canal" Cimișlia și ÎM "Rețelele Termice" – persoane juridice participante, realizează fuziunea în formă de contopire, formând o nouă persoană juridică - ÎM "Servicii Publice Cimișlia"
- 15.12.2010** Decizia Consiliului Orășenesc Cimișlia nr. 10/3 Cu privire la aprobarea contractului de fuziune și a statutului de fuziune și a statutului ÎM "Servicii Publice Cimișlia"
- 31.03.2011** Decizie privind înregistrarea persoanei juridice Întreprinderii Municipale "Servicii Publice Cimișlia"

2.3 Profilul de activitate

Activitatea operațională a entității comportă responsabilitate socială prin desfășurarea activității serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare din moment ce activitățile date în mod direct contribuie la satisfacerea nevoilor comunității în plan de sănătate și ale problemelor de mediu, atingându-se următoarele obiective, pornind de la interesul comunitar și a reputației pe plan local:

- ★ îmbunătățirea condițiilor de viață ale cetățenilor;
- ★ realizarea unei infrastructuri edilitare moderne ca bază a dezvoltării economice;
- ★ dezvoltarea durabilă a serviciilor;
- ★ protecția mediului.

Conform Statutului, aprobat de către Consiliul Orășenesc Cimișlia prin Decizia Nr. 10/3 din 15.12.2010 (ulterior înregistrat cu numărul 1011605000455 din 31.03.2011), ÎM "Servicii Publice Cimișlia" desfășoară activități în număr de 20 (enumerare în subcapitolul **Date generale, istoricul creării și activității, profilul de activitate**) se regăsesc în Decizia privind înregistrarea persoanelor juridice (Anexa 2).

Activitățile active distincte de acordare a serviciilor conform obiectului principal de activitate sunt:

- *aprovizionarea consumatorilor cu apă potabilă;*
- *evacuarea apelor reziduale de la abonați;*
- *evacuarea deșeurilor solide de la abonați;*
- *deservirea tehnică (a traseului de țevi și punctelor sanitare igiene);*
- *evacuarea deșeurilor lichide;*
- *amenajarea spațiilor verzi publice a orașului;*
- *producerea energiei termice și distribuirea agentului termic*
- *alte servicii comunale - gestiunea cimitirelor.*

Tabelul 2. Principalele direcții de activitate diagnosticate ale ÎM "Servicii Publice Cimișlia"

Alimentarea cu apă
<ul style="list-style-type: none">• <i>captarea apei</i>• <i>tratarea apei</i>• <i>distribuirea apei către consumatori</i>• <i>gestiunea lucrului cu consumatorii, inclusiv citirea contoarelor, emiterea facturilor, colectarea plăților și recuperarea datoriilor</i>
Evacuarea apelor uzate
<ul style="list-style-type: none">• <i>colectarea și evacuarea apelor uzate de la consumatori</i>• <i>epurarea apelor uzate captate de la consumatori</i>• <i>supravegherea deversărilor apelor uzate în sistemul de canalizare</i>• <i>întreținerea sistemului de evacuare a apelor uzate</i>

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor ÎM "Servicii Publice Cimișlia"

Principalii clienți ai Întreprinderii sunt consumatori de apă persoane fizice-locuitori al or. Cimișlia, și a satelor Bogdanovca Veche și Nouă și satul Dimitrovca, întreprinderile bugetare (școli, grădinițe, spitalul raional), și persoanele juridice, întreprinderi care practică activitatea antreprenorială cu locația Cimișlia și a satelor vecine, structurat în 6 sectoare. Lungimea rețelelor de alimentare cu apă constituie 24 km de rețele magistrale de apeduct. Serviciul de canalizare deservește or. Cimișlia, la care sunt conectați o parte mică dintre consumatori. Activitatea este avizată de către Autorizațiile de folosință specială a apei cu nr. 000618 pentru consumatorii din Cimișlia și nr. 000619 pentru consumatorii din satele Bogdanovca Nouă și Veche din 21.10.2013.

De menționat, că entitatea diagnosticată, nu este unica pe piața serviciilor publice în Cimișlia. Întreprinderile concurente SRL "Făclia" și ÎI "Cometa-Mandîș" (contractul cu ÎI "Cometa-Mandîș între timp a fost reziliat, patrimoniu fiind transmis entității diagnosticate) activează în baza contractelor de concesiune a rețelelor de apă și canalizare Anexa 3. Dispoziție Nr. 73-d din 01.04.2012 (respectarea contractelor de concesiune)

3. ANALIZA-DIAGNOSTIC A ÎNTREPRINDERII

3.1 Analiza juridică și instituțională

3.1.1 Legislația UE în contextul Acordului de Asociere

Prin semnarea Acordului de Asociere la Uniunea Europeană, Republica Moldova și-a asumat un șir de angajamente pentru alinierea legislației și standardelor din sectorul de alimentare cu apă la Directivele Comunitare.

Acordul de Asociere prevede în capitolul XVI "Mediul Înconjurător" următoarele:

Părțile își dezvoltă și își consolidează cooperarea în chestiuni legate de mediu, contribuind astfel la obiectivul pe termen lung privind dezvoltarea durabilă și ecologizarea economiei. Se prevede că protecția sporită a mediului va aduce beneficii cetățenilor și întreprinderilor din UE și din Republica Moldova, inclusiv prin îmbunătățirea sănătății publice, prin conservarea resurselor naturale, prin sporirea eficienței economice și ecologice, prin integrarea mediului în alte domenii de politică, precum și prin utilizarea de tehnologii moderne, mai curate, care să contribuie la modele de producție mai sustenabile. Cooperarea se desfășoară ținând seama de interesele părților pe baza egalității și a beneficiilor reciproce, precum și de interdependența existentă între părți în domeniul protecției mediului și de acordurile multilaterale în acest domeniu.

Cooperarea vizează conservarea, protejarea, îmbunătățirea și reabilitarea calității mediului, protecția sănătății umane, utilizarea durabilă a resurselor naturale și promovarea măsurilor la nivel internațional pentru a aborda problemele legate de mediu la nivel regional sau global, inclusiv în următoarele domenii:

- a) guvernanta în materie de mediu și aspecte orizontale, inclusiv o evaluare a impactului asupra mediului și o evaluare strategică de mediu, educația și formarea, răspunderea pentru daune aduse mediului, combaterea infracțiunilor împotriva mediului, cooperarea transfrontalieră, accesul la informații în materie de mediu, la procesele de luare a deciziilor și la procedurile de control administrativ și judiciar eficiente;
- b) calitatea aerului;
- c) calitatea apei și gestionarea resurselor de apă, inclusiv gestionarea riscurilor de inundații, deficitul de apă și seceta;
- d) gestionarea deșeurilor și a resurselor, precum și transferul deșeurilor;
- e) protejarea naturii, inclusiv conservarea și protecția diversității biologice și peisagistice;
- f) poluarea industrială și riscurile industriale;
- g) produsele chimice;
- h) poluarea fonică;
- i) protecția solului;
- j) mediul urban și rural;
- k) taxele și redevențele de mediu;
- l) sistemele de monitorizare și de informare în domeniul mediului;
- m) inspecțiile și asigurarea respectării legii;
- n) ecoinovarea, inclusiv cele mai bune tehnologii disponibile

Actele legislative și normative ale Republicii Moldova , care stabilesc proceduri de organizare și tehnici legislative sunt următoarele:

1. Legea nr.780 – XV din 27 decembrie 2001 cu privire la actele legislative;
2. Legea nr.317 – XV din 18 iulie 2003 cu privire la actele normative ale Guvernului și ale altor autorități ale administrației publice centrale și locale;
3. Hotărârea Guvernului nr.1345 din 24 noiembrie 2006 cu privire la reglementarea mecanismului de armonizare a legislației naționale cu acquis-ul comunitar.

În conformitate cu Hotărârea Guvernului Republicii Moldova 808 din 07.10.2014 cu privire la aprobarea Planului național de acțiuni pentru implementarea Acordului de Asociere Republica Moldova – Uniunea Europeană în perioada 2014-2016, publicat: 10.10.2014 în Monitorul Oficial Nr. 297-309 art. Nr: 851 se prevăd următoarele reglementări sectoriale, cele mai importante fiind redată în tabelul de mai jos. Responsabilitatea este atribuită Ministerului Mediului.

Tabelul 3. Principalele acțiuni cu privire la mediu, alimentare cu apă și canalizare

Calitatea apei și gestionarea resurselor Directiva 2000/60/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 23 octombrie 2000 de stabilire a unui cadru de politică comunitară în domeniul apei, astfel cum a fost modificată prin Decizia nr. 2455/2001/CE Aplicarea următoarelor dispoziții ale directivei: - adoptarea legislației naționale și desemnarea autorității (autorităților) competente.	1. Elaborarea și aprobarea mecanismului de punere în aplicare a Legii apelor	Trimestrul IV, 2015
Calitatea apei și gestionarea resurselor Directiva 2000/60/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 23 octombrie 2000 de stabilire a unui cadru de politică comunitară în domeniul apei, astfel cum a fost modificată prin Decizia nr. 2455/2001/CE Aplicarea următoarelor dispoziții ale directivei: - adoptarea legislației naționale și desemnarea autorității (autorităților) competente;	2. Elaborarea și aprobarea planurilor de gestionare a districtelor bazinelor hidrografice	Trimestrul IV, 2016
Directiva 2007/60/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 23 octombrie 2007 privind evaluarea și gestionarea riscurilor de inundații Aplicarea următoarelor dispoziții ale directivei: - adoptarea legislației naționale și desemnarea autorității (autorităților) competente.	1. Elaborarea unui studiu de fezabilitate privind riscurile de inundații	Trimestrul IV, 2016
Directiva 2007/60/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 23 octombrie 2007 privind evaluarea și gestionarea riscurilor de inundații Aplicarea următoarelor dispoziții ale directivei: - adoptarea legislației naționale și desemnarea autorității (autorităților) competente;	2. Elaborarea hărților de hazard și a hărților de risc de inundații pentru zonele cu risc sporit la inundații	Trimestrul IV, 2016
Directiva 91/271/CEE a Consiliului din 21 mai 1991 privind tratarea apelor urbane reziduale, astfel cum a fost modificată prin Directiva 98/15/CE și prin Regulamentul (CE) nr. 1882/2003 Aplicarea următoarelor dispoziții ale directivei: - adoptarea legislației naționale și desemnarea autorității (autorităților) competente.	3. Elaborarea planurilor de management al riscurilor de inundații	Trimestrul III, 2015
Directiva 98/83/CE a Consiliului din 3 noiembrie 1998 privind calitatea apei destinate consumului uman, astfel cum a fost modificată prin Regulamentul (CE) nr. 1882/2003 Aplicarea următoarelor dispoziții ale directivei: - adoptarea legislației naționale și desemnarea autorității (autorităților) competente.	Inițierea evaluării situației în domeniul colectării și epurării apelor reziduale urbane și identificarea zonelor sensibile și mai puțin sensibile 1. Elaborarea proiectului legii privind calitatea apei potabile conform Directivei 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, modificată prin	Trimestrul IV, 2016

<p>Directiva 98/83/E a Consiliului din 3 noiembrie 1998 privind calitatea apei destinate consumului uman, astfel cum a fost modificată prin Regulamentul (CE) nr. 1882/2003</p> <p>Aplicarea următoarelor dispoziții ale directivei:</p> <ul style="list-style-type: none"> - adoptarea legislației naționale și desemnarea autorității (autorităților) competente; <p>Directiva 91/676/CEE a Consiliului din 12 decembrie 1991 privind protecția apelor împotriva poluării cu nitrați proveniți din surse agricole, astfel cum a fost modificată prin Regulamentul (CE) nr. 1882/2003</p> <p>Aplicarea următoarelor dispoziții ale directivei:</p> <ul style="list-style-type: none"> - adoptarea legislației naționale și desemnarea autorității (autorităților) competente; - stabilirea programelor de monitorizare (art. 6). 	<p>Regulamentul (CE) nr. 1882/2003</p> <p>2. Elaborarea proiectului 2015 hotărârii Guvernului privind aprobarea Regulamentului sanitar pentru sistemele mici de apă potabilă</p> <p>3. Elaborarea proiectului 2015 hotărârii Guvernului privind aprobarea regulamentului sanitar pentru monitorizarea calității apei potabile</p> <p>Notă. Transpusă prin Hotărârea Guvernului nr.836 din 29 octombrie 2013 „Pentru aprobarea Regulamentului privind prevenirea poluării apelor din activități agricole”</p>
--	--

Tabelul 4. Acțiuni recomandate privind armonizarea legislației europene privind apa și canalizarea

Calitatea apei și gestionarea resurselor	Tip document	Acțiuni ale operatorilor de servicii
<p>Directiva 2000/60/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 23 octombrie 2000 de stabilire a unui cadru de politică comunitară în domeniul apei, astfel cum a fost modificată prin Decizia nr. 2455/2001/CE</p> <p>Aplicarea următoarelor dispoziții ale directivei:</p> <ul style="list-style-type: none"> - adoptarea legislației naționale și desemnarea autorității (autorităților) competente; 	<p>1. Elaborarea și aprobarea mecanismului de punere în aplicare a Legii apelor</p> <p>2. Elaborarea și aprobarea planurilor de gestionare a districtelor bazinelor hidrografice</p>	<p>Studierea Legii și elaborarea unor mecanisme de punere în aplicare a Legii apelor</p> <p>Participarea activă în procesul de elaborare a planurilor de gestionare a districtelor bazinelor hidrografice</p>
<p>Directiva 2007/60/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 23 octombrie 2007 privind evaluarea și gestionarea riscurilor de inundații</p> <p>Aplicarea următoarelor dispoziții ale directivei:</p> <ul style="list-style-type: none"> - adoptarea legislației naționale și desemnarea autorității (autorităților) competente. 	<p>1. Elaborarea unui studiu de fezabilitate privind riscurile de inundații</p> <p>3. Elaborarea planurilor de management al riscurilor de inundații</p>	<p>Analiza cazurilor de inundații care au fost în teritoriul de gestiune ale Operatorului de servicii și elaborarea unor recomandări pentru elaborarea ToR a Planurilor de gestionare și a Studiului de fezabilitate</p>
<p>Directiva 91/271/CEE a Consiliului din 21 mai 1991 privind tratarea apelor urbane reziduale, astfel cum a fost modificată prin Directiva 98/15/CE și prin Regulamentul (CE) nr. 1882/2003</p> <p>Aplicarea următoarelor dispoziții ale directivei:</p> <ul style="list-style-type: none"> - adoptarea legislației naționale și desemnarea autorității (autorităților) competente. 	<p>Inițierea evaluării situației în domeniul colectării și epurării apelor reziduale urbane și identificarea zonelor sensibile și mai puțin sensibile</p>	<p>Inventariere a stării sistemului de canalizare și epurare. Propuneri de identificare a zonelor sensibile din punct de vedere ecologic.</p>
<p>Directiva 98/83/CE a Consiliului din 3 noiembrie 1998 privind calitatea apei destinate consumului uman, astfel cum a fost modificată prin Regulamentul (CE) nr. 1882/2003</p>	<p>1. Elaborarea proiectului legii privind calitatea apei potabile conform Directivei 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman,</p>	<p>Efectuarea analizei chimice complete a apei la sursă de către un laborator acreditat și evaluarea conformității lor cu actualele normative, care sunt</p>

Aplicarea următoarelor dispoziții ale directivei: - adoptarea legislației naționale și desemnarea autorității (autorităților) competente.	modificată prin Regulamentul (CE) nr. 1882/2003 2. Elaborarea proiectului Hotărârii Guvernului privind aprobarea Regulamentului sanitar pentru sistemele mici de apă potabilă	aproape de cerințele Directivei 98/83/CE Participarea activă în procesul de elaborare a Regulamentului prin hotărâre colectivă în cadrul asociației profesionale.
--	--	--

Directiva 91/676/CEE a Consiliului din 12 decembrie 1991 privind protecția apelor împotriva poluării cu nitrați proveniți din surse agricole, astfel cum a fost modificată prin Regulamentul (CE) nr. 1882/2003

Aplicarea următoarelor dispoziții ale directivei:
- adoptarea legislației naționale și desemnarea autorității (autorităților) competente;
- stabilirea programelor de monitorizare (art. 6).

3. Elaborarea proiectului Hotărârii Guvernului privind aprobarea regulamentului sanitar pentru monitorizarea calității apei potabile

Participarea activă în procesul de elaborare a Regulamentului prin hotărâre colectivă în cadrul asociației profesionale.

Este necesar de menționat rolul important al operatorilor de servicii în activitățile de elaborare și implementare a Planului Național de pentru implementarea Acordului de Asociere Republica Moldova – Uniunea Europeană în perioada 2014-2016. Aceasta ar putea să contribuie la următoarele:

1. Identificare de către operatorii de servicii, reieșind din bogata sa experiență, a problemelor care împiedică alinierea legislației naționale la cea europeană ar deveni un ajutor esențial pentru persoanele și instituțiile responsabile de implementarea Planului național de acțiuni pentru implementarea Acordului de Asociere Republica Moldova – Uniunea Europeană în perioada 2014-2016.
2. Organizarea unui dialog și schimb de experiență, în interiorul sectorului de alimentare cu apă și de canalizare al țării, cât și extinderea schimbului de experiență dintre specialiștii din Moldova cu cei din România ar contribui mult la creșterea calității documentelor elaborate. Este important de realizat în procesul de elaborare a documentelor a următorilor factori:
 - Actualitatea soluției;
 - Criticitatea problemei;
 - Necesarul de finanțare pentru implementare;
 - Termeni rezonabili de implementare.

Acest model de conlucrare dintre autoritatea de specialitate, Ministerul Mediului, și operatorii de servicii de alimentare cu apă și canalizare, ar permite elaborarea unor documente pragmatice și în termeni rezonabili.

3.1.2 Legislația aplicabilă

În prezent legislația RM conține o serie de acte normative care reglementează serviciul de alimentare cu apă și de canalizare.

În primul rând este important de menționat faptul că articolul 37 din Constituția Republicii Moldova garantează dreptul la un mediu înconjurător sănătos. Prin urmare, statul este obligat să ia acele măsuri necesare pentru eliminarea elementelor de pericol pentru viață și sănătate, pentru domeniul AAC acest lucru traducându-se în dezvoltarea și menținerea unui sistem funcțional, reglementat și supravegheat.

În acest sens, pe plan legislativ domeniul alimentării cu apă și canalizării este reglementat de un șir de acte normative elaborate, adoptate și modificate conform condițiilor și prevederilor noi, dar care mai trebuie să fie perfecționate, respectiv:

Tabelul 5. Principalele reglementări ale R. Moldova cu privire la mediu, alimentare cu apă și canalizare

Nr. Act normativ	Denumire și data de publicare în Monitorul Oficial	Scurta descriere
Legea nr. 436-XVI din 28.12.2006	privind administrația publică locală	determină și stabilește modul de organizare și funcționare a autorităților administrației publice în unitățile administrativ-teritoriale
Legea nr. 272 din 23.12.2011	apelor Publicat : 26.04.2012 în Monitorul Oficial Nr. 81 art. Nr : 264 ; Data intrării în vigoare : 26.10.2013	Prezenta lege, parțial armonizată cu directivele Consiliului: nr. 91/271/CEE din 21 mai 1991 privind tratarea apelor urbane reziduale și nr. 91/676 CEE din 12 decembrie 1991 privind protecția apelor împotriva poluării cu nitrați proveniți din surse agricole, cu directivele Parlamentului European și ale Consiliului: nr. 2000/60/CE din 23 octombrie 2000 privind stabilirea unui cadru de politică comunitară în domeniul resurselor de apă; nr. 2006/7/CE din 15 februarie 2006 privind gestionarea calității apei pentru scăldat; nr. 2007/60/CE din 23 octombrie 2007 privind evaluarea și gestionarea riscurilor de inundații; nr. 2008/105/CE din 16 decembrie 2008 privind standardele de calitate a mediului în domeniul apei, creează cadrul legal necesar gestionării, protecției și folosinței apelor.
Legea nr.1402-XV din 2002	a serviciilor publice de gospodărie comunală	stabilește cadrul juridic unitar privind înființarea și organizarea serviciilor publice de gospodărie comunală în unitățile administrativ-teritoriale, inclusiv monitorizarea și controlul funcționării lor
Legea nr. 272-XIV din 10.02.1999	cu privire la apa potabilă	stabilește cerințe pentru asigurarea exploatării sigure a serviciului de alimentare cu apă și necesită să fie revizuită în conformitate cu Directiva 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman
Legea nr.10-XVI din 3.02. 2009	privind supravegherea de stat a sănătății publice	care are drept scop asigurarea condițiilor optime pentru protecția și promovarea sănătății populației și îmbunătățirea calității vieții
Legea nr.303 din 13.12.2013	a serviciului public de alimentare cu apă și canalizare	reglementează cadrul juridic unitar privind înființarea, organizarea, gestionarea, finanțarea, exploatarea, monitorizarea și controlul funcționării în localități a serviciilor publice de alimentare cu apă potabilă, industrială și de canalizare a apelor uzate menajere, inclusiv prin stabilirea competențelor autorităților publice în domeniul AAC

Legislația secundară cu privire la sectorul de alimentare cu apă și sanitație

În cadrul mai multor analize privind starea lucrărilor în domeniul asigurării cadrului instituțional pentru sectorul de alimentare cu apă a fost menționat faptul insuficienței legislației secundare. Din momentul publicării Legii nr.303 din 13.12.2013 a serviciului public de alimentare cu apă și canalizare, Agenției Naționale de Reglementare în Energetică (ANRE) i se atribuie responsabilitatea pentru elaborarea cadrului normativ pentru funcționarea sistemelor. Nivelul legislației secundare în prezent este redat în tabelul următor:

Tabelul 6. Legislația secundară a Republicii Moldova cu privire la mediu, alimentare cu apă și canalizare

Nr. Act normativ	Denumire și Data Publicare Monitorul Oficial	Scurta descriere
Hotărârea Guvernului nr.931 din 20.11.2013	Pentru aprobarea Regulamentului cu privire la cerințele de calitate a apelor subterane	Stabilește atât cerințele de calitate a apelor subterane, cât și normele privind starea apelor subterane, obiectivele de gestionare ale acestora, precum și normele privind modul de folosință și protecție a apelor subterane împotriva efectelor oricărui tip de poluare. Transpune parțial articolul 4 și anexa V din Directiva 2000/60/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 23 octombrie 2000 de stabilire a unui cadru de politică comunitară în domeniul apei, publicată în Jurnalul Oficial al Uniunii Europene L 327 din 22 decembrie 2000, precum și Directiva 2006/118/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 12 decembrie 2006 privind protecția apelor subterane împotriva poluării și a deteriorării, publicată în Jurnalul Oficial al Uniunii Europene L 372 din 27 decembrie 2006.
Hotărârea Guvernului nr. 934 din 15.08.2007	„Cu privire la instituirea sistemului informațional automatizat «Registrul de stat al apelor minerale naturale, potabile și băuturilor nealcoolice îmbuteliate»”	care reglementează calitatea apei potabile și stabilește cerințele programelor de monitorizare și de raportare a calității apei potabile
Hotărârea Guvernului nr. 950 din 25.11. 2013	„Pentru aprobarea Regulamentului privind cerințele de colectare, epurare și deversare a apelor uzate în sistemul de canalizare și/sau în corpuri de apă pentru localitățile urbane și rurale”.	cerințele de colectare, epurare și deversare a apelor uzate în sistemul de canalizare și/sau în corpuri de apă pentru localitățile urbane și rurale (în continuare – Regulament) transpune parțial prevederile Directivei Consiliului nr. 91/271/CEE din 21 mai 1991 privind tratarea apelor urbane reziduale.
Hotărârea Guvernului nr. 656 din 27.05. 2002	cu privire la aprobarea Regulamentului-cadru privind folosirea sistemelor comunale de alimentare cu apă și de canalizare Publicat în MO nr.071 din 06.06.2002 art.750	determină relațiile dintre prestatorii serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare și consumatorii acestor servicii
Hotărârea Guvernului nr. 619 din 16.08. 1994	despre reglementarea relațiilor din domeniul gospodăririi apelor și folosirea rațională a resurselor de apă în Republica Moldova Publicat în MO nr.3/26 din 08.09.1994	interzice pe viitor întreprinderilor și gospodăriilor în fază de proiectare și construcție utilizarea apelor subterane cu calități potabile în scopuri tehnice și industriale (cu excepția întreprinderilor industriei alimentare și alimentației publice). localitățile care dispun de sisteme centralizate de alimentare cu apă și a căror populație și infrastructură social-economică sânt asigurate cu apă în volum deplin se interzice forarea de noi fântâni arteziene pentru utilizarea apelor subterane fără acordul organizațiilor

Nr. Act normativ	Denumire și Data Publicare Monitorul Oficial	Scurta descriere
Hotărârea Guvernului nr. 1006 din 13.09. 2004	pentru aprobarea Regulamentului cu privire la concesionarea serviciilor publice de gospodărie comunală Publicat în MO nr.171 din 17.09.2004	ce prestează servicii de alimentare centralizată cu apă și de canalizare stabilește cadrul juridic unitar privind etapele și condițiile ce trebuie îndeplinite în procedura de concesionare a serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare și a altor servicii publice de gospodărie comunală, indiferent de forma de proprietate a operatorului și forma organizatorică de gestionare
Hotărârea Guvernului nr. 1228 din 13.11. 2007	pentru aprobarea Regulamentului privind achiziționarea, proiectarea, instalarea, recepția și exploatarea aparatelor de evidență a consumurilor de apă Publicat : 23.11.2007 în Monitorul Oficial Nr. 180-183 art. Nr : 1287	se aplică tuturor raporturilor juridice apărute în legătură cu achiziționarea, proiectarea, instalarea, recepția și exploatarea aparatelor de evidență a consumului de apă se extind asupra tuturor întreprinderilor și organizațiilor a căror activitate ține de alimentarea cu apă (operatori), precum și asupra instituțiilor publice, agenților economici și proprietarilor de locuințe, indiferent de forma lor de proprietate și apartenența departamentală
Hotărârea Guvernului nr. 228 din 15.03. 2005	cu privire la aprobarea Obiectivelor de Dezvoltare ale Mileniului în Republica Moldova până în 2015 și a Primului Raport Național "Obiectivele de Dezvoltare ale Mileniului în Republica Moldova"	Obiectivele de Dezvoltare ale Mileniului în Republica Moldova până în 2015 Realizarea angajamentului ce reiese din Declarația Milenară, adoptată la Summit-ul Organizației Națiunilor Unite, accelerării dezvoltării social-economice și implementării Obiectivelor de Dezvoltare ale Mileniului în problemele ce țin de reducerea sărăciei, dezvoltarea resurselor umane, asigurarea unui mediu durabil și evaluarea procesului de implementare a acestora
Regulament Igienic , Nr.06.63.18 – 96 din 23.02.1996	Cerințe privind calitatea apei potabile la aprovizionarea decentralizată. Protecția surselor. Amenajarea și menținerea fântânilor, cișmelelor Protocolul nr.2 din 14 februarie 1996	în scopul aprovizionării cu apă potabilă inofensivă a populației, prevenirii și lichidării poluării posibile a surselor de alimentare decentralizată cu apă
Regulament Igienic, Nr.06.6.3.23 din 03.07.1997	Protecția bazinelor de apă contra poluării	Prezentul regulament este destinat medicilor igieniști, inginerilor instituțiilor de proiectare, inginerilor constructori, specialiștilor în domeniul protecției mediului înconjurător (ecologi), regiilor "Apă-canal", serviciilor gospodăriei comunale și de exploatare a locuințelor, inginerilor tehnologi a obiectivelor industriale la care se formează ape reziduale, specialiștilor în piscicultura și irigare a câmpurilor agricole.

Nr. Act normativ	Denumire și Data Publicare Monitorul Oficial	Scurta descriere
Regulament Igienic, Nr.06.6.3.16 din 31.10.1995	Cerințe privind proiectarea, construcția și exploatarea apeductelor de apă potabilă	prezintă directiva normativă a Republicii Moldova, ce stabilește cerințele igienice (normative) cu privire la proiectarea, construirea și exploatarea apeductelor destinate aprovizionării populației cu apă potabilă inofensivă și favorabilă după calitățile organoleptice, fizico-chimice și microbiologice.
Regulament-cadru Ordinul nr.40 din 18.02.2005 al Departamentului Construcțiilor și Dezvoltării Teritoriului.	privind recepționarea apelor uzate, eliberarea condițiilor tehnice și autorizațiilor de deversare a apelor uzate în sistemul de canalizare al localităților.	stabilirea condițiilor de evacuare a apelor uzate ale agenților economici în sistemele de canalizare ale localităților, astfel încât să se asigure funcționarea normală a rețelelor și instalațiilor, precum și protejarea mediului de efectele descărcărilor de ape uzate.
Hotărârea Guvernului nr. 199 din 20.03. 2014	cu privire la aprobarea Strategiei de alimentare cu apă și sanitație (2014 – 2028)	care se axează pe necesitatea perfecționării cadrului legislativ și instituțional în conformitate cu Directivele UE, astfel încât populația să poată beneficia de servicii calitative, de model nou, european
Hotărârea Guvernului nr. 950 din 25.11.2013	Pentru aprobarea Regulamentului privind cerințele de colectare, epurare și deversare a apelor uzate în sistemul de canalizare și/sau în corpuri de apă pentru localitățile urbane și rurale".	

La un moment dat în Republica Moldova s-a declanșat un proces de dezvoltare a bazei normative naționale. În același timp, se menționează că sunt încă valabile pe teritoriul țării documente normative editate în Uniunea Sovietică. În mare măsură, aceasta se referă la documentele și standardele din sectorul de alimentare cu apă și canalizare. Luând în considerație faptul că durata de viață a unui standard este de 10 ani, se subînțelege că dezvoltarea durabilă a infrastructurii de apă și ape uzate în baza documentelor editate în anii 1984-1985 nu este posibilă. Tabelul 4 prezintă datele privind documentele normative aprobate pentru sectorul de alimentare cu apă și canalizare în R. Moldova.

Tabelul 7. Reglementări tehnice din domeniile alimentării cu apă și canalizării

Indicativ reglementare tehnică	Denumire reglementare tehnică	Act legislativ de aprobare
NCM L.01.07 - 2005	Regulament privind fundamentarea proiectelor investiționale în construcții	APROBAT: Ordinul Directorului general al Departamentului Construcțiilor și Dezvoltării Teritoriului nr. 74 din 24 martie 2005, cu punerea în aplicare de la 1 iulie 2005.
NCM A.07.02 - 99	Procedura de elaborare, avizare, aprobare și conținutul-cadru al documentației de proiect pentru construcții. Cerințe și prevederi principale	APROBAT de Ministrul dezvoltării teritoriului, construcțiilor și gospodăriei comunale prin ordinul nr. 14 din 12 februarie 1999, cu aplicare din 1 aprilie 1999
NCM D.01.01-97	Hidrologie, hidrogeologie, lucrări de amenajare a bazinelor hidrografice ale	APROBAT de Ministrul Dezvoltării Teritoriului, Construcțiilor și Gospodăriei Comunale al Republicii Moldova

	torenților și de îmbunătățiri funciare. Terminologie	prin ordinul nr. 76 din 05 august 1997, cu aplicare din 01 septembrie 1997.
CP G.03.02 - 2006	Proiectarea și montarea conductelor sistemelor de alimentare cu apă și canalizare din materiale de polimeri	APROBAT Agenția Construcții și Dezvoltare a Teritoriului a Republicii Moldova prin ordinul nr. 24 din 20 februarie 2007, cu aplicare din 1 iulie 2007.
CP G.03.04 - 2011	Proiectarea, montarea și exploatarea sistemelor de canalizare interioară din țevi din polipropilenă	APROBAT prin ordinul Ministrului dezvoltării regionale și construcțiilor al Republicii Moldova nr. 99 din 26 octombrie cu aplicare din 01 ianuarie 2012.
CP G.03.05 - 2011	Proiectarea și montarea sistemelor interioare de alimentare cu apă și încălzire a clădirilor din țevi de cupru	APROBAT prin ordinul Ministrului dezvoltării regionale și construcțiilor al Republicii Moldova nr. 96 din 26 octombrie cu aplicare din 01 ianuarie 2012.
CP G.03.06 - 2011	Proiectarea și montarea conductelor subterane de canalizare din țevi plastice armate cu fibre de sticlă	APROBAT prin ordinul Ministrului dezvoltării regionale și construcțiilor prin ordinul nr. 107 din 08 noiembrie 2011 cu aplicare din 01 ianuarie 2012.
	Regulamentul privind exploatarea tehnică a sistemelor de alimentare cu apă și canalizare.	Ordin nr.6 din 24.01.2006 Agenția Dezvoltare Regională
СНиП 2.04.02-84*	Водоснабжение Наружные сети и сооружения	Ordinul Ministrului dezvoltării regionale și construcțiilor nr.22a din 28 februarie 2014 (publicat în Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 21.03.2014, nr.66-71,art.355
СНиП 2.04.03-85	Канализация. Наружные сети и сооружения	
СНиП 2.06.15-85	Инженерная защита территории от затопления и подтопления	
СНиП 2.04.01-85	Внутренний водопровод и канализация зданий	
ГОСТ 12.3.006-75*	Система стандартов безопасности труда. Эксплуатация водопроводных и канализационных сооружений и сетей. Общие требования безопасности;	

Republica Moldova este parte semnatară a unui șir de convenții și parteneriate relevante pentru sectorul alimentare cu apă și sanitație: Convenția ESPOO, Convenția de la Helsinki privind protecția și utilizarea cursurilor de apă transfrontaliere și a lacurilor internaționale și Protocolul privind Apa și Sănătatea din cadrul acestei convenții, Convenția Comisia Internațională pentru Protecția Fluviului Dunăre, acorduri bilaterale cu Ucraina și România.

3.1.3 Analiza cadrului instituțional

3.1.3.1 Autoritățile responsabile de sectorul apei

Instituțiile și organizațiile care au o influență asupra sectorul apei, includ o șir de entități de diferite niveluri:

Parlamentul Republicii Moldova este organul reprezentativ suprem al statului și are putere legislativă exclusivă în stat. Între altele, parlamentul aprobă direcțiile principale ale politicii interne. Principalele documente ce vizează apa, aprobate de către parlament sunt:

- Concepția politicii naționale în domeniul resurselor de apă, Hotărârea Parlamentului (HP) Nr. 325-XV din 18 iulie, 2003;
- Concepția politicii de mediu a Republicii Moldova, HP Nr. 605-XV din 2 noiembrie 2001.

Președintele țării, între altele, are puterea de promulgare a legilor. Tot Președintele este abilitat să întreprindă măsuri în vederea securității naționale a statului, inclusiv a securității mediului.

Cancelaria de Stat a Guvernului Republicii Moldova, între altele, este responsabilă de asigurarea coordonării procesului de planificare a politicilor publice în conformitate cu prioritățile programului guvernului.

În rândul ministerelor și autorităților administrației centrale există câteva instituții responsabile de domeniul apei.

Acestea sunt:

Ministerul Mediului (în continuare – Ministerul) este organul central de specialitate al administrației publice care elaborează și promovează politica statului în domeniul protecției mediului și utilizării raționale a resurselor naturale, managementului deșeurilor, conservării biodiversității, cercetărilor geologice, folosirii și protecției subsolului, hidroameliorației, gospodăririi resurselor de apă, aprovizionării cu apă și canalizare, reglementării activităților nucleare și radiologice, controlului ecologic de stat, hidrometeorologiei și monitoringului calității mediului.

Cadrul instituțional cu implicații directe în domeniul mediului la nivel național, raional și local, este reprezentat de o serie de instituții publice, coordonate de Ministerul Mediului, cu atribuții în protecția mediului și monitorizarea respectării programelor de măsuri adoptate la nivel raional și local.

Ministerul Mediului, are rolul cel mai important în procesul de realizare a politicii în domeniile mediului și dezvoltării durabile la nivel național, elaborarea strategiei și reglementarilor specifice de dezvoltare și armonizare a acestor activități în cadrul politicii generale a Guvernului, asigurarea și coordonarea aplicării strategiei Guvernului în domeniile respective, îndeplinind rolul de autoritate de stat, de sinteză, coordonare și control în aceste domenii.

Ministerul Mediului este implicat în procesul de accesare a investițiilor europene, fiind coordonatorul național pentru investițiile necesare în infrastructura de alimentare cu apa și de canalizare.

Inspectoratul Ecologic de Stat

Inspectoratul Ecologic de Stat se afla în subordinea Ministerului Mediului și îndeplinește următoarele atribuții:

- in domeniul realizării politicii de mediu;
- in domeniul exercitării controlului ecologic și geologic de stat.

Atribuții generale în domeniul realizării politicii de mediu:

- participă la elaborarea și promovarea programelor și planurilor naționale de acțiuni în domeniul protecției mediului și utilizării resurselor naturale;

- participă la elaborarea și avizarea proiectelor de acte legislative și normative privind protecția mediului și utilizarea resurselor naturale;
- participă la elaborarea și implementarea convențiilor, acordurilor regionale și internaționale ce țin de protecția mediului;
- monitorizează factorii de mediu și organizează controlul ecologic de stat;
- participă la elaborarea și coordonarea normativelor ecologice, standardelor, metodologiei de calcul al prejudiciului cauzat mediului, asigură aplicarea acestora în teritoriu;
- organizează, în limitele competenței, seminare, conferințe la nivel republican, regional și internațional, participă la simpozioane regionale și internaționale, la pregătirea și instruirea cadrelor în domeniul protecției mediului și utilizării resurselor naturale.

Atribuții generale în domeniul exercitării controlului ecologic și geologic de stat:

- exercită controlul de stat și supraveghează respectarea actelor legislative și normative în domeniul protecției mediului și utilizării resurselor naturale, de către agenții economici cu orice formă de proprietate și apartenență departamentală și persoanele fizice, inclusiv străine;
- supraveghează respectarea normativelor și cerințelor ecologice, a instrucțiunilor, recomandărilor, normelor de folosire a resurselor naturale a normelor de utilizare a produselor și substanțelor nocive, a deșeurilor;
- exercită controlul privind respectarea și aplicarea normelor de protecție a mediului la amplasarea, proiectarea și construcția obiectelor, valorificarea noilor tehnologii, instalarea utilajelor noi, precum și asupra modului de utilizare de către agenții economici a mijloacelor financiare destinate protecției mediului;
- exercită controlul privind respectarea normelor ecologice, efectuarea măsurilor de menținere și conservare a biodiversității și de utilizare a faunei cinegetice;
- efectuează expertiza ecologică de stat a documentației de proiect pentru construcția, extinderea, reconstrucția, reutilizarea, modernizarea, reprofilarea, conservarea, demolarea și lichidarea obiectelor în corespundere cu actele normative;
- sistează activitatea agenților economici în cazul nerespectării cerințelor legislației și normelor ecologice;
- supraveghează folosirea resurselor acvatice, respectarea normelor speciale de consum, regimului special de gestionare a zonelor de protecție și a zonelor de protecție sanitară a resurselor de apă;
- participă la aprobarea limitelor de folosire a resurselor naturale, normelor de emisii și deversări nocive în mediu, normelor-limită de depozitare a deșeurilor de producție și menajere la compartimentul protecția mediului înconjurător;
- coordonează programele anuale și de perspectivă de combatere a eroziunii solului, alunecărilor de teren, utilizării îngrășămintelor minerale, organice, pesticidelor și altor produse și substanțe nocive;
- coordonează programele anuale de extindere a suprafețelor pentru împădurire, restabilire a biocenozelor silvice autohtone prin reconstrucție ecologică și conservarea biodiversității;
- exercită controlul privind importul/exportul produselor și substanțelor nocive conform anexei nr.8 la Legea nr.1540-XIII din 25 februarie 1998 privind plata pentru poluarea mediului;
- întreprinde măsuri pentru combaterea exportului ilicit din țară a resurselor regnului animal, inclusiv a celor incluse în Cartea Roșie a Republicii Moldova;

- exercită controlul și percepe plățile pentru importul produselor petroliere, precum și al mărfurilor conform anexei nr.8 la Legea nr.1540-XIII din 25 februarie 1998 privind plata pentru poluarea mediului;
- monitorizează importul/exportul deșeurilor, substanțelor periculoase și toxice, precum și a emisiilor de substanțe nocive de la transportul auto și alte surse;
- ține evidența și efectuează inventarierea la întreprinderi și organizații a surselor de poluare a aerului atmosferic, bazinelor acvatice și solului.

Direcția managementul apelor

Direcția managementul apelor reprezintă o direcție din subordinea Ministerului Mediului.

Sarcina principală a Direcției constă în elaborarea și promovarea documentelor de politici în domeniul managementului apelor.

Funcții de bază ale Direcției:

monitorizarea și evaluarea implementării politicii de stat și planurilor de management al apelor în scopul satisfacerii necesităților populației și agenților economici cu apă potabilă, asigurării epurării normative a apelor uzate și gospodăririi raționale a apelor;

coordonarea procesului de implementare a măsurilor ce decurg din colaborarea interstatală în domeniul construcției, reconstrucției și modernizării obiectelor de gospodărire a apelor.

Atribuțiile generale ale Direcției:

- participarea la elaborarea concepțiilor, strategiilor, programelor și a planurilor naționale în domeniul gospodăririi apelor;
- examinarea și avizarea documentelor de politici elaborate de către Minister în scopul asigurării:
- conformitatea politicilor din domeniul gospodăririi apelor cu prevederile concepțiilor, strategiilor, problemelor și planurilor naționale;
- armonizarea politicilor din domeniul gospodăririi apelor la prioritățile de integrare europeană ale țării;
- colaborarea cu autoritățile administrației publice centrale și locale la elaborarea și promovarea programelor și planurilor naționale, sectoriale și locale privind serviciile de alimentare cu apă și de canalizare (AAC), hidroameliorație și gospodărire a apelor, executarea controlului asupra realizării prevederilor acestora;
- monitorizarea și evaluarea implementării politicilor sectoriale și intersectoriale elaborate de către Minister în domeniul gospodăririi apelor;
- participarea la procesul de elaborare, analiză, monitorizare și evaluare a politicilor de gospodărire a apelor la nivel local și național;
- întreprinderea măsurilor de rigoare ce țin de implementarea prevederilor Concepției politicii de mediu, Strategiei privind AAC localităților din Republica Moldova, Directivelor-cadru și altor acte ale Uniunii Europene în domeniul apelor;
- elaborarea și promovarea programelor anuale de activități în domeniul AAC, finanțate de la bugetul de stat sau instituțiile și organizațiile financiare internaționale;
- monitorizarea și evaluarea derulării proiectelor investiționale și de asistență tehnică în domeniul vizat;
- coordonarea activităților pentru atragerea investițiilor străine în vederea realizării obiectivelor prioritare din domeniul AAC, hidroameliorație și gospodărire a apelor;

- participarea la colaborarea cu țările dezvoltate în scopul atragerii asistenței externe pentru implementarea proiectelor ce țin de domeniul dat;
- contribuirea la implementarea realizărilor științifice și tehnologice în domeniul gospodăririi apelor;
- organizarea și elaborarea documentelor metodologice privind exploatarea sistemelor de AAC și hidroameliorație;
- coordonarea elaborării, avizarea și prezentarea spre aprobare a standardelor, normativelor și regulamentelor tehnice din domeniul gospodăririi apelor;
- participarea la elaborarea proiectelor de Hotărâri de Guvern privind pregătirea către sezonul rece de toamnă-iarnă, coordonarea monitorizării activității întreprinderilor municipale în conlucrare cu organele publice centrale și locale de specialitate;
- coordonarea indicatorilor de apreciere a activității tehnico-financiare a întreprinderilor de AAC;
- acordarea asistenței de ordin consultativ, informațional, tehnic și juridic operatorilor din domeniul exploatării edificiilor și rețelelor de AAC, hidroameliorație și gospodărire a apelor.

Direcția "Managementul apelor" monitorizează și evaluează implementarea proiectelor investiționale și de asistență tehnică din domeniul vizat, inclusiv:

- Proiectul „Școala profesională ca furnizor de instruire și formare pentru sectorul AAC în RM” susținut de Guvernul Austriei, implementator este Institutul de Formare a Capacităților Profesionale;
- Proiectul Elvețian de Apă și Sanitație în Moldova ApaSan „Elaborarea Planului General de AAS (PGAAS) pentru raionul Ialoveni”;
- Proiectul Elvețian de Apă și Sanitație în Moldova ApaSan “Comunitatea practicienilor din sectorul AAS”;
- Proiectul Național de Alimentare cu apă și Canalizare, donator – Asociația Internațională pentru Dezvoltare, implementator UIPAAC;
- Proiectul de Dezvoltare Regională și Protecție Socială din Moldova, donator – Comisia Europeană, implementator UIPAAC;
- Programul de Dezvoltare a Companiilor de Aprovizionare cu Apă și Canalizare, donatori - BERD, BEL, FIV;
- Programul de Susținere a Politicilor de Sector în Domeniul Apelor, donator - Comunitatea europeană;
- Proiectul „Reabilitarea sistemelor de alimentare cu apă și canalizare”, donator - Fondul Kuweitean de Dezvoltare Economică Arabă;
- Planul de Investiții/Acțiuni pentru susținerea implementării noii Strategii de aprovizionare cu apă și de canalizare a localităților Republicii Moldova, donator – OECD;
- Proiectul „Reforma sectorului de Irigare” din cadrul Proiectului Tranziția la Agricultură Performantă a Programului “Compact ”, donator - Guvernul SUA prin intermediul Corporației Provocările Mileniului;
- Proiectul „Reabilitarea sistemului de apă și de canalizare în raionul Nisporeni”, finanțat de Comunitatea Europeană, Agenția Austriacă de Dezvoltare și Agenția Elvețiană de dezvoltare și Cooperare.

Agencia Apele Moldovei

Agencia "Apele Moldovei" este autoritatea administrativa responsabilă de implementarea politicii de stat în domeniul gospodării resurselor de apă, hidroameliorației, aprovizionării cu apă și canalizare, care își desfășoară activitatea în subordinea Ministerului Mediului.

Agencia exercită următoarele obiective de bază:

- implementează politica de stat în domeniul gospodării apelor și hidroameliorației, alimentării cu apă și canalizare, participă la elaborarea actelor legislative și normative și documentelor de politici în domeniul protecției localităților și terenurilor agricole împotriva inundațiilor și sub-inundațiilor, precum și a sistemelor de aprovizionare cu apă și canalizare;
- elaborează și planifică măsurile de protecție a resurselor acvatice, concomitent cu gospodărirea lor, inclusiv gestionarea sistemelor de aprovizionare cu apă și canalizare a localităților din Republica Moldova;
- elaborează planurile de management conform principiului de bazin hidrografic;
- asigură implementarea principiului bazinier de gospodărire a apelor, satisfacerea necesităților populației și agenților economici în servicii de alimentare cu apă și canalizare, prin coordonarea activității întreprinderilor și organizațiilor din domeniu;
- acordă asistență de ordin consultativ, informațional, tehnic și juridic întreprinderilor din domeniul exploatării edificiilor și rețelelor hidroameliorative, de alimentare cu apă și canalizare;
- elaborează și promovează, în modul stabilit, programe anuale de activități în domeniul alimentării cu apă potabilă și canalizare, hidroameliorației, finanțate de la bugetul de stat sau din alte surse;
- asigură realizarea măsurilor ce decurg din colaborarea interstatală în domeniul resurselor de apă și atragerea investițiilor la construcția obiectelor de alimentare cu apă și canalizare, gospodărire a apelor și hidroameliorație;
- întreprinde măsurile de rigoare ce țin de implementarea prevederilor Concepției politicii naționale în domeniul resurselor de apă, Concepției Sistemului Informațional Geografic Național, Directivei cadru și altor acte ale Uniunii Europene în domeniul apelor; Strategiei naționale în domeniul aprovizionării cu apă potabilă și canalizare.

Agencia pentru Geologie și Resurse Minerale

Agencia pentru Geologie și Resurse Minerale a Republicii Moldova "AGRM" este subordonată Ministerului Mediului și are atribuții de reglementare și coordonare a studierii, protecției și folosirii raționale a subsolului și de dezvoltare a bazei materiei prime minerale a Moldovei.

În activitatea sa Agencia se conduce de Constituția și legile Republicii Moldova, hotărârile Parlamentului, decretele Președintelui Republicii Moldova, ordonanțele, hotărârile și dispozițiile Guvernului, ordinele și dispozițiile ministrului ecologiei și resurselor naturale.

În corespundere cu sarcinile de bază, Agencia:

- realizează reglementarea de stat în domeniul studierii și folosirii subsolurilor;
- execută lucrări geologo-geofizice regionale și ridicarea geologică;
- execută cercetarea și explorarea apelor subterane potabile și minerale;
- realizează cercetări geo-ecologice;
- preia monitoringul apelor subterane și monitoringul proceselor geologice periculoase;
- asigură controlul de stat asupra protecției apelor subterane de poluare și secătuire;

- întocmește bilanțul de stat al rezervelor de substanțe minerale utile;
- asigură ordinea primirii, păstrării și folosirii centralizate a materialelor referitoare la studierea subsolurilor;
- execută în condiții de contract explorarea zăcămintelor de substanțe minerale utile solide și ape minerale, proiectarea și forarea sondelor arteziene;
- realizează colaborare internațională în domeniul studierii geologice și folosirii subsolului.

Serviciul Hidrometeorologic de Stat

Serviciul Hidrometeorologic de Stat (SHS) este o instituție publică din subordinea Ministerului Mediului, care promovează politica statului în domeniul hidrometeorologiei, monitoringului calității mediului înconjurător și realizează supravegherea și controlul de stat asupra efectuării observațiilor hidrometeorologice pe teritoriul Republicii Moldova de către persoanele fizice și juridice.

Activitatea directă a Serviciului este reglementată de prevederile Legii nr. 1536-XIII din 25 februarie 1998 cu privire la activitatea hidrometeorologică și Hotărârii Guvernului nr. 401 din 3.04.2003 „Despre unele aspecte privind activitatea hidrometeorologică în Republica Moldova”.

În acest context, sarcinile principale ale SHS sunt:

- monitorizarea stării și evoluției condițiilor hidrometeorologice și a calității mediului ambiant în scopul protecției populației și ramurilor economiei naționale împotriva fenomenelor hidrometeorologice periculoase și nivelului înalt de poluare a mediului ambiant;
- elaborarea prognozelor meteorologice, agrometeorologice, climatice, hidrologice, precum și a nivelului poluării mediului ambiant;
- elaborarea avertizărilor privind declanșarea fenomenelor hidrometeorologice periculoase, precum și despre nivelul înalt al poluării mediului ambiant;
- asigurarea populației, organelor administrației publice centrale și locale, agenților economici și apărării naționale cu informație hidrometeorologică și despre calitatea mediului ambiant;
- efectuarea controlului de stat privind utilizarea informației hidrometeorologice în activitatea organelor administrației publice centrale și locale și a agenților economici, indiferent de tipul de proprietate și forma juridică de organizare;
- efectuarea supravegherii și controlului de stat privind respectarea standardelor de efectuare și prelucrare primară a observațiilor hidrometeorologice de către stațiile și posturile departamentale de observații, care activează în baza autorizației eliberate de către Serviciul Hidrometeorologic de Stat. Activitatea de supraveghere și control se efectuează conform Planului aprobat de către Ministerul Mediului;
- constituirea și gestionarea Fondului Național de Date Hidrometeorologice, necesar pentru fundamentarea hidrometeorologică a proiectării, executării și exploatarei diverselor obiective social-economice și pentru elaborarea strategiilor de dezvoltare pe termen lung a economiei naționale;
- participarea la schimbul de informații în cadrul sistemului mondial de observații hidrometeorologice și onorarea obligațiilor care rezultă din convențiile și acordurile internaționale din domeniul hidrometeorologiei și a monitoringului calității mediului înconjurător la care Republica Moldova este parte.

Institutul de Ecologie și Geografie

Institutul de Ecologie și Geografie al Academiei de Științe a Moldovei a fost înființat în conformitate cu Hotărârea Guvernului Republicii Moldova „Cu privire la măsurile de optimizare a infrastructurii sferei științei și inovării” nr. 1326 din 14 decembrie 2005 prin contopirea Institutului Național de Ecologie al

Ministerului Ecologiei și Resurselor Naturale și Institutului de Geografie al A.Ș.M. și se află în subordonare dublă.

În cadrul Institutului funcționează laboratoarele: Calitatea Mediului; Ecobioindicație și Radioecologie; Standarde și Normative de Mediu; Ecologia Așezărilor umane; Biogeocenologie cu grupa de geoinformatică; Geomorfologie dinamică; Climatologie; Geografie și Evoluție a Solurilor; Geografie Socio-umană; Landsaftologie.

Obiectivele Institutului sunt:

- Elaborarea și implementarea Sistemului Informațional Geografic în cercetarea mediului înconjurător; editarea anuală (din 1993) a „Lucrărilor Simpozionului „Sisteme Informaționale Geografice” (în colaborare cu Univ. "Al. I. Cuza" din Iași, România).
- Elaborarea Programului Național Strategic de Acțiuni în domeniul Protecției Mediului Înconjurător pentru Republica Moldova (perioada 1995-2010-2020); Strategiei Naționale și planului de acțiuni în domeniul conservării diversității biologice; ediției a II-a a Cărții Roșii; elaborarea și editarea anuală a Raportului Național „Starea mediului în Republica Moldova” (INECO împreună cu alte instituții).

Ministerul Sănătății, inclusiv subdiviziunile

Centrul Național de Sănătate Publică;

Centrele Raionale de Sănătate Publică;

Centrul Național de Sănătate Publică

Centrului Național de Sănătate Publică i se atribuie următoarele drepturi și responsabilități:

Elaborarea cadrului legislativ și normativ în domeniul sănătății publice și ajustarea lui la legislația comunitară, monitorizarea proiectelor politicilor și programelor de sănătate publică, cu transpunerea legislației, normelor și standardelor internaționale și ale Uniunii Europene, ale recomandărilor Organizației Mondiale a Sănătății pe domenii de activitate, stabilirea direcțiilor prioritare de activitate în domeniul sănătății publice.

Promovarea sănătății și educația pentru sănătate, supravegherea și evaluarea sănătății populației, monitorizarea indicatorilor de sănătate stabiliți în programele naționale și internaționale cu utilizarea studiilor populaționale, supravegherea și controlul factorilor de risc comportamentali (inclusiv a celor ce condiționează adicții – consumul de tutun, alcoolismul, narcomania), ocupaționali, alimentație și nutriție, monitorizarea sănătății în relație cu mediul, a determinanților socio-economici ai sănătății și inechităților, care pot influența negativ sănătatea populației și comunicarea riscurilor.

Asigurarea sistemului de supraveghere epidemiologică, precum și de alertă precoce și răspuns rapid și participarea la schimbul de informații în cadrul rețelei europene de supraveghere epidemiologică în domeniul bolilor transmisibile.

Coordonarea elaborării, implementării și monitorizării standardelor de identificare, informare, confirmare, notificare și organizare a măsurilor de răspuns în cazul evenimentelor de sănătate publică supuse raportării, conform prevederilor Regulamentului Sanitar Internațional (2005). Centrul este Punctul Focal Național pentru notificarea Organizației Mondiale a Sănătății (OMS).

Acordarea asistenței practice, organizator-metodice și de expertiză instituțiilor de nivelul teritoriilor administrative și de performanță de supraveghere de stat a sănătății publice. Acordarea asistenței metodologice în identificarea, investigarea, diminuarea și pronosticul impactului riscurilor pentru sănătate în comunitate.

Evaluarea eficienței punerii în aplicare a actelor legislative și normative care protejează sănătatea și asigură siguranța produselor.

Supravegherea stării de sănătate a populației, a bolilor transmisibile și netransmisibile, pentru identificarea problemelor de sănătate comunitară și supravegherea eficienței măsurilor de prevenire a bolilor, realizate cu scop de profilaxie primară și secundară. Acordarea ajutorului organizator-metodic, consultativ, de diagnosticare și organizare a măsurilor profilactice și antiepidemice în cazul bolilor transmisibile prioritare.

Expertizarea sanitară a procedeele tehnologice noi, tipurilor noi de utilaje, echipamente, aparate și unelte de lucru, care pot influența nefavorabil sănătatea oamenilor.

Expertiza și avizarea sanitară a proiectelor și a planurilor generale de urbanism a municipiilor și orașelor, a proiectelor (calculului) de amplasare a obiectelor radiotehnice cu surse de iradiere electromagnetice ne-ionizante, a obiectivelor radiologice și nucleare.

Autorizarea sanitară, în modul stabilit, a utilizării substanțelor chimice, mijloacelor de producere, procedeele tehnologice noi la fabricarea și prelucrarea produselor alimentare, cosmetice, de parfumerie, confecțiilor pentru igiena personală, dezinfectantelor, preparatelor biologice, detergenților, aplicării stimulentele creșterii plantelor și animalelor, substanțelor chimice de protecție a plantelor, substanțelor radioactive, materialele plastice, polimerilor etc., precum și omologarea produselor parafarmaceutice.

Elaborarea actelor normative în domeniul siguranței alimentelor, privind stabilirea parametrilor microbiologici și fizico-chimici, conținutului de reziduuri de pesticide, contaminanți din produsele alimentare cu impact asupra sănătății publice. Monitorizarea realizării prevederilor actelor normative în domeniul, profilaxiei intoxicațiilor alimentare și a altor maladii condiționate de factorul alimentar; analiza situației în domeniu, pregătirea propunerilor și a materialele pentru examinare la Comisia națională extraordinară de sănătate publică, Consiliul de sănătate publică și Colegiul Ministerului Sănătății.

La nivel regional

Planificarea și implementarea Investițiilor în infrastructura de alimentare cu apă pentru Regiunea de Dezvoltare Sud, inclusiv pentru orașul Cimișlia, se realizează prin activitățile Agenției de Dezvoltare Regională Sud.

- Agenția este instituție publică necomercială cu autonomie financiară subordonată Ministerului Construcțiilor și Dezvoltării Regionale și se constituie pentru asigurarea operaționalității procesului de implementare și realizare a Strategiei de dezvoltare regională.
- Agenția este persoană juridică, dispune de bilanț autonom, conturi bancare și trezoreriale, ștampilă cu Stema de Stat, abreviere „A.D.R.” și cu denumirea sa în limba de stat.
- Agenția își desfășoară activitatea în baza mijloacelor Fondului Național pentru Dezvoltare Regională, donații și granturi (din partea organizațiilor donatoare internaționale sau altor entități private și publice) și a altor surse ce nu contravin legislației.
- Agenția își desfășoară activitatea în colaborare cu ministerele, alte autorități administrative centrale și autoritățile administrației publice locale, parteneri de dezvoltare, societatea civilă, agenți economici, indiferent de tipul de proprietate și forma de organizare, din Republica Moldova și din străinătate.

1) în domeniul elaborării și implementării Strategiei naționale de dezvoltare regională, planului operațional și a planului anual de implementare:

- a) analizează situația social-economică și problemele din regiunea de dezvoltare respectivă;
- b) formează parteneriat public-privat și scheme participative ale grupurilor regionale pentru planificarea strategică din cadrul procesului de formare a strategiei regionale;
- c) contribuie la consolidarea capacităților grupurilor regionale pentru planificarea și luarea deciziilor strategice;
- d) elaborează strategii de dezvoltare regională și planuri operaționale;

- e) coordonează procesul de ajustare a Strategiei de dezvoltare regională, a planului operațional cu Strategia Națională de Dezvoltare, cu planurile sectoriale ce țin de regiunea de dezvoltare respectivă;
- f) monitorizează și evaluează implementarea Strategiei de dezvoltare regională și a planului operațional;
- g) prezintă Consiliului Regional pentru Dezvoltare Sud, rapoarte anuale privind implementarea Strategiei de dezvoltare regională și a planului operațional;
- h) organizează implementarea Strategiei de dezvoltare regională, a planului operațional și alocarea în acest scop a mijloacelor financiare din Fondul național pentru dezvoltarea regională;

2) în domeniul programelor și proiectelor regionale:

- a) consolidează și mobilizează ideile de proiecte regionale;
- b) elaborează conceptele de proiect și proiectele;
- c) elaborează programe regionale;
- d) contribuie la consolidarea capacităților autorităților și organizațiilor implicate în dezvoltarea regională privind identificarea, efectuarea studiului de fezabilitate și a designului proiectelor;

3) în domeniul finanțelor și finanțării:

- a) coordonează planul operațional cu mijloacele financiare naționale, internaționale și locale;
- b) asigură implementarea și finanțarea programelor și proiectelor de dezvoltare regională aprobate de Consiliul Regional;
- c) contribuie la alocarea fondurilor conform schemelor de granturi destinate sectorului privat;
- d) atrage mijloace nebugetare pentru implementarea Strategiei de dezvoltare regională, a programelor și a proiectelor conexe;
- e) cooperează cu comunitatea donatorilor activi în regiunea de dezvoltare respectivă;
- f) atrage investitori locali și străini;
- g) promovează investițiile remitenților în sectorul real;
- h) consolidează capacitățile actorilor dezvoltării regionale în domeniul colectării de fonduri;

La nivel regional și local:

Servicii Desconcentrate în Teritoriu

- **Inspekția Ecologică Cimișlia** reprezintă un Serviciu desconcentrat în teritoriul raionului

Cimișlia și are următoarele obiective principale:

- acordarea asistenței consultativ-metodologice organelor administrației publice locale la elaborarea planurilor de acțiuni de protecție a mediului și utilizării resurselor naturale;
- acordarea asistenței consultativ-metodologice organelor administrației publice locale în organizarea și desfășurarea bilunarului ecologic de salubritate a localităților din republică;
- efectuarea controlului la stațiile de testare tehnică în vederea respectării normelor de emisii în aerul atmosferic;
- monitorizarea și inspectarea surselor fixe de poluare în vederea respectării normelor admisibile de emisii;
- participarea la selectarea și atribuirea terenurilor pentru alte activități de câmp agricole și coordonarea schimbării destinației;

- inventarierea rampelor de depozitare a deșeurilor privind starea lor, modul de gestionare și asigurare a normelor de exploatare;
- examinarea documentației de proiect a obiectelor pentru construcții și de evaluare a impactului asupra mediului înconjurător cu eliberarea avizelor expertizei ecologice de stat;
- examinarea și acordarea inventarelor, normativelor de emisii a poluanților în aerul atmosferic de la sursele fixe (ELA), normativelor de deversare a poluanților în apele de suprafață (DLA) cu eliberarea autorizațiilor;
- evaluarea stării obiectelor acvatice și celor cu menire de protecție a mediului (stații de epurare a apelor uzate);
- inventarierea obiectelor acvatice și surselor de apă în scopul gestionării lor conform cerințelor ecologice;
- efectuarea controlului stării ecologice a receptorilor naturali pentru deversări de ape uzate formate la întreprinderile vinicole;
- luarea la evidență și monitorizarea stării fântânilor și izvoarelor amplasate pe traseele naționale și locale;
- acordarea asistenței tehnico-analitice a activităților de diminuare a consecințelor inundațiilor;
- informarea publicului larg și atragerea societății civile (ONG-uri, grupuri de inițiativă, etc.) la acțiunile naționale în domeniul protecției mediului.

● **Centrul de Sănătate Publică Cimișlia**

Centrul de Sănătate Publică Cimișlia este o instituție la nivel teritorial, subordonată Centrului Național de Sănătate Publică. Activitatea Centrului de Sănătate Publică Cimișlia este asemănătoare activității Centrului Național de Sănătate Publică, fiind axată pe monitorizarea executării cadrului legislativ și normativ în domeniul sănătății publice, promovarea sănătății și supravegherea bolilor netransmisibile, monitorizarea indicatorilor de sănătate, supravegherea și controlul factorilor de risc, asigurarea supravegherii epidemiologice a bolilor transmisibile și de alertă a urgențelor în sănătate, supravegherea sanitară a obiectivelor, evaluarea sănătății în relație cu mediu etc.

Din punct de vedere al protecției sănătății publice, instituția realizează analize ale apei distribuite către consumatori.

Operatorul de servicii pe parcursul anilor de tranziție și declin financiar al economiei naționale a fost nevoit să lichideze activitatea laboratorului chimic și bacteriologic. Sarcina privind monitoringul calității serviciilor prestate sunt atribuite Laboratorului de specialitate al Centrului de Sănătate Publică raional. Acest lucru ar putea calificat ca unul de performanță, deoarece instituția abilitată cu funcția de control, monitorizează calitatea apei potabile distribuită consumatorilor. În același timp operatorii nu dispun de necesarul de resurse financiare pentru a acoperi totalul de necesități privind investigațiile necesare privind controlul apei distribuite consumului uman.

a) Administrația Consiliului Local de nivel II,

inclusiv subdiviziunea **"Secția de construcții, gospodăria locativ-comunală, drumuri"**

Sarcinile de bază ale subdiviziunii Consiliului raional:

- Asigurarea calității a lucrărilor de construcție și întreținere a infrastructurii comunale, edificiilor publice, drumurilor, podurilor și locurilor publice pe întreg teritoriul raionului.
- Monitorizarea exploatarei (operării) sistemelor comunale de utilitate publică, edificiilor de folosință publică.
- Consultă primăriile și consiliile locale privind elaborarea programelor de dezvoltare pe termen lung, mediu și scurt a sistemelor comunale de utilitate publică.

- Participă la elaborarea proiectelor investiționale cu scopul atragerii investițiilor în domeniul de activitate.

b) Consiliul Orășenesc și Primăria

- administrează bunurile domeniului public și ale celui privat ale orașului Cimișlia;
- decide darea în administrare, concesionarea, darea în arendă ori în locațiune a bunurilor domeniului public al orașului Cimișlia, după caz, precum și a serviciilor publice de interes local, în condițiile legii;
- decide asupra lucrărilor de proiectare, construcție, întreținere și modernizare a drumurilor, podurilor, fondului locativ în condițiile Legii cu privire la locuințe, precum și a întregii infrastructuri economice, sociale și de agrement de interes local;
- decide, în condițiile legii, asocierea cu alte autorități ale administrației publice locale, inclusiv din străinătate, pentru realizarea unor lucrări și servicii de interes public, pentru promovarea și protejarea intereselor autorităților administrației publice locale, precum și colaborarea cu agenți economici și asociații obștești din țară și din străinătate în scopul realizării unor acțiuni sau lucrări de interes comun;
- aprobă, în condițiile legii, norme specifice și tarife pentru instituțiile publice și serviciile publice de interes local din subordine, cu excepția tarifelor pentru serviciile publice de alimentare cu energie termică, inclusiv aprobă regimul de lucru al întreprinderilor comerciale și de alimentație publică, indiferent de tipul de proprietate și forma juridică de organizare, precum și al persoanelor fizice care practică comerțul.

c) Primarul și aparatul primăriei

- exercită funcția de ordonator principal de credite al orașului (municipiului); verifică, din oficiu sau la cerere, încasarea și cheltuirea mijloacelor de la bugetul local și informează consiliul local despre situația existentă;
- răspunde de inventarierea și administrarea bunurilor domeniului public și celui privat ale satului (comunei), orașului (municipiului), în limitele competenței sale;
- propune consiliului local schema de organizare și condițiile de prestare a serviciilor publice de gospodărie comunală, ia măsuri pentru buna funcționare a serviciilor respective de gospodărie comunală;
- conduce, coordonează și controlează activitatea serviciilor publice locale, asigură funcționarea serviciului stare civilă, a autorității tutelare, contribuie la realizarea măsurilor de asistență socială și ajutor social;

d) Operatorii de servicii de alimentare cu apă și canalizare

În conformitate cu prevederile Legii 1402/2002 a serviciilor publice de gospodărie comunală serviciile publice de gospodărie comunală asigură furnizarea/prestarea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare și epurare a apelor uzate și pluviale. (art. 3 lit. a și c))

În accepțiunea legii, serviciile publice de gospodărie comunală sunt servicii scoase din subordinea autorităților publice centrale și sunt constituite ca structuri autonome gestionare, atribuindu-li-se patrimoniu propriu în unitatea administrativ-teritorială respectivă. Ele furnizează servicii publice de gospodărie comunală definite ca fiind ansamblul de activități și acțiuni de interes public, desfășurate sub autoritatea administrației publice locale la realizarea lucrărilor necesare în gospodăria comunală;

Infrastructura de alimentare cu apă și de canalizare din orașul Cimișlia este gestionată de către ÎM "Servicii Publice Cimișlia" și SRL "FĂCLIA". Deci serviciul este transmis în gestiune către întreprinderea private în baza unui contract de concesiune semnat de Primăria Cimișlia în calitate de concedent și SRL

FĂCLIA în calitate de concesionar. În conformitate cu prevederile acestui contract sunt transmise în gestiune aproape de 65% din infrastructura de alimentare cu apă și de canalizare a orașului. Operatorii de servicii dispun de surse de alimentare cu apă, stații de pompare, rezervoare de înmagazinare a apei, rețele de aducțiune și distribuție. Situația privind corectitudinea transmiterii a gestiunii sistemelor de alimentare cu apă și de canalizare prin contract de concesiune pe o perioadă de 20 de ani către SRL "FĂCLIA" este în litigiu judiciar dintre Primărie și agentul economic. Acest litigiu durează de mai mulți ani și este un risc pentru dezvoltarea durabilă a infrastructurii din sectorul respective. Se motivează acest risc prin faptul că contractual nu stabilește modul de investire în mijloacele fixe și în ultimii ani, Primăria nu a întreprins măsurile necesare. De asemenea acest litigiu, nu permite executarea transmiterii în gestiune a Stației de Epurare a Apelor Uzate (SEAU), recent modernizată, în gestiune, deoarece stația veche este atribuită către SRL "FĂCLIA" și primăria nu dorește operarea stației noi de către acest agent economic. Deci situația a devenit și mai conflictuală, deoarece restul infrastructurii de canalizare se află în gestiunea concesionarului și numai stația de epurare este în gestiunea ÎM «Servicii Publice Cimișlia». Respectiv este o problemă în procedura de calculare a tarifelor și a colectării plăților pentru serviciile prestate.

Tabelul 8. Acte normative care reglementează activitatea operatorilor de servicii

Denumirea actului normativ	Conținut din actul normativ care se referă (ar putea) la activitățile ÎM Cimișlia
<p>Legea privatizării fondului de locuințe 1324-XII din 10.03.1993</p>	<p>Art.20. - Întreținerea și reparația locuințelor privatizate din imobilele privatizate parțial se efectuează din mijloacele proprietarilor acestora, respectându-se cu strictețe regulile de exploatare a locuințelor, de întreținere a imobilelor și a terenurile de pe lângă ele, regulile și normele de exploatare a sistemele ingineresti interioare.</p> <p>Art.21. - Proprietarii de locuințe privatizate participă la cheltuielile comune de întreținere a locurilor de uz comun, a terenurilor de pe lângă imobil, de reparație curentă și capitală a imobilului, a sistemele ingineresti interioare. Cota de cheltuieli se stabilește în funcție de suprafața locativă ocupată și de numărul de persoane care locuiesc pe ea, fapt ce se consemnează în clauzele contractelor de întreținere și deservire a locuințelor și a terenurilor aferente blocurilor de locuințe</p> <p>Art.23(1) Pană la înființarea asociației proprietarilor de locuințe privatizate, cu forma organizatorico-juridică cooperativă de consum, locuințele privatizate, sistemele ingineresti interioare sunt deservite de organizațiile de exploatare a locuințelor, în baza contractului încheiat între proprietari și aceste organizații, concomitent cu eliberarea cărții de imobil.</p> <p>(2) Acoperirea cheltuielilor pentru întreținerea locuințelor privatizate și plata serviciilor comunale se efectuează la tarifulurile și în condițiile stabilite pentru fondul de locuințe al statului după o metodă unică de achitare.</p> <p>(3) Proprietarii de locuințe privatizate și unitățile la balanța cărora se află locuințe neprivatizate încheie cu întreprinderile prestatoare de servicii contracte directe sau delegă asociației, ai cărei membri sânt, dreptul de încheiere a contractelor de deservire tehnică a blocului, de închiriere, de asigurare cu apă rece și caldă, cu energie electrică și termică, cu gaze, de prestare a serviciilor de canalizare, de deservire a lifturilor, de salubritate și de conectare la antena de televiziune colectivă. Asociațiile de proprietari ai locuințelor privatizate și alte asociații de proprietari ai locuințelor încheie contracte de prestare a serviciilor comunale pentru necesitățile comune ale imobilului (asigurarea cu energie electrică pentru iluminatul caselor scăriilor și pentru lift, asigurarea cu apă pentru spălarea anexelor de acumulare a gunoiiului, pentru colectarea și evacuarea deșeurilor menajere, exploatarea sistemului de combatere a incendiilor), pe care le achită în conformitate cu clauzele contractelor încheiate.</p>
<p>Legea apei potabile 272-XIV din 10.02.1999</p>	<p>Articolul 2. Obiectivele legii și domeniul ei de aplicare</p> <p>(1) Prezenta lege reglementează relațiile din domeniul alimentării cu apă potabilă și stabilește norme referitoare la asigurarea persoanelor fizice și</p>

Denumirea actului normativ	Conținut din actul normativ care se referă (ar putea) la activitățile ÎM Cimișlia
	<p>juridice cu apă potabilă, la funcționarea sigură a sistemelor de alimentare cu apă potabilă și la calitatea ei, răspunderea pentru încălcări în acest domeniu.</p> <p>(2) Acțiunea prezentei legi se extinde asupra organelor centrale de specialitate și autorităților administrației publice locale, asupra proprietarilor de sisteme de alimentare cu apă potabilă și consumatorilor de apă potabilă, întreprinderilor și organizațiilor care efectuează proiectarea, construirea și exploatarea sistemelor de alimentare cu apă potabilă, asupra organelor de stat care exercită controlul și supravegherea în domeniul alimentării cu apă potabilă, precum și asupra persoanelor fizice și juridice a căror activitate poate influența calitatea apei în sursele și sistemele de alimentare cu apă potabilă.</p> <p>Articolul 3. Atribuțiile autorităților publice</p> <p>(2) Atribuțiile organelor centrale de specialitate și ale autorităților administrației publice locale în domeniul alimentării cu apă potabilă sânt:</p> <p>a) coordonarea activității întreprinderilor care exploatează sisteme centralizate și necentralizate de alimentare cu apă potabilă;</p> <p>b) elaborarea, aprobarea și finanțarea programelor și măsurilor privind funcționarea, modernizarea și dezvoltarea sistemelor de alimentare cu apă potabilă;</p> <p>c) organizarea zonelor de protecție sanitară a surselor de apă potabilă și controlul realizării măsurilor de protecție a apelor.</p>
<p>Legea serviciilor publice de gospodărire comunală 1402-XV din 24.10.2002</p>	<p>Articolul 2. - În sensul prezentei legi, noțiunile de mai jos au următorul înțeles:</p> <p><i>servicii publice de gospodărie comunală</i> - servicii scoase din subordinea autorităților publice centrale și constituite ca structuri autonome gestionare, atribuindu-li-se patrimoniu propriu în unitatea administrativ-teritorială respectivă;</p> <p><i>servicii publice de gospodărie comunală furnizate/prestate</i> - ansamblu de activități și acțiuni de interes public, desfășurate sub autoritatea administrației publice locale la realizarea lucrărilor necesare în gospodăria comunală;</p> <p><i>alimentare cu apă</i> - totalitatea activităților și lucrărilor efectuate în scopul captării, tratării, transportării, înmagazinării și distribuirii apei potabile către consumatori;</p> <p><i>apă tehnologică</i> - apă necesară asigurării unui proces tehnologic (industrial, agricol etc.), care îndeplinește condițiile de calitate specifice;</p> <p><i>alimentare cu energie termică</i> - totalitatea activităților și lucrărilor efectuate în scopul producerii, transportării, transformării și distribuirii energiei termice către consumatori;</p> <p><i>canalizarea și epurarea apelor uzate și pluviale</i> - totalitatea activităților și lucrărilor efectuate în scopul colectării, transportării, epurării și evacuării apelor uzate și pluviale într-un receptor natural;</p> <p><i>salubritatea, înverzirea localităților</i> - totalitatea activităților și lucrărilor de colectare, transportare, sortare, prelucrare, tratare, valorificare, neutralizare (incinerare) și depozitare a deșeurilor menajere, precum și măturatul, spălatul și stropitul străzilor, înverzirea lor, lucrărilor de dezinfecție, deratizare și ecarisaj;</p> <p><i>asigurarea cu transport public local</i> - totalitatea activităților efectuate în vederea realizării, la nivel local, a transportului în comun de persoane;</p> <p><i>administrarea fondului locativ public și privat</i> - activitate de gospodărire a locuințelor, având drept obiect administrarea, închirierea, repararea și reabilitarea fondului locativ public și privat, inclusiv alocarea și valorificarea investițiilor în acest domeniu;</p> <p><i>administrarea domeniului public</i> - totalitatea activităților cuprinzând construcția, modernizarea și întreținerea străzilor, drumurilor, piețelor publice, târgurilor, oboarelor, podurilor, viaductelor, pasajelor pentru transport și pietonale, organizarea circulației rutiere și pietonale, introducerea unor sisteme moderne de semnalizare și dirijare a circulației rutiere, asigurarea iluminării localităților,</p>

Denumirea actului normativ	Conținut din actul normativ care se referă (ar putea) la activitățile ÎM Cimișlia
	<p>întreținerea zonelor verzi, grădinilor publice și scuarurilor, terenurilor și sălilor de sport și cabinetelor de fizioterapie de pe lângă acestea, locurilor de agrement, dezapezirea drumurilor și trotuarelor, amenajarea pârtiilor și instalațiilor de schiere, locurilor de afișaj și publicitate, întreținerea rețelelor de cabluri, întreținerea stațiilor de transport auto, hotelurilor, monumentelor, înființarea și întreținerea menajeriilor, asigurarea funcționării băilor publice etc.;</p> <p><i>sisteme publice de gospodărie comunală</i> - 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;</p> <p><i>operatori</i> - agenți economici care furnizează/prestează servicii publice de gospodărie comunală în condițiile stabilite de autoritățile administrației publice locale, în temeiul prezentei legi;</p> <p><i>consumatori</i> - persoane fizice și juridice care folosesc serviciile publice de gospodărie comunală furnizate/prestate pentru necesități proprii și publice pe baze contractuale;</p> <p><i>intermediari specializați</i> - instituții financiare, întreprinderi municipale sau private care dețin autorizații pentru perceperea plăților pentru serviciile publice de gospodărie comunală furnizate/prestate și satisfac următoarele condiții:</p> <ol style="list-style-type: none"> efectuează decontările la timp și asigură calitatea acestora (numărul maxim de facturi cu greșeli nu va depăși 3% din numărul facturilor prelucrate); asigură transparența necesară în alcătuirea facturilor; oferă confort maxim consumatorilor (posibilitatea achitării în rate, descifrarea calculului efectuat etc.); prezintă operatorilor în termen informații privind calcularea plăților. <p>Articolul 3. - (1) Serviciile publice de gospodărie comunală asigură furnizarea/prestarea următoarelor servicii:</p> <ol style="list-style-type: none"> alimentarea cu apă; <p>Articolul 10. - Serviciile publice de gospodărie comunală sânt furnizate/prestate de operatori specializați (întreprinderi municipale și individuale, societăți pe acțiuni, în comandită, societăți cu răspundere limitată, întreprinderi cu alte forme juridice de organizare), care pot fi:</p> <ol style="list-style-type: none"> compartimente de specialitate ale autorităților administrației publice locale; agenți economici, indiferent de forma juridică de organizare. <p>Articolul 12. - (1) Serviciile publice de gospodărie comunală trebuie să îndeplinească următoarele condiții esențiale:</p> <ol style="list-style-type: none"> continuitate, din punct de vedere cantitativ și calitativ, în furnizarea/prestarea serviciilor de gospodărie comunală pe bază contractuală; adaptabilitate la cerințele consumatorilor; accesibilitate egală la serviciile publice furnizate/prestate pe bază contractuală; asigurarea sănătății populației și a calității vieții. <p>(2) Serviciile publice de gospodărie comunală trebuie să asigure:</p> <ol style="list-style-type: none"> satisfacerea cerințelor consumatorilor 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. <p>(3) Operatorii au față de consumatori următoarele obligații:</p> <ol style="list-style-type: none"> să-și coordoneze activitatea cu sistemul de servicii de gospodărie comunală;

Denumirea actului normativ	Conținut din actul normativ care se referă (ar putea) la activitățile ÎM Cimișlia
	<p>b) să servească consumatorii potrivit contractului încheiat direct cu consumatorul sau prin intermediul gestionarului;</p> <p>c) să respecte parametrii de performanță stabiliți de autoritățile administrației publice locale;</p> <p>d) să asigure protecția mediului;</p> <p>e) să realizeze contractele în termen;</p> <p>f) să furnizeze autorității administrației publice locale informațiile solicitate;</p> <p>g) să asigure accesul la documentația referitoare la serviciile publice de gospodărie comunală furnizate/prestate, în conformitate cu clauzele contractului de operare.</p> <p>Articolul 13/1 - (1) Reglementarea tarifelor la serviciile publice de gospodărie comunală furnizate/prestate în mod centralizat este prerogativa Agenției Naționale pentru Reglementare în Energetică și a autorităților administrației publice locale, cu respectarea reglementărilor în vigoare.</p> <p>(2) Agenția Națională pentru Reglementare în Energetică:</p> <p>a) elaborează și aprobă, în coordonare cu Guvernul, metodologia de calculare a tarifelor pentru serviciile publice de alimentare cu energie termică, de alimentare cu apă, de canalizare și epurare a apelor uzate;</p> <p>b) aprobă, în coordonare cu administrația publică locală, tarifele pentru serviciile publice de alimentare cu apă tehnologică, prestate centralizat la nivel de municipiu (oraș) și raion, calculate în conformitate cu metodologia de calculare a tarifelor;</p> <p>c) monitorizează respectarea de către operatori a metodologiei de calculare a tarifelor, participă, în limitele competenței, la exercitarea controlului asupra activității participanților pe piața serviciilor comunale;</p> <p>d) asigură transparența tarifelor pentru serviciile publice de gospodărie comunală.</p> <p>Articolul 23. (2) Operatorii de interes local se află în subordinea consiliilor locale și se organizează pentru furnizarea/prestarea unui sau mai multor tipuri de servicii, în funcție de mărimea localităților, de gradul de echipare tehnico-edilitară a acestora și de alți factori specifici locali.</p> <p>(3) Operatorii de interes raional se înființează, de regulă, sub autoritatea administrației publice locale (respectiv a Consiliului municipiului Chișinău) pentru următoarele activități:</p> <p>a) construirea, exploatarea, întreținerea și modernizarea drumurilor și podurilor de interes raional;</p> <p>b) alimentarea cu apă, canalizarea și epurarea apelor uzate și pluviale, contorizarea în sistem raional;</p> <p>c) alimentarea cu energie termică în sistem raional;</p> <p>d) salubritatea, înverzirea localităților în sistem raional;</p> <p>e) transportul de persoane, inclusiv transportul de elevi, între localitățile raionului.</p> <p>Articolul 25. - (1) Persoanele fizice și juridice care beneficiază de servicii publice de gospodărie comunală sânt obligate să achite contravaloarea serviciilor prestate, conform facturilor primite, în termenul prevăzut de contractul încheiat între operator și consumator.</p> <p>(2) Dacă suma datorată, inclusiv penalitățile, nu a fost achitată în termenul stabilit în contract, operatorul poate suspenda executarea contractului cu un preaviz de 5 zile lucrătoare.</p> <p>(3) Reluarea furnizării/prestării serviciilor publice de gospodărie comunală se va face în termen de 3 zile lucrătoare de la data efectuării plății, iar cheltuielile aferente suspendării, respectiv reluării furnizării/prestării serviciului, vor fi suportate de consumator.</p> <p>(4) Dacă după suspendarea contractului (sau după debransare) consumatorul</p>

Denumirea actului normativ	Conținut din actul normativ care se referă (ar putea) la activitățile ÎM Cimișlia
	nu achită suma datorată, operatorul este în drept să acționeze consumatorul în judecată. (5) Agenții economici care furnizează/prestează servicii de gospodărie comunală fără contracte cu consumatorii, în caz de neachitare a sumelor datorate, pot acționa conform prevederilor alin.(2)-(4).

3.1.3.2 Statut juridic, forma de proprietate, analiza actelor constitutive

În continuare se va analiza statutul juridic, forma de proprietate și actele constitutive ale operatorilor de servicii:

Operatorul - Întreprinderea Municipală „Servicii Publice Cimișlia” (în continuare – întreprinderea) este agent economic cu personalitate juridică, constituit de către unitatea administrativ-teritorială (în continuare – fondator), dotat în exclusivitate cu bunuri proprietate a unității administrativ-teritoriale fondatoare, care, prin utilizarea lor judicioasă, execută lucrări sau prestează servicii, necesare pentru satisfacerea cerințelor fondatorului, în final pentru locuitorii orașului Cimișlia și a satelor care sunt în componența orașului (ale unității administrativ-teritoriale fondatoare).

Modificările parvenite în legislație permit ca întreprinderea să se asocieze în baza unui acord special cu alte unități economice în uniuni, asociații, conerne și alte societăți, conform principiului ramural, teritorial sau altor principii, pentru a-și lărgi posibilitățile în cadrul realizării și protecției intereselor comune ale participanților - de producție, tehnico-științifice, sociale etc.

Statul întreprinderii prevede următoarele:

- scopurile și genurile de activitate ale întreprinderii;
- mărimea și componența patrimoniului, trecut din proprietatea unității/unităților administrativ-teritoriale respectiv la balanța întreprinderii nou-create (fondul statutar sau capitalul social);
- modul de posesiune, folosință și dispunere de fondul statutar, precum și schimbarea lui, sursele de formare a patrimoniului întreprinderii, modul de repartizare a venitului (profitului net), inclusiv defalcările din profitul net obținut în anul de gestiune pentru a fi achitate la bugetul autorității/autorităților administrativ-teritoriale, în baza deciziei fondatorului/fondatorilor și de acoperire a pierderilor;
- principiile de instituire și activitate a organelor administrative și de control ale întreprinderii, competențele lor;
- componența, atribuțiile și modul de funcționare a consiliului director al întreprinderii în cazul mai multor fondatori;
- modul de reorganizare și lichidare a întreprinderii.
- În statut pot fi incluse, de asemenea, și alte prevederi care să specifice particularitățile activității întreprinderii și care nu vor contraveni legislației, altor acte normative și guvernamentale.

Întreprinderea este fondată și dotată cu bunuri de către fondator – Consiliul orașenesc Cimișlia.

În cazurile când pentru crearea și activitatea întreprinderii sunt necesare terenuri sau alte resurse naturale, decizia privind crearea întreprinderii poate fi adoptată numai dacă fondatorul prezintă avizul pozitiv al organului teritorial de expertiză ecologică.

Bunurile unității administrativ-teritoriale pe care Consiliul orășenesc Cimișlia le-a transmis întreprinderii aparțin acesteia numai în limitele dreptului gestiunii lor economice.

Patrimoniul întreprinderii se constituie din fonduri fixe și mijloace circulante, precum și din alte valori, costul cărora este reflectat în balanța autonomă a întreprinderii.

Întreprinderea își poate înstrăina fondurile fixe (clădirile, construcțiile, utilajele, mijloacele de transport și alte valori materiale) numai în baza deciziei fondatorului.

Patrimoniul întreprinderii se formează din următoarele surse:

- cotele bănești și materialele fondatorului (capitalul social);
- veniturile obținute din comercializarea producției, prestarea lucrărilor, serviciilor, precum și din alte genuri de activitate;
- veniturile aduse de hârtiile de valoare;
- creditele băncilor și ale altor creditor;
- investițiile capitale și subvențiile bugetare locale;
- veniturile provenite din închirierea bunurilor sau din organizarea concursurilor, loteriilor și altor activități similare;
- vărsămintele nerambursabile și filantropice, donațiile persoanelor fizice și juridice;
- alte surse, neinterzise de legislația în vigoare;
- pentru obligațiile sale întreprinderea poartă răspundere cu întreg patrimoniul său;
- fondatorul nu poartă răspundere pentru obligațiile întreprinderii, iar întreprinderea nu este răspunzătoare pentru obligațiile fondatorului.

Contractul de constituire a fost aprobat prin decizie de către Consiliu orășenesc care este fondatorul întreprinderii.

Contractul de constituire include:

- 1) denumirea fondatorilor;
- 2) denumirea și sediul întreprinderii municipale;
- 3) scopul și obiectul de activitate ale întreprinderii municipale;
- 4) mărimea aportului fiecărui fondator în formarea patrimoniului întreprinderii municipale și termenul de transmitere în gestiune a acestuia;
- 5) obligațiile și răspunderea fondatorilor;
- 6) persoana împuternicită să depună cererea de înregistrare a întreprinderii municipale;

Operatorul – SRL "FĂCLIA" – este o societate cu răspundere limitată. Societatea cu răspundere limitată (denumită în cele ce urmează societate) este societatea comercială cu personalitate juridică al cărei capital social este divizat în părți sociale conform actului de constituire și ale cărei obligații sânt garantate cu patrimoniul societății. Capitalul social al societății se constituie din aporturile asociaților și reprezintă valoarea minimă a activelor, exprimată în lei, pe care trebuie să le dețină societatea.

Partea socială a asociatului societății cu răspundere limitată reprezintă o fracțiune din capitalul ei social, stabilită în funcție de mărimea aportului la acest capital. Asociatul deține o singură parte socială. Părțile sociale pot avea mărimi diferite și sânt indivizibile dacă actul de constituire nu prevede altfel. În cazul în care un asociat dobândește o altă parte socială sau o fracțiune din partea socială a unui alt asociat, partea socială a primului se majorează proporțional valorii părții sociale dobândite.

Actul de constituire al societății cu răspundere limitată poate restrânge mărimea maximă a părții sociale a asociaților. Limitarea nu se poate stabili doar față de un asociat anume. Dacă actul de constituire nu prevede altfel, asociații pot schimba coraportul între părțile sociale. Societatea cu răspundere limitată eliberează asociatului care a vărsat aportul integral un certificat prin care se atestă deținerea părții sociale și mărimea ei. Contribuțiile suplimentare la capitalul social se efectuează în conformitate cu prevederile statutului, proporțional aporturilor fiecărui asociat. Actul de constituire poate limita obligația de a vărsa contribuții suplimentare la o anumită sumă stabilită proporțional aporturilor. Societatea cu răspundere limitată este obligată să formeze un capital de rezervă de cel puțin 10% din cuantumul capitalului social.

Capitalul de rezervă al societății cu răspundere limitată poate fi folosit doar la acoperirea pierderilor sau la majorarea capitalului ei social. Capitalul de rezervă al societății cu răspundere limitată se formează prin vărsăminte anuale din beneficiul ei, în proporție de cel puțin 5% din beneficiul net, până la atingerea mărimii stabilite de actul de constituire.

Dacă valoarea activelor nete ale societății cu răspundere limitată se reduce sub nivelul capitalului social și al capitalului de rezervă, vărsămintele în capitalul de rezervă reîncep.

3.1.3.3 Analiza Regulamentelor interne

Acest capitol va analiza regulamentele interne al ÎM Servicii Publice Cimișlia.

Pentru o funcționare eficientă a întreprinderii, operarea serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare în orașul Cimișlia, ar fi benefic să se elaboreze și să fie aprobate un șir de regulamente, după cum ar fi:

1. Regulamentul de organizare și funcționare a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare în aria orașului Cimișlia și localităților limitrofe (Regulamentul-cadru privind folosirea sistemelor comunale de alimentare cu apă și de canalizare nr.656 din 27.05.2002, publicat în Monitorul Oficial nr.071 din 06.06.2002, art.750);

3.1.3.4 Raporturi societate-fondatori

Administrarea Întreprinderii Municipale este efectuată, în conformitate cu statutul ei, de către conducătorul (managerul) acesteia (în continuare - conducătorul), pe care îl numește și eliberează din funcție fondatorul. Angajarea (desemnarea în funcție) a conducătorului fondatorul o legalizează printr-un contract de management.

În contractul încheiat între fondator și conducător se stabilesc drepturile și obligațiunile lor reciproce (ale părților), inclusiv modul în care conducătorul desemnat își exercită atribuțiile de antreprenor, limitele drepturilor de folosință și gestiune a patrimoniului, genurile de activitate autorizate în beneficiul fondatorului, relațiile reciproce financiare, răspunderea pentru neexecutarea sau executarea neconformă a obligațiunilor sale, precum și termenul de valabilitate, condițiile de modificare și reziliere a contractului. Conducătorul poartă răspundere materială pentru obligațiunile întreprinderii pe care o conduce, precum și pentru neexecutarea sau executarea neconformă a obligațiunilor sale, stipulate în contract. În termenul de valabilitate al contractului, fondatorul sau oricare altă terță persoană nu au dreptul să se amestece în activitatea conducătorului, cu excepția cazurilor prevăzute în condițiile contractuale sau de legislația în vigoare. Conducătorul poate fi eliberat din funcție înainte de expirarea termenului contractului potrivit temeiurilor prevăzute în contract sau de lege.

Relațiile conducătorului al întreprinderii cu salariații acesteia se reglementează conform legislației în vigoare, contractului colectiv și contractelor de muncă individuale. Întreprinderea ține la zi și raportează în modul stabilit datele evidenței statistice, operative și contabile ale activității sale.

Controlul asupra activității financiare și economice a întreprinderii este exercitat de fondator. Controlul activității întreprinderii este efectuat, în limitele competențelor ce le sunt atribuite prin lege,

de către organele administrației de stat abilitate cu funcții generale sau speciale de control - financiare, fiscale, bancare, precum și de către alte structuri de stat.

Pentru falsificarea datelor evidenței contabile și statistice, ale dărilor de seamă și informațiilor furnizate potrivit cerințelor legale, persoanele oficiale ale întreprinderii poartă răspundere disciplinară, materială sau penală, în conformitate cu legislația în vigoare.

3.1.4 Analiza aspectelor juridice

3.1.4.1 Raporturi juridice dintre societate și consumatori

Relațiile dintre prestatorii de servicii de alimentare cu apă și de canalizare și consumatorii acestor servicii sunt determinate de Regulamentul privind folosirea sistemelor comunale de alimentare cu apă și de canalizare. Acest Regulament este aplicabil tuturor persoanelor fizice și juridice, care prestează servicii de alimentare cu apă și de canalizare, și consumatorilor acestor servicii, indiferent de tipul proprietății lor.

Furnizorul asigură livrarea neîntreruptă a apei și recepționarea apelor uzate menajere și industriale în baza contractului încheiat cu consumatorii și în condițiile stabilite de actele normative în vigoare.

Exploatarea, întreținerea, reparația, extinderea sau modificarea rețelelor și instalațiilor de alimentare cu apă și de canalizare se efectuează în conformitate cu normativele, regulamentele și standardele în vigoare.

Tarifele la serviciile de alimentare cu apă, precum și pentru recepționarea și epurarea apelor uzate se stabilesc conform legislației în vigoare.

Relațiile dintre furnizor și consumator privind prestarea și achitarea serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare, nespecificate în prezentul Regulament, se stabilesc în contractul încheiat de către aceștia.

Litigiile părților contractante, apărute în legătură cu aplicarea prevederilor prezentului Regulament, se soluționează în conformitate cu legislația în vigoare.

Furnizorul poate livra apă numai în baza unui contract scris, încheiat cu distribuitorul sau consumatorul. Pentru perfectarea acestuia, consumatorul va depune o cerere la furnizor, în care va preciza:

- numele și prenumele consumatorului (denumirea persoanei juridice), adresa (sediul), scopul în care solicită livrarea apei, debitul solicitat, caracteristicile apei și regimul de furnizare dorit, precum și alte date care ar facilita încheierea contractului.

La cerere consumatorul va anexa angajamentul de a respecta Regulamentul privind folosirea sistemelor comunale de alimentare cu apă și de canalizare și actele normative aferente în vigoare.

Serviciile de canalizare nu se prestează decât în baza unui contract scris, încheiat între furnizor și consumator. Consumatorul depune furnizorului cererea pentru încheierea contractului, la care alătură și cererea pentru furnizarea apei, în cazul când alimentarea cu apă a imobilului se face din rețeaua publică de distribuție. În situația când alimentarea cu apă a imobilului se asigură în exclusivitate din surse proprii, contractul se încheie numai pentru serviciile de canalizare. În atare caz, se interzice majorarea neîntemeiată a tarifelor. Cererea consumatorului va include numele și prenumele consumatorului (denumirea întreprinderii - pentru agenții economici), adresa (sediul), debitul și natura apelor ce urmează a fi deversate în rețelele de canalizare, regimul deversării și alte date necesare prestării acestui serviciu.

Contractul de furnizare a apei sau de recepționare a apelor uzate se încheie pe termenul convenit de părțile contractante. Pe parcursul valabilității contractului, părțile contractante pot modifica condițiile tehnice printr-un acord separat.

Contractul se încheie având la bază contractul-cadru, anexă la prezentul Regulament.

Contractarea serviciilor se face ținându-se seama de necesitățile consumatorilor, stabilite în baza normelor tehnologice și de consum, precum și de posibilitățile furnizorului. Volumele de apă furnizată sau de ape recepționate sânt indicate în contract. Excepție fac consumatorii casnici individuali, cooperativele de construcție a locuințelor, întreprinderile municipale de gestionare a fondului locativ, asociațiile proprietarilor apartamentelor privatizate, asociațiile de coproprietari în condominiu.

În cazul când se prevede transmiterea unui obiectiv racordat la rețelele furnizorului către o altă persoană fizică sau juridică ori reorganizarea sau lichidarea unității respective, consumatorul în cauză trebuie să informeze despre aceasta furnizorul cu șapte zile înainte de data producerii evenimentului preconizat.

La perfectarea documentelor de predare-recepționare a obiectului, este necesar ca părțile implicate să țină cont de actul financiar de verificare a achitărilor între consumator și furnizor.

În procesul-verbal de predare-recepționare a obiectului trebuie să fie indicate și rețelele aferente de alimentare cu apă și de canalizare, care au fost în seama consumatorului.

Noul consumator al obiectului și instalațiilor este obligat să prezinte furnizorului, în termen de trei zile lucrătoare din data semnării procesului-verbal de predare-recepționare, setul de documente necesare pentru încheierea contractului respectiv.

Analiza contractului de furnizare a serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare practicat în cadrul Întreprinderii Municipale „Servicii Publice Cimișlia” denotă unele devieri de la Contractul – cadru propus de Hotărârea guvernului nr.656 .

Tabelul 9. Analiza respectării prevederilor contractului - cadru

Contractul – cadru Hotărârea Guvernului 656/2002	Contractul aplicat de ÎM „Servicii Comunale Cimișlia”
Părțile contractante	Părțile contractante
Obiectul contractului	Obiectul contractului
Parametrii de calitate	
Condițiile de furnizare și recepționare a apelor uzate	
Evaluarea consumului de apă	
Tarifele pentru apa consumată și apele evacuate în rețelele Furnizorului	
Facturarea serviciilor de alimentare cu apă, recepționarea și evacuarea apelor uzate	
Plata facturilor emise de Furnizor	
Răspunderea contractuală	
Drepturile și obligațiile Furnizorului	Obligațiile Furnizorului
Drepturile și obligațiile Consumatorului	Obligațiile Consumatorului
Drepturile și obligațiile comune ale părților contractante	Drepturile Furnizorului Drepturile Consumatorului
Întreruperea furnizării apei și recepționării apelor uzate	Condiții speciale
Alte clauze	Condițiile de reziliere a contractului

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM “Servicii Publice Cimișlia”

Supliment la Contract se recomandă de a delimita rețelele și instalațiile de alimentare cu apă și de canalizare între Furnizor și Consumator. Anexa 2.

Din structurarea comparativă putem face următoarele concluzii:

- *Este aplicat un model mai simplificat al Contractului – cadru de prestare a serviciilor publice de alimentare cu apă, de canalizare și de epurare a apelor uzate;*
- *Lipsește acele părți ale contractului care stipulează condițiile de calitate a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare;*
- *Destul de general sunt descrise responsabilitățile contractuale, plățile facturilor și evaluarea consumului de apă.*

Se recomandă:

- ⇒ *De a perfecta Contractul de prestare a serviciilor publice de alimentare cu apă, de canalizare și de epurare a apelor uzate (de adus cel puțin la nivelul contractului-cadru)*
- ⇒ *De prevăzut ajustări în contractul nou, luând în considerație modificările din legislație parvenite pe parcursul anilor 2002 – 2014*
- ⇒ *De corelat prevederile contractului cu legea nr.303 din 13.12.2013 (publicată în data de 14.03.2014) și care intră în vigoare pe data de 14 septembrie 2014*

3.1.4.2 Raporturi juridice dintre societate și sindicat

Fondarea organizației sindicale este la faza inițială de organizare. Din acest motiv analiza raporturilor juridice dintre Întreprindere și organizația sindicală nu a fost realizată.

3.1.4.3 Raporturi juridice dintre societate și patronat

Asociația Patronală a Serviciilor Publice din Republica Moldova (APSP) întrunește 50 întreprinderi din domeniul serviciilor comunitare de utilități publice de alimentare cu apă și servicii canalizare, energie termică, prestarea serviciilor de salubritate, transport public urban, administrare și întreținere a fondului locativ, a drumurilor, spațiilor verzi etc.

Asociația a fost constituită la 23 noiembrie 2000 în conformitate cu Legea Patronatelor nr. 976-XIV din 11 mai 2000 în scopul asistării membrilor în capacitatea lor de patroni prin acordarea de servicii și consultații, protecția drepturilor comune economice, tehnice și juridice și reprezentă interesele lor în relațiile cu autoritățile publice, cu sindicatele precum și cu orice alte organizații neguvernamentale, pe plan național și internațional.

Noțiunea de patron. Termenul de patron derivă din latinescul *patronus*, care în dreptul roman, era, de cele mai multe ori, stăpânul de sclavi; el avea și semnificația de ocrotitor, protector.

Conform Dicționarului explicativ al limbii române, patron este proprietar al unei întreprinderi în care se exploatează munca.

Articolul 2 al Legii patronatelor nr. 976-XIV din 11.05.2000 prevede că noțiunea de patron desemnează orice persoană juridică sau fizică, înregistrată în modul stabilit, care administrează și utilizează capital, indiferent de forma acestuia, și folosește munca salariată în scopul obținerii de profit în condiții de concurență.

Din definiția legală a noțiunii de patron rezultă următoarele:

- acesta poate fi atât o persoană juridică, cât și o persoană fizică;
- acesta se prezintă ca un administrator de patrimoniu (capital);
- acesta folosește munca plătită.

Importanța patronatului în relațiile de muncă. Rolul patronatului în orice societate fondată pe

economia de piață constă, în primul rând, în calitatea de negociator³² (subiect esențial al parteneriatului social), de parte în contractele colective de muncă³³. În afară de aceasta, el este acela care deține, exploatează și administrează capitalul, care angajează în muncă, care organizează și conduce procesele de muncă.

Din punct de vedere al dreptului colectiv al muncii, interesează atribuțiile și competențele organizațiilor patronale care privesc raporturile de muncă ale salariaților. În timp ce în cadrul contractului individual de muncă, patronul își exercită direct prerogativele de care dispune în mod legal (puterea organizatorică, puterea normativă, puterea disciplinară), la nivelul relațiilor colective, același patron își apără interesele în fața celuilalt partener social – sindicatul.

În conformitate cu art. 3 al Legii patronatelor, patronatele se constituie în scopul asistării membrilor

acestora în capacitatea lor de patroni prin acordarea de servicii și consultații, protecția drepturilor și reprezentarea intereselor membrilor lor în relațiile cu autoritățile publice, cu sindicatele, precum și cu oricare alte organizații neguvernamentale pe plan național și internațional, în conformitate cu prevederile statutelor proprii și ale Legii patronatelor.

ÎM „Servicii Publice Cimișlia” nu este membru al Asociației Patronale a Serviciilor Publice din Republica Moldova. Motivul este lipsa de mijloace financiare pentru achitarea cotizației de membru.

3.1.5 Raporturi juridice dintre societate și asociații obștești

Întreprinderea este membru al Asociației Moldova Apă Canal (AMAC). Asociația este fondată în anul 2000 și are ca obiectiv acordarea asistenței întreprinderilor prestatoare de servicii de alimentare cu apă și canalizare din R. Moldova în activitatea lor de producere, tehnică și științifică, comercială, extinderea posibilităților acestora în realizarea și ocrotirea intereselor comune în organele centrale și administrării publice locale, Guvern.

Principalele funcții, executate de Asociație și membrii ei sânt următoarele:

- elaborarea programelor de acordare a asistenței întreprinderilor apeduct-canalizări în atragerea tehnologiilor energo-economice avansate, utilajului, elaborărilor tehnico-științifice și materialelor necesare la îmbunătățirea asigurării consumatorilor de apă potabilă, perfecționării serviciilor de evacuare și epurare a apelor uzate;
- acordarea asistenței privind schimbul de experiență avansată în domeniul alimentării cu apă și canalizări, organizarea conferințelor, simpozioanelor, seminarelor, în diverse aspecte ale activității întreprinderilor (producere, economie, evidența contabilă și finanțe, etc.), ridicarea calificării muncitorilor și funcționarilor de la întreprinderile apeduct-canalizări;
- elaborarea, coordonarea și editarea diverselor acte normative (instrucțiuni, regulamente, normative, reguli, etc.), care vor fi necesare în activitatea membrilor Asociației;
- acordare de asistență practică întreprinderilor în vederea reorganizării acestora în societăți pe acțiuni, alte structuri organizatorice, asigurarea activității eficiente a acestora în condițiile relațiilor de piață cu consumatorii și furnizorii;
- asistența membrilor în atragerea investițiilor, inclusiv străine în vederea renovării și dezvoltării obiectivelor apeduct-canalizări, contribuirea la crearea întreprinderilor comune cu diverși agenți economici, realizarea tenderelor privind lucrările de proiect și construcție, utilizarea mijloacelor fondului ecologic, diverselor granturi pentru necesitățile întreprinderilor apeduct-canalizări;
- protejarea drepturilor și intereselor întreprinderilor apeduct-canalizări în organele centrale și organele administrării publice locale, participarea la elaborarea proiectelor de legi, hotărâri ale Guvernului, ce abordează interesele acestora;

- acordarea asistentei metodice și practice membrilor Asociației privind asigurarea cu informații în chestiunile de exploatare a rețelelor și edificiilor apeduct-canalizări, protejarea și utilizarea rațională a resurselor acvatice, acordarea asistentei juridice și consultațiilor în conducerea litigiilor și acțiunilor în judecata ale membrilor Asociației;
- acordare de asistentă întreprinderilor apeduct-canalizări în management și expertiza proiectelor de construcție și colaborare cu firmele și organizațiile străine;
- constituirea băncii de informații privind starea tehnico-economică din ramura în scopul utilizării acesteia la elaborarea și promovarea politicii unice tehnico-economice a membrilor Asociației în sfera alimentării cu apă potabilă și evacuare a apelor uzate;
- realizarea activității de editare în vederea informării publicului cu problemele și progresele din domeniul gospodăriei apeduct-canalizări;
- realizarea altor tipuri de activități ce nu contravin legislației în vigoare și corespund intereselor membrilor Asociației.

3.2 Analiza operațională

Aria de operare a Întreprinderii Municipale "Servicii Comunele Cimișlia" se extinde pentru o parte din orașul Cimișlia și satele Bogdanovca Veche, Bogdanovca Nouă și Dimitrovca. Sistemele de alimentare cu apă din aceste localități sunt locale și funcționează autonom. Sursa de alimentare cu apă este subterană de profunzime.

Figura 3. Harta orașului Cimișlia cu localitățile Bogdanovca Veche, Bogdanovca Nouă și Dimitrovca



Date generale

Infrastructura

- *Apă și canalizare* Lungimea apeductului în or. Cimișlia e de 28 km. Sistemul de canalizare e de 34,4 km. Rețelele de apeduct se află într-o stare nesatisfăcătoare. La rețeaua orășenească canalizare sunt conectate numai blocurile de locuit și agenții economici. Sistemul de apeduct este gestionat de 3 agenți economici: ÎM "Apa Canal", SRL Făclia, Î.I. Cometa Mandiș. Calitatea apei în oraș este bună.
- *Electricitatea* - Union Fenosa – 100% ;
- *Sistem de încălzire* - Încălzire autonomă

- *Drumuri* - Drumuri naționale 52 km, stare nesatisfăcătoare, cu excepția drumului Cimișlia Comrat. Drumuri locale 64 km – în stare nesatisfăcătoare, cu excepția str. Constantin Stamati și un sector din str. Mihai Eminescu.
- *Sursele de informare în masă* - Cim TV, Radio Media, ziarul Business info.
- *Activitatea de salubritate* - Întreprinderea municipală de gospodărire locativ-comunală. La moment are loc o reformă a întreprinderilor municipale prin comasarea lor
- *Transport public de pasageri*
 - a) 5 rute de microbuze
 - b) 9 unități de transport
 - c) se circulă cu intervale de 1 oră.
 - d) Organizarea transportului e efectuată de particulari.

Fondul Locativ

- Numărul blocurilor de locuit 42
- Numărul apartamentelor 1397
- Numărul de case (curți) - 3650
- Numărul caselor asigurate cu gaz – 3285
- Conectate la rețeaua telefonică - 3200
- Conectare la sistemul de încălzire centralizat 6 apartamente.
- Conectat la rețeaua electrică – 3646 case

3.2.1 Analiza tehnică

3.2.1.1 Infrastructura de alimentare cu apă și canalizare

Managementul tehnic și operațional a întreprinderii

Acest capitol va prezenta o analiză majoră a problemelor tehnic - manageriale prezente în procesul de operare a sistemului de alimentare cu apă și de canalizare din or. Cimișlia, unele fiind relevante pentru majoritatea companiilor prestatoare de servicii din R. Moldova altele fiind specifice numai pentru situația creată în acest oraș. Întreprinderea Municipală "Servicii Publice Cimișlia" dispune de Autorizația de folosință specială a apei IES nr.000618, înregistrată cu nr.15-15/12 și care este valabilă pentru perioada 21 octombrie 2013 până în data 21 octombrie 2016.

În linii mari analiza se va axa pe următoarele elemente:

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

Infrastructura include toate construcțiile și echipamentele legate de captarea apei, tratare, înmagazinare, sistemul de distribuție, rețeaua de canalizare și epurarea apei uzate. La întreprindere,

procedurile curente de întreținere se aplica doar pentru menținerea în funcțiune a principalelor componente ale sistemului (aprovizionarea cu apă potabilă sau rețelele de canalizare). Nu există o planificare a operațiunilor de întreținere și uneori nici proceduri clare, singurele reguli existente fiind cele bazate pe normativele tehnice.

Managementul activelor nu este o practică curentă. La întreprindere nu întocmesc și nu lucrează cu Planuri de întreținere și reparații, Strategii de înlocuire și Programe investiții de capital.

Departamentul tehnic nu practică elaborarea și completarea permanentă a unei baze de date a comportării și funcționării sistemelor de alimentare cu apă și de canalizare. Aceasta este complicat de executat în lipsa unui birou tehnic și de producere care ar putea prelua aceste funcții inclusiv ar îmbunătăți și calitatea lucrului dispeceratului. Întreprinderea duce lipsă de specialiști cu specialitatea „Gospodărirea și Protecția Apelor”. Această posibilitate o permite de valorificat Institutul de formare continuă în domeniul alimentării cu apă și canalizări, specialitatea 582-6 Ingineria și protecția apelor, specializarea: Exploatarea sistemelor de alimentare cu apă și canalizare. Studiile de reprofilare la Universitatea Tehnică au fost susținute numai de managerul întreprinderii.

Conceptul de regionalizare a unui serviciu de alimentare cu apă și de canalizare

Un sistem public regional de alimentare cu apă și de canalizare reprezintă ansamblul tehnologic, operațional și managerial constituit prin punerea în comun a două sau mai multe sisteme locale de alimentare cu apă și de canalizare. Obiectivul principal al creării unui sistem public regional de alimentare cu apă și de canalizare îl reprezintă optimizarea serviciilor oferite prin utilizarea de resurse și facilități comune. Ca direcție strategică, este recomandabil ca operarea regională a serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare să se facă pentru o zonă care să acopere cel puțin 100.000 de locuitori și cât mai multe zone urbane dintr-un raion sau bazin hidrografic.

Figura 4. Harta orașului cu repartizarea gestiunii sistemului de alimentare cu apă și de canalizare



În Figura 4 este redată repartizarea sistemului de alimentare cu apă și de canalizare din orașul Cimișlia între operatorii de servicii:

1. Întreprinderea Municipală "Servicii Publice Cimișlia"
2. Societatea cu Răspundere Limitată "FĂCLIA"

Procesul de regionalizare constă în concentrarea serviciilor furnizate către populația unui grup de unități administrativ-teritoriale. Aria de operare astfel formată acoperă o zonă geografică definită de un bazin hidrografic sau/și de limite administrative.

Regionalizarea sistemelor de alimentare cu apă și de canalizare și a operatorilor în general înseamnă consolidarea și integrarea mai ales a:

- Infrastructurii;
- Sistemelor și procedurilor financiar-contabile;
- Sistemelor și procedurilor comerciale (relațiile cu clienții, facturarea și încasarea facturilor);
- Resurselor umane;
- Sistemelor și procedurilor de management

Alimentare cu apă

Descrierea sondelor aflate în gestiune Întreprinderii Municipale „Servicii Publice Cimișlia”

Tabelul 10. Caracteristicile tehnice a sondelor arteziene care sunt gestionate de ÎM "Servicii Publice Cimișlia"

Nr. d/o	Nr. pașaport	Tip pompe	Anul forării	Debitul, l/sec		Înălțimea de pompare			
				nominal	efectiv	Cota absoluta a terenului, m	Adâncimea sondei, m	Nivelul apei, m	efectiv
1	941	AȚV 8x40x165		63	40	80	290	95	150
2	939	AȚV 8x40x165		63	40	80	290	90	150
3	663	AȚV 6x10x185		10	10	115	290	106	185
4	393	AȚV 6x10x185		10	10	120	360	92	185
5	708	AȚV 8x25x140		25	20	78,5	290	45	140
6	938	AȚV 8x25x140		63	20	80	290	88	150
7	854	AȚV 6x10x185		8	10	120	320	78	185
8*	1330	AȚV 6x4x140	1962	16	4		309		140
9**	47	AȚV 6x10x235	1983	10	10	105	330	112	235
10**	210	AȚV 6x10x235	1968	10	10	115	350	82	235
11**	994	AȚV 6x10x185	1981	10	10	130	320	114	185

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

8* Sondele sunt amplasate în satul Bogdanovca Nouă

9** Sondele sunt amplasate în satul Bogdanovca Veche

Analiza corespunderii debitelor de apă inițiale ale sondelor cu debitele care sunt la moment practicate de operatorul de servicii denotă, că ele sunt exploatate sub capacitățile indicate în pașaport. Este necesar de a petrece studii mai aprofundate pentru a stabili nivelul static și nivelul dinamic al apelor din orizontul acvifer, pentru a se determina cu capacitățile reale de exploatare a sondelor și respectiv a orizontului acvifer.

Sursele de alimentare cu apă sunt forate în orizonturile acvifere al sarmațianului inferior, care se caracterizează prin roci de calcar cu fisuri, N1S1.

Figura 5. Imaginea secțională a sondei nr.393

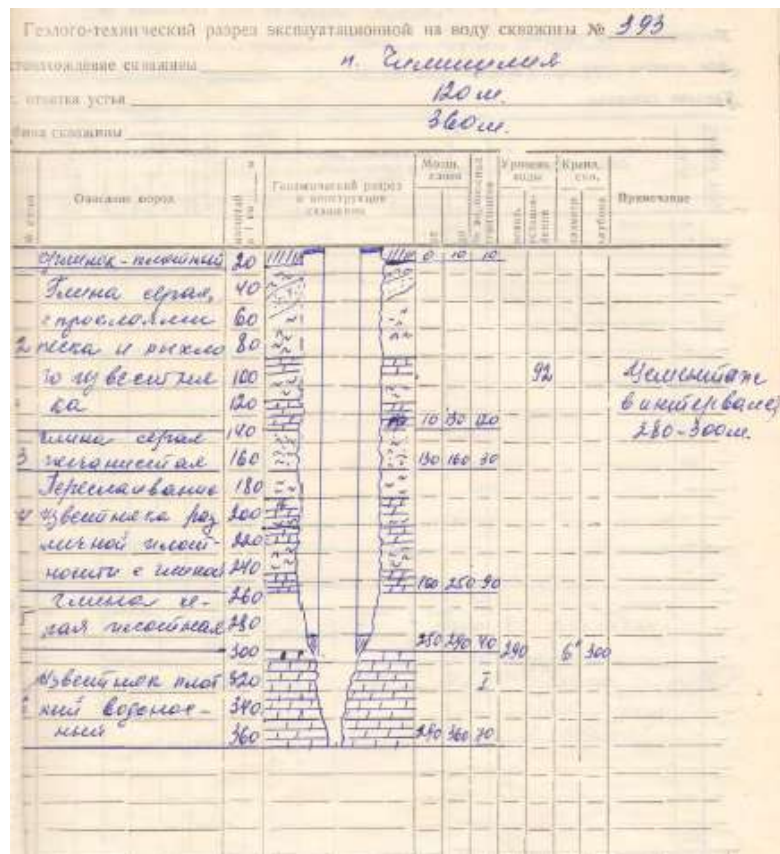
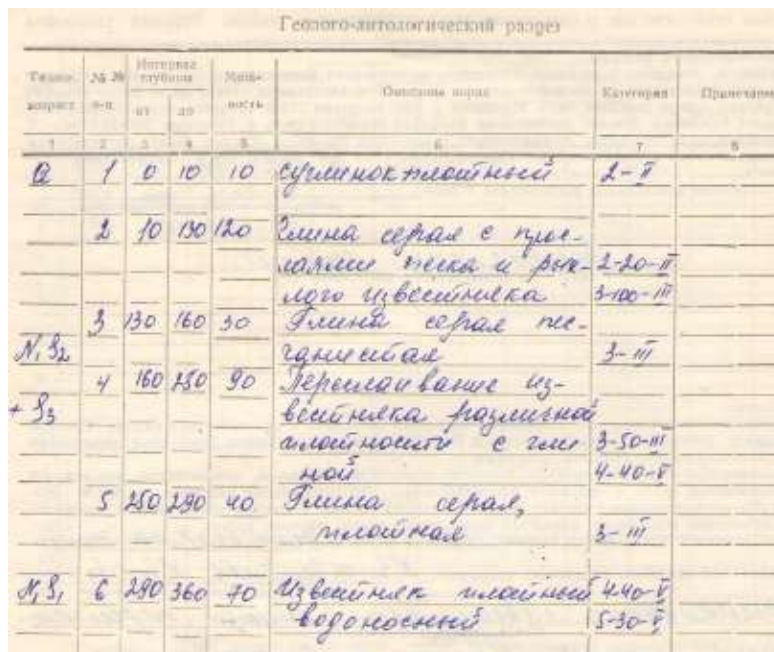


Figura 6. Secțiunea geologică, litologică a orizontului acvifer:sarmațianul inferior



În conformitate cu secțiunea litologică a orizontului acvifer s-au identificat următoarele plasturi de sol și roci:

- Argilă de densitate mare;
- Argilă verde cu straturi intermediare de nisip și calcar friabil;

- Argilă gri cu conținut de nisip, N1S2;
- Inter-stratificarea calcarului de diferită densitate cu argila;
- Argilă gri, de densitate mare;
- Argilă densă, permeabilă, N1S1.

Sondele arteziene au fost cimentate la adâncimi de 280-300m.

Se recomandă:

- De a stabili relații de producție cu **Agenția Pentru Geologie și Resurse Minerale și Întreprinderea de Stat "Expediția Hidro-Geologică din Moldova"** care dispun de informație despre comportarea apelor de profunzime și regimurile de exploatare;
- De a face propriile studii simple despre comportarea sondelor în diferite anotimpuri ale anului;
- De verificat apariția nisipului în procesul de extragere a apei de profunzime, cu scopul minimalizării riscurilor de uzură avansată a pompelor submersibile.

Descrierea surselor de apă aflate în gestiunea SRL "FĂCLIA"

Sursele de apă care sunt gestionate de SRL "Făclia" sunt forate la adâncimi mari comparativ cu sondele aflate în gestiunea ÎM „Servicii Publice Cimișlia”.

Tabelul 11. Caracteristicile tehnice a sondelor arteziene care sunt gestionate de SRL "FĂCLIA"

Nr. d/o	Nr. pașaport	Tip pompe	Anul forării	Debitul, l/sec		Cota absoluta a terenului, m	Înălțimea de pompare		
				nominal	efectiv		Adâncimea sondei, m	Nivelul apei, m	efectiv
1	362	AŢV 8x00x185	1969	10	10	110	300	71	185
2	819	AŢV 8x25x300	1977	63	40	150	360	100	235
3	1492	AŢV 8x25x300	1991	10	10	115	293	95	185

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Rețele de distribuție

Rețelele de distribuție a orașului Cimișlia au fost construite în anii 60 ai secolului trecut, și au fost proiectate pe parcursul timpului pentru zonele cu construcții industriale și civile (școli, grădinițe, spitale, blocuri de locuit cu multe nivele ș.a.). Cartierele cu case la curte nu fost planificate în aceste proiecte și în multe cazuri populația a construit rețelele de distribuție cu forțele proprii, fără proiect și fără companie de construcție specializată. Aceasta a provocat precedentul construcției unor conducte pe domeniul privat al gospodăriilor individuale, deseori fără respectarea normativelor tehnice în construcții.

Schema de alimentare cu apă a orașului Cimișlia prevede divizarea sistemului de alimentare cu apă în 2 zone de presiune din motivul amplasării cartierelor locative în zone cu diferență de cote 100 – 174 m. Punctul de distribuție a apei este amplasat la cota 174 m. Zonele de alimentare cu apă se caracterizează prin legătura lor cu sursele de alimentare cu apă care sunt gestionate de operator. Apa este înmagazinată în rezervoare din beton armat sau în castele de apă din oțel carbon (castel de apă de tip Rojnovschi).

Tabelul 12. Clasificarea conductelor de alimentare cu apă după material și vechime

Material	Lungime (m)/ vârstă (ani)				Total
	< 10 ani	11 – 20	21 – 30	> 30 ani	
Fonta			24929		24919
Azbeciment			1264		1264
Oțel			20456		20456
HDPE		9802			9802
Total		9802	46639		56433
% din total		18%	82%		100%

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Analiza rețelelor de distribuție după material și vechime, a identificat un grad înalt de uzură, destul de critic pentru acest element al sistemului, care la rândul său influențează considerabil asupra indicatorului „Pierderi de apă”. Luând în considerație faptul că vârsta conductelor ce depășesc 30 de ani este estimată la 88,67% din totalul de conducte se propune ca managementul să întreprindă măsuri pentru creșterea eficienței operării conductelor de transportare și distribuție a apei. Din practică se cunoaște că un procent destul de mare de pierderi de apă se înregistrează la bransamentele (conexiuni) dintre rețeaua magistrală și consumator.

Inventarierea bransamentelor și adoptarea unei decizii a Consiliului orășenesc despre înlocuirea bransamentelor cu un grad avansat de uzură, întocmirea unui proces verbal de delimitarea a proprietății asupra conductelor și respectiv aprobarea responsabilităților ar fi primul pas care ar aduce rezultate promițătoare și care nu necesită costuri mari al investițiilor.

Tabelul 13. Clasificarea conductelor de alimentare cu apă după material și diametre

Material	Lungime (m)/ diametre (mm)								Total
	≤ 63	75	90	110	160	200	250	300	
Azbeciment					134	1130			1264
Fonta	721			8954	7134	4402		3708	24919
Oțel	11328	1413		2309	3458	1948			20456
HDPE	9127	675							9802
Total	21176	2080		11263	10726	7480		3708	56433
% din total	37,5%	3,7%	0,0%	20,0%	19,0%	13,3%	0,0%	6,6%	100,0%

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM "Servicii Publice Cimișlia"

Analiza conductelor după material și diametru, a identificat operarea de către întreprindere a unui cantități importante de conducte cu diametrul 110 – 250mm. Diametrul unui procent însemnat de conducte (64,91%) variază între 150-250mm. Necesită de efectuat în calculul hidraulic pentru a dimensiona corect diametrul conductelor luând în considerație realitățile consumului de apă de către populație și industrie. Necesită să se determine dacă orașul, va dezvolta sistemele de alimentare cu apă în toate zonele locuibile și industriale. Accesul la sisteme centralizate de alimentare cu apă este destul de mic în comparație cu alte orașe, centre raionale, din țară.

Se recomandă de introdus în activitatea de management tehnic a următorilor indicatori de performanță (IP):

- Frecvența avariilor
- Număr de reparații pe km de rețea de apă pe an;
- Apă necontabilizată
- % de apă introdusă în rețeaua de distribuție și nefacturată consumatorilor;

- Rata de reînnoire/reparare a sistemului
- % de rețea reînnoită

Aceasta va contribui la salvarea sistemului de deteorare definitivă. Este clar că cea mai bună soluție este înlocuirea sistemului în totalitate.

Conform datelor din chestionar starea tehnică a construcțiilor stațiilor de pompare apă au fost calificate în următoarea gradare:

1. Starea structurii – satisfăcătoare;
2. Starea instalațiilor hidraulice – satisfăcătoare;
3. Starea instalațiilor electrice – nesatisfăcătoare;
4. Avarii și intervenții înregistrate în ultimii 3 ani – 2;
5. Necesită modernizare;

Tabelul 14. Date privind numărul brașamentelor

Denumire abonați	Număr brașamente
Număr de case cu nivele, inclusiv	139
▪ apartamente	405
Case individuale	2110
Instituții publice	14
Companii medii și mici	101
Companii mari	
Total	2630

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Concluzie:

Realizarea unui sistem eficient de întreținere a conductelor de apă va necesita următoarele:

1. Reevaluarea și stabilirea valorii adevărate a conductelor de apă în compatibilitate cu cerințele sistemelor de contabilitate financiară;
2. Stabilirea unor criterii de evaluare a gradului de uzură și de performanță a conductelor de apă (ex. pierderile admisibile de apă per km de conductă);
3. Evaluare gradului de uzură și de performanță a conductelor de apă; Important în acest proces să joace un rol important persoanele care cunosc istoricul sistemul. Pot fi utilizate în acest scop aparatele de detecție a conductelor de apă;
4. Stabilirea unor criterii de criticitate (CC), care se for folosi pentru identificarea importanței fiecărui tronson de conducte în funcționarea sistemului de alimentare cu apă;
5. Stabilirea și monitorizarea unor indicatori de performanță operațională (IP) și înțelegerea motivelor și factorilor care afectează performanța;
6. Dezvoltarea unei strategii de investiții pe baza căreia se va identifica necesarul și prioritizarea investițiilor.

Colectarea și înnoirea datelor este un proces continuu, operatorul trebuie să-și dezvolte proceduri coerente de actualizare a inventarului conductelor de apă, pe măsură ce derulează operațiuni de întreținere, reparații, înlocuire sau construcții de noi elemente de infrastructură. Actualizarea operativă și în termeni rezonabili a informației face ca aceasta să rămână utilă pe parcursul duratei de viață a conductelor.

Sistemul De Canalizare

Sistemul de canalizare a orașului este divizat în 2 sectoare de operare: sectorul care este în gestiunea SRL "Făclia" și stația de epurare renovată care este transmisă în gestiune de primărie către ÎM „Servicii Publice Cimișlia”.

Tabelul 15. Stațiile de pompare ale orașului Cimișlia

Denumire	Tipul pompei	Debit (m3/h)	Înălțimea de pompare, m	Putere (kW)
Stația de Pompare nr.1				
Stația de Pompare nr.2				

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de SRL "FĂCLIA"

Rețelele de canalizare

Tabelul 16. Clasificarea rețelelor de canalizare după material și vârstă

Material	Lungime (m)/Vechime (ani)				Total (m)
	< 10 ani	10 – 20ani	20 – 30 ani	> 30 ani	
Beton-armat					
Azbociment					
Fontă					
Ceramică					
PVC (Polivencilclorid)					
Total					
% din total					

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de SRL "FĂCLIA"

În conformitate cu Catalogul mijloacelor fixe și activelor nemateriale² durata de viață a conductelor de canalizare este estimată în felul următor și este redată în tabelul de mai jos:

Tabelul 17. Durata de uzură a activelor sistemului de canalizare

13	000400002	Rețele de canalizare (colectoarele și rețeaua de canalizare stradală):	ani
13	000400002	din fontă	40
13	000400002	din beton armat	16
13	000400002	din azbociment	20
13	000400002	din ceramică	30
13	000400002	din polietilenă	20

Sursa: Catalogul mijloacelor fixe și activelor nemateriale¹

Analiza stării tehnice a rețelelor de canalizare denotă că majoritatea din ele au depășit termenul de exploatare. Întreprinderea nu practică evaluarea stării mijloacelor fixe cu scopul determinării gradului de uzură fizică și determina durata următoare de exploatare. De asemenea nu se fac măsurări speciale pentru a determina nivelul de infiltrare a apelor uzate în sol, sau de pătrundere a apelor freatice în colectoarele și conductele de canalizare.

² Catalogul mijloacelor fixe și activelor nemateriale, aprobat prin Hotărârea Guvernului cu nr.338 din 21 martie 2003(publicat: 04.04.2003 în Monitorul Oficial Nr.62-66 art.Nr.379. Data intrării în vigoare 01.01.2004)

Tabelul 18. Clasificarea rețelelor de canalizare după material și diametre

Material	Lungime (m)/Diametru (mm)						Total (m)
	150	200	250	300	400	600	
Beton-armat							
Azbeciment							
Fontă							
Ceramică							
PVC (Polivencilclorid)							
Total							
% din total							

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de SRL "FĂCLIA"

Analiza rețelelor de canalizare după material și diametru arată că sistemul este supradimensionat la cererea de apă uzată la momentul analizei diagnostic. În acest caz se poate constata că viteza de curgere a apei în conducte este mică și se produce înfundarea unor sectoare de canalizare care au o pantă mai mică decât media pe sistem. În acest caz se recomandă ca departamentul tehnic să organizeze cu personalul încadrat în muncă pentru deservirea rețelelor, verificarea stării sanitare a conductelor de canalizare cu scopul depistării în prealabil a locurilor cu riscuri de înfundare.

Stația de epurare

Stația de epurare de tip Flexidibloc este o producție cehă, cu reactor SBR. Este o tehnologie care este deja cunoscută în R. Moldova dar în același timp nu există un manual a celor mai bune practici de operare a acestui tip de stații.

Flexidiblock este un tip de stație de epurare a apelor reziduale, compusa din doua tancuri de activare paralele așa numitele Reactoare cu Dozare Secvențială, RDS -, dispozitiv de pre-tratare grosiera și unități de stocare a nămolului. Operarea stației Flexidiblock e controlata de un calculator programabil, care optimizează funcționarea în raport de debitul apei reziduale și de caracteristicile acesteia.

Stația de epurare Flexidibloc poate fi instalată pentru tratarea apelor reziduale provenite de la comunități umane în combinație cu o rețea de canalizare combinata sau separata. De asemenea este posibila utilizarea ei pentru tratarea apelor industriale, sau a apelor reziduale cu caracteristici similare, care se pot trata biologic.

Figura 7. Clădirea stației de dirijare



Figura 8. Panoul de comandă



Figura 9. Bazin de aerare



Figura 10. Rezervor de coagulant



Figura 11. Suflante



Stația de epurare renovată are în componența sa următoarele instalații:

1. Camera de primire (recepție) – 1 buc;
2. Deznisipătoare – 2 buc;
3. Aerotancuri – 4 buc; (Un tanc este reconstruit și funcționează).
4. Lac (iaz) biologic – 3buc;
5. Stația de suflante (aerare) – 1 buc;
6. Platforme de nisip – 1;
7. Platforme de nămol – 1buc;

3.2.1.2 Calitatea apei și a apei uzate

Alimentare cu apă

Principalele surse de apă din orașul Cimișlia sunt apele de adâncime. Apa este captată din frontul de captare Priza centrală (3 sonde) și din sondele arteziene amplasate răzleț în intravilanul și extravilanul orașului.

În subbazinul râului Cogâlnic, sunt exploatate cinci complexe și orizonturi acvifere:

- Depozite aluviale ale luncilor și teraselor văilor rurilor Nistru și Prut și a afluenților lor; (aA3)

- Orizontul acvifer Ponțian (N_{1p});
- Complexul acvifer al sarmațianului Superior și al Meoțianului (N_{1S3-m});
- Complexul acvifer Baden-Sarmațian (N_{1b} – N_{1S1} – 2);
- Orizontul acvifer Cretacic (KS);

Geologia sub-bazinului Cogâlnic este formată doar din formațiuni sedimentare care coboară ușor în direcția sud-vest. Deoarece aceste formațiuni devin tot mai adânci în direcția sud – vest, apele subterane din orizonturile acvifere devin sărate, cu prezența azotului și metanului.

Complexul acvifer Baden – Sarmațian este unul din bazinele importante în sub bazinul râului Cogâlnic și care se utilizează pentru alimentarea cu apă a orașului Cimișlia.

Populația orașului se alimentează din sondele arteziene, gestionate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, SRL "Făclia" și din 147 de fântâni, dintre care 106 sunt amenajate corespunzător. În majoritatea cazurilor calitatea apei nu corespunde normativelor de potabilizare după procentul de azotați, duritate, reziduu sec. Din 27 sonde arteziene, care sunt luate la evidență de către primăria orașului, 17 sunt funcționale.

Tabelul 19. Analiza chimică cantitativă:

Nr.d/o	Indicii de calitate	Rezultatele de laborator	CMA	Standarde de test
1	2	3	4	5
1	Amoniu, (NH ₄ ⁺), mg/l	1,65 ÷ 1,96	0,5	ГОСТ 4192-82
2	Nitriți, (NO ₂ ⁻), mg/l	≤ 0,003	0,5	ГОСТ 4192-82
3	Nitrați, (NO ₃ ⁻), mg/l	≤ 0,44	50,0	ГОСТ 18826-73
4	Reziduu sec solubil, mg/l	570,3	1000	ГОСТ 18164-72
5	Cloruri, mg/l	33,1	250	ГОСТ 4245-72
6	Sulfați, mg/l	75,6	250	ГОСТ 4389-72
7	Arsen, mg/l	< 0,005	0,01	ГОСТ 4152-89
8	Fluor, mg/l	0,45	1,5	ГОСТ 4386-89
9	Fier, mg/l	< 0,05	0,3	ГОСТ4011-72
10	Cupru, mg/l	< 0,02	1,0	СЭВ «Унифицированные методы исследования качества вод. Часть 1, Методы хим.анализа вод, Том 2, М-ды ААС М-1983 Изд IV POS 2.38-09
11	Zinc, mg/l		0,3	
12	Plumb, mg/l		0,01	
13	Mangan, mg/l	< 0,01	0,05	
14	Nichel, mg/l		0,02	
15	Seleniu, mg/l		0,01	
16	Cianuri total, mg/l		0,05	
17	Bor, mg/l		0,5	СЭВ Методы хим.анализа вод, Часть 1,
18	Oxidabilitatea, mg/l	3,2	5	SM SR EN ISO 8467:2006
19	∑(Na ⁺ +K ⁺), mg/l		200	СЭВ «Унифицированные
20	Hidrogen sulfurat, mg/l	n/d	0,1	СЭВ Методы хим.анализа вод, Часть 1,Том 1

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Concluzii:

1. Calitatea apei destinate consumului uman nu corespunde standardelor de calitate stipulate în Hotărârea Guvernului 934/2007, anexa 2. Utilizarea de unii factori de decizie a noțiunii „apă tehnică” destinată consumului uman este o eroare care necesită de a fi explicată populației sau de a fi căutate soluții tehnice pentru redresarea situației.
2. Apă neconformă este depistată numai la conținutul de "amoniu", care atinge valori de pînă la 1,96 mg/l și depășește normativul de 4 ori.
3. Este necesar de menționat că analizele de laborator sunt îndeplinite de laboratorul Centrului de Sănătate Publică a raionului Cimișlia, care nu dispune de echipament și instalații performante de laborator.

Se recomandă:

1. De îndeplinit un studiu complet al calității apelor de profunzime, cu executarea testelor de laborator la instituții acreditate și un spectru mai amplu a componenții chimice.
2. De analizat perioada de aerare a amoniului din apă și posibilitățile de rezolvare parțiale a problemei

3.2.1.3 Managementul energetic

Sistemele de alimentare cu apă și de canalizare sunt consumatoare de energie electrică în cantități mari. Consumul de energie electrică în totalul costurilor pentru categoria de sisteme din orașele cu o populație de 15 – 20mii locuitori, cu apă subterană, fără tratare și sistem de canalizare clasic au un consum de peste 20 % .

Figura 12. Stațiile de pompare din orașul Cimișlia



Sursa: Stațiile de pompare din orașul Cimișlia, lucrare executată de AMAC

Descrierea instalațiilor electrice

Instalațiile electrice ale sistemului de alimentare cu apă și de canalizare sunt:

- Transformatoare de curent electric;
- Linii electrice aeriene de 10 kw;
- Linii electrice subterane de 0,4 kw;
- Comutatoare și panouri de control;
- Compensatoare a puterii reactive;
- Contoare electrice;
- Motoare electrice;

Organizarea la întreprindere a unui sistem de monitorizare curentă și analiza eficienței consumului de energie electrică și a altor categorii de energie și combustibil este un imperativ al timpului. Motivul cel mai important este semnarea de către R. Moldova a Acordului de asociere cu UE și îndeplinirea unui șir de obligațiuni în domeniul conservării energiei, al doilea motiv este suportabilitatea tarifelor de către populația orașului.

Necesită de menționat că la întreprindere se duce evidența consumului de energie electrică pentru toate etapele tehnologice și trepte de pompare a apei. În această situație întreprinderea poate să identifice cele mai avansate consumuri pentru o unitate de producție și să întreprindă măsurile și să aplice investițiile necesare pentru eficientizarea proceselor tehnologice și optimizarea schemelor hidraulice a sistemului de alimentare cu apă și de canalizare.

Economia de energie electrică la întreprindere se poate obține prin micșorarea pierderilor în sistemele de transformare, distribuție și conversie a curentului electric (transformatoare de curent, rețele de distribuție, motoare electrice, sisteme de iluminare locală și stradală), și prin optimizarea regimurilor de operare a utilajului care consumă energie electrică.

Oportunitățile de optimizare a consumului de energie la sistemele municipale de aprovizionare cu apă și canalizare includ instalarea motoarelor de înaltă eficiență și/ sau convertizoare de frecvență, redimensionarea sau modernizarea sistemelor de pompare, sau adoptarea schemelor alternative de pompare, instalarea dispozitivelor de control automatizat, cum ar fi controlul oxigenului dizolvat, ș.a.

Sistemele municipale de aprovizionare cu apă și canalizare necesită cheltuieli substanțiale cu energia. Însuși procesul de epurare a apelor uzate consumă uneori 70% din energia totală utilizată; concomitent, o cantitate semnificativă de energie este utilizată pentru pomparea apei, înlăturarea substanțelor solide, iluminat și construcții.

Oportunitățile de optimizare a consumului de energie la facilități tipice din domeniu includ: instalarea motoarelor de înaltă eficiență și/sau convertizoare de frecvență; redimensionarea sau modernizarea sistemelor de pompare sau adoptarea schemelor alternative de pompare; instalarea dispozitivelor de control automatizat, cum ar fi controlul oxigenului dizolvat. În cadrul evaluărilor individuale, la fiecare întreprindere în parte se va identifica un plan de acțiuni pentru îmbunătățirea eficienței energetice a fiecărei instalații în parte.

Stațiile de tratare a apei și de epurare a apelor uzate reprezintă o infrastructură importantă, cu o durată lungă de viață, deseori amplasate în apropierea lacurilor pentru deversarea efluenților. Din aceste motive, toate planurile pentru astfel de utilități trebuie să includă și adaptarea la condițiile climatice din viitor.

În general, cele mai promițătoare patru domenii de intervenție pentru îmbunătățirea eficienței sistemelor de alimentare cu apă și canalizare sunt:

- *Sistemele de pompare - Optimizarea sistemului include îmbunătățiri cum ar fi ajustarea pompei conform parametrilor reali, optimizarea conductelor de distribuție, eliminarea supapelor inutile, dirijarea vitezei de rotație a pompei în situații adecvate, și introducerea practicilor performante de O&M;*

- *Managementul scurgerilor – Acesta se referă la două activități de bază – procedurile de detectare și eliminare a scurgerilor, care au drept scop reducerea pierderilor de apă din sistemul de aprovizionare cu apă sau epurare a apelor reziduale și reducerea scurgerilor prin managementul presiunii.*
- *Automatizarea sistemului – Automatizarea variază în complexitate, însă în principal aici este vorba despre senzorii de bază care determină și măsoară parametrii sistemului, cum ar fi presiunea, nivelul apei și debitele apei.*
- *Contorizarea și măsurarea – În sistemele de apă din întreaga lume, numai circa 35% din consum și 50% din aprovizionare este măsurat, ceea ce îngreunează procesul de îmbunătățire a performanței sistemului.*

3.2.1.4 Impactul de mediu

Epurarea biologică a apelor uzate se realizează în principal prin utilizarea bazinelor de aerare. Microorganismele care metabolizează aerobic au nevoie de oxigen pentru realizarea biodegradării compușilor organici din care rezulta o producție de energie și biomasa. Mediul aerobic în bazin se realizează prin utilizarea aerării pneumatice. Aceasta aerare servește de asemenea la menținerea biomasei într-un regim bine amestecat. Scopul este menținerea concentrației de biomasa la un nivel la care epurarea este eficient optimizată cu cinetici de creștere a microorganismelor corespunzătoare.

Surse potențiale de mirosuri generate de stația de epurare ape uzate

Mirosurile din zona stației de epurare se datorează gazelor emise din compușii din apa uzată, în principal compuși reduși precum hidrogenul sulfurat și compușii oxidați precum aldehidele.

Mirosurile neplăcute se datorează prezentei compușilor de azot, sulf și fosfor în materiile organice, care sunt degradate biologic de către bacterii în condiții aerobice sau anaerobice, care duc la creșterea nivelului compușilor urat mirositori.

Acești compuși rău mirositori includ hidrogen sulfurat, mercaptani, sulfuri organice și amine organice, precum indol sau scatol. Compușii de sulf din apa uzată includ proteine și produsele lor de evacuate în rețeaua de canalizare pot de asemenea să cauzeze probleme datorită coroziunii metalelor și echipamentelor electrice și de control în zone închise și clădiri.

Emissiile de hidrogen sulfurat în atmosfera sunt controlate prin pH, care devine din ce în ce mai acid, pe măsura ce sulfatul este redus prin acțiunea bacteriilor. În plus față de miros, hidrogenul sulfurat poate cauza de asemenea problema coroziunii metalelor și echipamentelor electrice și de control în zone închise și în clădiri.

Compușii oxidați rezulta din descompunerea carbohidraților, proteinelor și grăsimilor prezente în apă uzată. Acești produși intermediari sunt responsabili pentru mirosul "statut" asociat proceselor biologice. În cadrul sistemelor de epurare care funcționează corespunzător, aceștia sunt degradați ulterior în dioxid de carbon și apă.

Principala sursă de mirosuri poate varia de la o stație de epurare la alta și este dificil de clasificat sursele de mirosuri în ordinea importanței. Este cunoscut faptul că intrări gravitaționale lungi de conducte, sisteme de pre-epurare, precum sitele și grătarele, tratarea nămolului și bazinele de stocare sunt principala sursă a problemelor de miros. Însă, nivelele de miros pot varia de la o stație de epurare la alta și de la un sistem de epurare la altul. Apa uzată menținută în condiții proaspete (aerobe – conținând cel puțin un minim de oxigen dizolvat) nu va degaja mirosuri, deoarece bacteriile care creează probleme de miros nu sunt prezente. Problemele de miros pot crește odată cu creșterea temperaturii ambientale, deoarece activitatea bacteriilor anaerobe crește în timp ce oxigenul dizolvat descrește. Factori semnificativi pentru potențialul de miros sunt temperatura mediului, perioada de retenție a apei uzate în sistemul de canalizare și perioade de stocare pe amplasament pentru nisipul și reținerile de pe grătar nespălate, precum și pentru nămol.

Tabelul 20. Cauze potențiale de generare a mirosurilor într-o stație de epurare ape uzate

<i>Decantare primară</i>	<ul style="list-style-type: none">• Îndepărtarea necorespunzătoare a spumei• Îndepărtarea inefficientă a materiilor solide decantate
<i>Procesele cu nămol activ</i>	<ul style="list-style-type: none">• Emisia de gaze mirositoare dizolvate la deversarea periferică• Nivele necorespunzătoare de oxigen• Amestecul slab al apei din bazin• Decantarea lichidului amestecat rezultat în condiții septice• Udarea pereților bazinului de aerare peste nivelul normal de lichid• Aerosoli aeropurtați
<i>Stocarea și tratarea nămolului</i>	<ul style="list-style-type: none">• Transferul nămolului• Îngroșarea și deshidratarea nămolului• Stocarea și transportul nămolului• Fermentarea anaerobă a nămolului

În sistemul de canalizare, problemele de miros pot apărea acolo unde se produce antrenarea materiilor organice în timpul perioadelor cu debit crescut. Acolo unde rețele de canalizare au panta mică de curgere poate avea loc decantarea. Panta canalizării trebuie aleasă cu grijă pentru asigurarea unei viteze corespunzătoare de autocurățire.

Acolo unde sunt urmărite procedurile corespunzătoare de proiectare în acest sens, fluxul de apă uzată va fi suficient de turbulent pentru absorbirea oxigenului din atmosferă în conductă pentru menținerea prospețimii și eliberarea de mirosuri neplăcute. Ventilarea coloanelor este o procedură comună în cazurile clădirilor de locuit, pentru eliminarea mirosurilor într-un sistem de canalizare bine proiectat.

Mirosurile pot apărea din îndepărtarea nisipului și de la îndepărtarea reținerilor la instalațiile de sitare în cadrul elementelor de pre-epurare. Spălarea eficientă a acestor materii și reducerea perioadei de stocare pe amplasament reduc la minim potențialul de degajare de mirosuri. În cele mai multe cazuri se recomandă spații de stocare acoperite.

Efecte semnificative posibile – cuantificarea și măsurarea mirosurilor

Mirosurile se pot produce din septicitatea debitelor de apă uzată, din stocarea nămolului și din nespălarea materiilor reținute pe grătare și a nisipului cu conținut de materii putrescibile. Problema mirosului la nisip și materiile reținute pe grătare se rezolvă prin spălarea eficientă. Cea referitoare la nămol se rezolvă prin reducerea la minim a perioadei de stocare pe amplasament. Bazinele de stocare goale trebuie spălate și păstrate pe cât posibil curate, cu depozite neputrescibile. Acolo unde probleme de miros sunt posibil să persiste chiar și după adoptarea bunelor practici de management, poate fi necesar acoperirea anumitor elemente din sistemul de epurare al apelor uzate, în vederea colectării și tratării emisiilor contaminate în aer. Astfel de elemente din cadrul stației de epurare trebuie să fie proiectate într-o manieră compactă pentru a facilita acoperirea.

1. Stația de epurare din or. Cimișlia este una de tip container, deci toate procesele tehnologice se petrec sub acoperiș și numai decantorul primar este unul deschis.
2. Nămolul deshidratat în instalația de deshidratare este transportat pentru uscarea definitivă pe teritoriul stației de epurare vechi, care se află la o distanță considerabilă de la hotarele orașului și nu poate să provoace disconfort populației.

Rețeaua hidrologică a orașului Cimișlia este reprezentată de râul Bâc, care izvorăște în rezervația „Plaiul Fagurului”. Albia râului se conturează bine în preajma de sud-vest a satului Temeleuți. Pe teritoriul orașului râul curge pe un segment cu o lungime de 10km. Acesta nu are o fâșie forestieră de protecție, în unele locuri apar depozite de gunoi neautorizate. Apa din râu, în cantități mici este utilizată de populație pentru irigarea grădinilor din gospodării.

În aceste condiții este important ca în procesul de epurare a apelor uzate la stația orășenească să fie respectate tehnologiile destinate liniei nămolului. Stația de epurare de tip

Problemele prioritare necesare de a fi soluționate sunt:

- Extinderea rețelelor de canalizare, pentru acoperirea necesarului de servicii pentru 100% din aria orașului;
- Racordarea a circa 2012 gospodării la sistemul centralizat de canalizare urbană, micșorând impactul asupra poluării apelor freatice cu apele uzate stocate în bazine neimpermeabile.
- Dezvoltarea liniei nămolului la stația de epurare orășenească a orașului Cimișlia;
- Impunerea agenților economici de ași construi sisteme de pretratere, cu scopul de a optimiza concentrațiile apelor uzate deversate în sistemul orășenesc în conformitate cu cerințele Hotărârii Guvernului.

3.2.1.5 Proiecte de reabilitare a sistemului de alimentare cu apă și canalizare

Obiective operaționale:

Scopul 1. Asigurarea cu apă potabilă

- 1.1. Conlucrarea cu cetățenii privind achitarea plăților pentru servicii comunale
Responsabil: directorul ÎM "Servicii Publice Cimișlia"
Termen de realizare: permanent
 - 1.2. Construcția și amenajarea surselor alternative de aprovizionare cu apă: fântâni, izvoare
Responsabil: viceprimarul probleme sociale,
Termen de realizare: permanent
 - 1.3. Monitorizarea calității apei potabile.
Responsabil: viceprimarul probleme sociale,
Termen de realizare: periodic – 2010-2014
Repararea capitală, construcția apeductului și sistemului de canalizare 17
Responsabil: Primarul
- Termen de realizare: conform planificării
- 1.4. Aprovizionarea cu apă potabilă în cartierele noi.

Responsabil: viceprimarul probleme sociale, Termen de realizare: 2010-2014
 - 1.5. Construcția colectorului sub presiune, a doua stații de pompare și stației de epurare (de inițiat negocieri cu consiliile locale învecinate pentru construcția în comun a stației de epurare).

Responsabil: viceprimarul probleme sociale,
Termen de realizare: 2010-2014

Activități aferente

- Acoperirea cu capace a căminelor de vizitare a sistemelor ingineresti
Responsabil: directorul ÎM "Servicii Publice Cimișlia" agenți economici privați.
Termen de realizare: permanent

Scopul 1.1. Proiecte de investiții

- Proiecte pentru dezvoltarea infrastructurii vor fi axate pe extinderea rețelelor de alimentare cu apă, canalizare și tratare a apelor reziduale.
Responsabil: viceprimarul probleme sociale, directorul ÎM „Servicii Publice Cimișlia”
Termen de realizare: 2010-2012

Programe și subprogram

- Reabilitarea stației de epurare a apelor reziduale în satul Dimitrovca în 2014;

- Construcția stației de pompare în s. Bogdanovca Veche și a colectorului pentru aducerea apelor reziduale la stația de epurare a or. Cimișlia, în 2010 – 2011;
- Construcția stației de pompare în s. Bogdanovca Nouă și a colectorului pentru aducerea apelor reziduale la stația de pompare a s. Bogdanovca Veche în 2011;
- Construcția colectorului (sub presiune), a 2 stații de pompare și a stației de epurare în or. Cimișlia în 2010 – 2012. De negociat cu consiliul raional și consiliile locale Ciucur Mingir, Sadaclia, Gradiște (și pentru s. Iurievca), Valea Perjei, Ecaterinovca (și pentru s. Coștangalia) construcția în comun a stației de epurare în or. Cimișlia;

Concluzie: În linii mari municipalitatea orașului Cimișlia a îndeplinit scopurile trasate în Planul Strategic de dezvoltare social-economică al or. Cimișlia 2010-2014. În același timp necesită de menționat necesitățile financiare enorme pentru soluționarea problemelor de alimentare cu apă și de canalizare în orașul Cimișlia.

3.2.2 Analiza de marketing

3.2.2.1 Consumatorii serviciilor de alimentare cu apă și canalizare

Consumatorii serviciilor prestate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia” sunt:

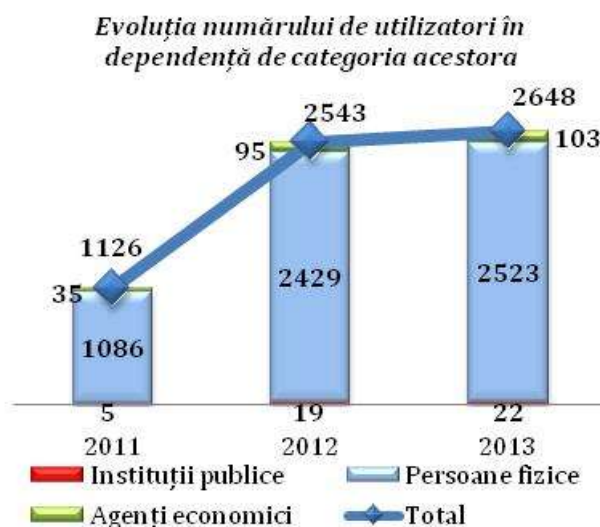
- persoanele juridice (agenții economici și instituțiile publice);
- persoanele fizice (populația).

Populația se divizează în:

- populația sectorului privat - persoane fizice proprietare de case la sol;
- și populația sectorului locativ - persoane fizice proprietare de apartamente în blocuri locative.

ÎM „Servicii Publice Cimișlia” are ca activitate de bază prestarea serviciilor de furnizare a apei, termoficare și evacuarea deșeurilor. În continuare vom analiza evoluția numărului de consumatori la aceste servicii de alimentare cu apă conform figurii următoare:

Figura 13. Evoluția numărului de abonați



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia” și Primăria or. Cimișlia

La finele anului 2013 erau conectați la rețeaua de apă 2 648 abonați dintre care cei mai mulți abonați sunt înregistrați în sectorul privat 2 523 abonați. În anul 2013 se observă o creștere a numărului de agenți economici conectați la rețeaua de apă cu 68 dintre care 60 abonați au fost racordați în anul 2012. Tot în această perioadă se observă și creșterea numărului instituțiilor publice de la 5 instituții câte erau în 2011 la 22 în anul 2013.

Gradul de acoperire

Analiza gradului de acoperire cu servicii de apă și canalizare în or. Cimișlia necesită cercetarea comparativă a gradului de acoperire pe care îl posedă ÎM „Servicii Publice Cimișlia” și agentul economic privat care furnizează aceleași servicii SRL "Făclia".

ÎM „Servicii Publice Cimișlia” aprovizionează cu apă or. Cimișlia, și satele: Bogdanovca Nouă, Bogdanovca Veche și Dimitrovca. Gradul de acoperire la serviciile de alimentare cu apă și canalizare în aceste localități este analizat în Tabelul 21:

Tabelul 21. Gradul de acoperire cu servicii de alimentare cu apă și canalizare a locuințelor din orașul Cimișlia și satele Ruseni Bogdanovca Nouă și Bogdanovca Veche

	2011	2012	2013
ÎM „Servicii Publice Cimișlia”			
Numărul locuințelor conectate la:	1 019	2 006	2 388
rețeaua de apă	1019	2006	2388
<i>apartamente</i>	205	400	400
<i>gospodării particulare</i>	1 011	1 988	1 988
rețeaua de canalizare	0	0	0
<i>apartamente</i>	0	0	0
<i>gospodării particulare</i>	0	0	0
Număr locuințelor înregistrate în orașul Cimișlia, și satele Bogdanovca Nouă, Bogdanovca Veche și Dimitrovca	4 970	5 096	5 339
<i>apartamente</i>	1 320	1 343	1 363
<i>gospodării particulare</i>	3 650	3 753	3 976
Gradul de acoperire a ÎM „Servicii Publice Cimișlia” cu servicii de:	21%	39%	45%
<i>alimentare cu apă</i>	21%	39%	45%
<i>apartamentele</i>	16%	30%	29%
<i>gospodăriile particulare</i>	28%	53%	50%
SRL "Făclia" (agent economic privat)			
Numărul locuințelor conectate la:	2 520	2 632	2 648
rețeaua de apă	2 520	2 632	2 648
<i>apartamente</i>	985	985	985
<i>gospodării particulare</i>	1 535	1 647	1 663
rețeaua de canalizare	1 337	1 390	1 390
<i>apartamente</i>	1 307	1 360	1 360
<i>gospodării particulare</i>	30	30	30
Gradul de acoperire a SRL "Făclia" cu servicii de:	51%	52%	50%
<i>alimentare cu apă</i>	51%	52%	50%
<i>alimentare cu apă și canalizare:</i>	51%	52%	50%
<i>dintre care au canalizare centralizată</i>			
<i>apartamentele</i>	99%	101%	100%
<i>gospodăriile particulare</i>	1%	1%	1%
Total pentru or. Cimișlia			
Gradul de acoperire total în or. Cimișlia cu servicii de:	71%	91%	94%
<i>alimentare cu apă</i>	71%	91%	94%
<i>alimentare cu apă și canalizare:</i>	27%	27%	26%
<i>dintre care au canalizare centralizată</i>			
<i>apartamentele</i>	99%	101%	100%
<i>gospodăriile particulare</i>	1%	1%	1%

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, Primăria or. Cimișlia, și SRL "Făclia"

Constatări:

În urma analizei efectuate în Tabelul 21 s-a constatat că la finele anului 2013 în orașul Cimișlia cca. 94% din locuințe erau conectate la rețeaua de apă dintre care 26% erau conectate și la canalizare. Din totalul de locuințe conectate la rețeaua de apă 45% revin Întreprinderii municipale iar restul 50% revin agentului economic privat (SRL "Făclia"). *Din rețeaua de canalizare agentul economic privat deține 100% din casele conectate la această rețea, din motiv că rețelele de canalizare au fost luate în concesiune de această instituție. Sectorul care la moment este cel mai puțin asigurat cu servicii de apă și canalizare este sectorul caselor individuale din care la finele anului 2013 numai 51% erau conectate la rețeaua de apă și canalizare, iar din acestea doar 1% aveau și canalizare centralizată.*

3.2.2.2 Politica de lucru cu consumatorii

Pentru un grad suficient de cuprindere și detaliere, analiza procesului de lucru cu consumatorii va fi divizată pe activitățile specifice procesului respectiv:

- 1) *Branșarea consumatorilor* - conectarea consumatorilor la rețelele de apă și canalizare
- 2) *Contractarea serviciilor* – încheierea cu consumatorii contractelor privind prestarea serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare
- 3) *Instalarea și exploatarea contoarelor de apă*
- 4) *Măsurarea, facturarea și colectarea contravalorii serviciului*

1) Branșarea consumatorilor

Cazuri de branșare a noilor consumatori la sistemele publice de alimentare cu apă și/sau canalizare:

- ✓ construirea unor obiective noi,
- ✓ desfășurarea reparațiilor capitale în obiective existente, cu înlocuirea rețelei existente,
- ✓ extinderea rețelei existente de alimentare cu apă și/sau canalizare în zone neacoperite ale localității,
- ✓ lipsa branșamentului individual la rețeaua publică de alimentare cu apă și/sau canalizare existentă etc.

Procedura de branșare a consumatorilor la sistemul public de alimentare cu apă și/sau canalizare cuprinde următoarele etape:

1. Înregistrare cerere de branșare																							
↓ Responsabil	Șef Sector comercial																						
▶ Perioada	La depunerea cererii de branșare de către solicitant																						
✍	<p>Solicitarea de branșare la sistemul public de alimentare cu apă și/sau canalizare este adresată de către solicitant <i>în formă scrisă, conform modelului tipizat elaborat în cadrul Întreprinderii.</i></p> <p>La cererea de branșare este anexat în mod obligatoriu <i>un pachet de documente justificative</i>, care cuprinde:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Documente solicitate</th> <th>PF</th> <th>PJ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Buletin de identitate a solicitantului</td> <td align="center"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td align="center"><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Actul de proprietate sau de confirmare a dreptului de folosire a obiectivului care urmează să fie branșat (cartea de imobil / contract de vânzare-cumpărare / contract de locațiune ș.a.)</td> <td align="center"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td align="center"><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Planul cadastral al imobilului</td> <td align="center"><input type="checkbox"/></td> <td align="center"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Certificat de înregistrare</td> <td align="center"><input type="checkbox"/></td> <td align="center"><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Rechizite bancare</td> <td align="center"><input type="checkbox"/></td> <td align="center"><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Buletin de verificare metrologică a contorului</td> <td align="center"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td align="center"><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table> <p>Lista documentelor solicitate este prezentată consumatorului <i>în formă verbală.</i></p>		Documente solicitate	PF	PJ	Buletin de identitate a solicitantului	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Actul de proprietate sau de confirmare a dreptului de folosire a obiectivului care urmează să fie branșat (cartea de imobil / contract de vânzare-cumpărare / contract de locațiune ș.a.)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Planul cadastral al imobilului	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Certificat de înregistrare	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Rechizite bancare	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Buletin de verificare metrologică a contorului	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Documente solicitate	PF	PJ																					
Buletin de identitate a solicitantului	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																					
Actul de proprietate sau de confirmare a dreptului de folosire a obiectivului care urmează să fie branșat (cartea de imobil / contract de vânzare-cumpărare / contract de locațiune ș.a.)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																					
Planul cadastral al imobilului	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																					
Certificat de înregistrare	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																					
Rechizite bancare	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																					
Buletin de verificare metrologică a contorului	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																					

2. Prescriere condiții tehnice	
↳ Responsabil	Șef Sector apeduct, canalizare și termoficare
▶ Perioada	< 5 zile de la depunerea cererii de branșare
✍	<p>La primirea solicitării de branșare, Șeful Sectorului apeduct, canalizare și termoficare se prezintă la fața locului pentru a analiza posibilitățile de branșare. Pentru cazurile în care se prezintă posibilă branșarea se eliberează condițiile tehnice pentru conectare la apeduct, <i>în formă scrisă, conform modelului tipizat elaborat în cadrul Întreprinderii</i>. Condițiile tehnice sunt eliberate <i>în 2 exemplare, unul fiind păstrat la Întreprindere</i>.</p> <p>În cazurile când lucrările de branșare ar putea afecta rețelele tehnico – edilitare din zonă, <i>planul schematic al branșamentului trebuie coordonat și aprobat</i> de către: furnizorii locali de energie electrică și gaz natural. Condiția respectivă, <i>nefiind prevăzută expres</i> în conținutul condițiilor tehnice eliberate, este comunicată consumatorului <i>în formă verbală</i>.</p> <p>Serviciul de eliberare a condițiilor de branșare este unul taxabil (Anexa 12).</p>
3. Executare lucrări de construcție-montaj a instalațiilor și construcțiilor de branșare	
↳ Responsabil	Consumator
▶ Perioada	Variabil (în funcție de complexitatea lucrărilor)
✍	<p>Lucrările de construcție a instalațiilor și construcțiilor de branșare sunt executate <i>fără eliberarea preventivă de către Întreprindere a autorizației de branșare în formă scrisă</i>.</p> <p>Deoarece <i>nu se practică elaborarea preventivă a documentației de proiect și de deviz</i> privind executarea lucrărilor de branșare, drept bază pentru executarea lucrărilor de construcție-montaj a instalațiilor și construcțiilor de branșare servesc condițiile tehnice eliberate de Întreprindere și recomandările oferite în formă verbală de către personalul tehnic al acesteia.</p> <p>Din lipsa de tehnică specială și de cadre specializate, Întreprinderea nu prestează servicii de construcție-montaj pentru branșarea consumatorilor la rețelele publice de alimentare cu apă și/sau canalizare. În aceste condiții, lucrările de terasament și de construcție – montaj sunt efectuate din contul resurselor consumatorului, cu forțele proprii, apelând la întreprinderi specializate și/sau specialiști locali.</p> <p>Lucrările de branșare nemijlocită la rețelele publice de alimentare cu apă și/sau canalizare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ determinarea exactă, în plan și pe teren, a amplasării și cotelor branșamentelor de apă și a racordurilor de canalizare ale consumatorului ✓ decuplarea și golirea tronsonului rețelelor publice de alimentare cu apă, la care se execută lucrările ✓ branșarea instalațiilor și construcțiilor consumatorului la rețelele publice <p>se efectuează de asemenea de către consumator, <i>fără participarea reprezentanților Întreprinderii</i>.</p>
4. Montare instalații de contorizare și mijloace de măsurat (contoare)	
↳ Responsabil	Consumator
▶ Perioada	La finisarea lucrărilor de construcție-montaj
✍	Montarea contoarelor este efectuată fie nemijlocit <i>de către consumator</i> și/sau specialiști /

	companii specializate în construcții contractate de către acesta, care <i>nu dispun de autorizații din partea Întreprinderii pentru realizarea acestui gen de lucrări, conform cerințelor prescrise de Întreprindere în condițiile tehnice pentru conectare la apeduct</i> , referitoare la tipurile și locul amplasării instalațiilor de contorizare.	
5.	Încheiere contract de prestare a serviciilor	
⬇	Responsabil	Șef Sector comercial
▶	Perioada	Până la montarea instalațiilor de contorizare
✍	<i>Contractul este încheiat în mod obligatoriu</i> la branșarea la sistemul public de alimentare cu apă și/sau canalizare a consumatorilor noi, certificând oficial actul de branșare.	
6.	Recepție lucrări de construcție-montaj a instalațiilor și construcțiilor de branșare	
⬇	Responsabil	Șef Sector apeduct, canalizare și termoficare / Controlori
▶	Perioada	La sigilarea contorului
✍	<p>În timpul desfășurării de către consumator a lucrărilor de construcție – montaj a instalațiilor și construcțiilor de branșare <i>supravegherea tehnică este efectuată</i> de către Șeful Sectorului apeduct, canalizare și termoficare.</p> <p>Verificarea calității lucrărilor este efectuată <i>la finisarea acestora</i>, la recepția finală a instalațiilor și construcțiilor de branșare, care are loc de obicei <i>în momentul sigilării instalațiilor de măsurare montate la consumator</i>.</p> <p><i>Procedura nu este însoțită de întocmirea unui proces verbal de recepție a lucrărilor de construcție-montaj</i>, care ar confirma corespunderea lucrărilor executate condițiilor tehnice prescrise și cerințelor normative. În calitate de documente certificative ale branșării apar Actul de montare, recepție și punere în funcțiune a aparatelor de evidență a apei și Contractul de prestare a serviciilor, întocmite <i>până la</i> punerea în funcțiune a instalațiilor și construcțiilor de branșare.</p>	
7.	Punere în funcțiune instalații și construcții de branșare	
⬇	Responsabil	Șef Sector apeduct, canalizare și termoficare / Controlori
▶	Perioada	După sigilarea contorului și încheierea contractului de prestare a serviciilor
✍	<p>Punerea în funcțiune a instalațiilor și construcțiilor de branșare are loc <i>fără spălarea și dezinfectarea preventivă a tronsonului decuplat al sistemului public de alimentare cu apă, la care au fost executate lucrările de racordare, precum și a instalațiilor și construcțiilor de branșare ale consumatorului</i>.</p> <p><i>Nu este examinat gradul de corespundere a rețelelor și construcțiilor consumatorului cerințelor igienico-sanitare</i> impuse de Regulamentul igienic. Cerințe privind proiectarea, construcția și exploatarea apeductelor de apă potabilă aprobat de Ministerul Sănătății la 31.10.1995 de către Centrul teritorial de medicină preventivă.</p> <p>Punerea în funcțiune a instalațiilor și construcțiilor de branșare <i>nu este însoțită de întocmirea unui proces verbal privind punerea în funcțiune a instalațiilor și construcțiilor de branșare</i>.</p>	
8.	Furnizare apă către consumator	

Bransarea și folosirea neautorizată

Cazuri de bransare și folosire neautorizată a sistemului public de alimentare cu apă și evacuare a apelor uzate depistate de reprezentanții Întreprinderii:

- ✓ Bransarea la rețelele publice de alimentare cu apă și/sau evacuare a apelor uzate:
 - În lipsa condițiilor tehnice de bransare eliberate de Întreprindere
 - În lipsa contractului de prestare a serviciilor încheiat cu Întreprinderea
- ✓ Consumul apei prin rețele necontorizate
- ✓ Instalarea prizelor de apă până la contor
- ✓ Scoaterea și schimbarea neautorizată a contorului
- ✓ Existența scurgerilor la sistemele interioare de alimentare cu apă ale consumatorului

Modalități de depistare:

- 🔍 *Denunțuri din partea vecinilor*
- 🔍 *Observațiile directe ale angajaților Întreprinderii (Controlori, Lăcătuși), în timpul executării sarcinilor de serviciu (colectării datelor și repartizării facturilor și chitanțelor, executarea unor lucrări la rețelele / instalațiile consumatorului etc.)*
- 🔍 *Urmărirea consumurilor de apă înregistrate de consumatorii Întreprindere*

Măsurile întreprinse în cazul depistării bransării neautorizate la sistemul public de alimentare cu apă:

1.	Convocarea unei comisii speciale
🔍	Pentru investigarea cazurilor care prezintă anumite dubii, este creată o comisie specială, în componența căreia intră Șef Sector apeduct, canalizare și termoficare, Maistrul de sector, Șef Sector comercial, Controlor rețele de alimentare cu apă.
2.	Deconectarea inculpatului de la sistemul public de alimentare cu apă și/sau canalizare
🔍	La depistarea cazurilor de bransare și folosire neautorizată a sistemului public de alimentare cu apă și/sau canalizare, inculpatul este deconectat de la sistemul public de alimentare cu apă și/sau canalizare. Re-conectarea la sistemul public are loc <i>doar în cazul și după</i> achitarea costului pierderilor de apă și al apelor uzate evacuate și al condițiilor tehnice pentru conectare.
3.	Înregistrarea documentală a încălcării depistate
🔍	Încălcările depistate în cazurile de bransare și folosire neautorizată a sistemelor publice de alimentare cu apă și/sau canalizare nu sunt consemnate documentar decât prin actul de deconectare întocmit la efectuare procedurii în cauză. Actul este întocmit <i>conform modelului tipizat existent la Întreprindere, într-un singur exemplar.</i> Pentru analiza circumstanțelor cazului, inculpatul este invitat, <i>în formă verbală</i> , la sediul Întreprinderii.
4.	Stabilirea costului pierderilor de apă și al apelor uzate evacuate
🔍	<u>Responsabil:</u> Șef Sector comercial

	<p>Baza de calcul:</p> <p>I. Secțiunea conductei și viteza de scurgere a apei</p> <p>II. Normele de consum, aprobate de Consiliul orașenesc, aplicate la numărul consumatorilor și tarifele aprobate de Consiliul orașenesc</p> <p>✍ Numărul consumatorilor este determinat în baza observațiilor directe ale controlorului</p> <p>✍ La efectuarea calculelor sunt considerate modificările de tarife operate de Consiliul orașenesc în decursul perioadei de calcul</p> <p>Perioada de calcul: perioada de activitate a Întreprinderii</p> <p>✍ Dacă nu este stabilită perioada reală a folosirii neautorizate, perioada de calcul este stabilită ca fiind egală cu perioada de activitate a Întreprinderii, de la crearea acesteia (31.03.2011)</p> <p>Momentul efectuării calculelor: post – factum (la sediul Întreprinderii)</p> <p>Bază documentară: <i>lipsește</i></p> <p>Forma de confirmare: debitarea contului personal al consumatorului (în baza de date electronică) cu suma calculată</p> <p>Forma de achitare: prin toate mijloacele de plată utilizate de Întreprindere</p>
-	Direcționarea cazului către Comisia administrativă a Primăriei
✍	Întreprinderea nu practică direcționarea cazurilor depistate către Comisia administrativă a Primăriei, care ar putea stabili gradul de vinovăție a inculpatului și aplica amenzile prevăzute de Codul contravențional al Republicii Moldova ³ .

Concluzii:

- *Lipsa contoarelor zonale de apă, nu permite evaluarea consumului de apă pe zone / străzi ale orașului și blocuri locative deservite și urmărirea fluctuațiilor acestuia în timp*
 - ✍ Diferențele importante ar putea reprezenta un indicator al folosirii neautorizate a sistemului public de alimentare cu apă în zona respectivă
- *În lipsa unui dispozitiv de detectare a țevilor și conductelor subterane, procesul de depistare a branșărilor neautorizate la rețeaua publică de alimentare cu apă și/sau canalizare prezintă dificultăți*

2) Contractarea serviciilor

La moment sunt încheiate contracte de prestare a serviciilor *cu doar 5 % dintre consumatorii – persoane fizice și 32% dintre consumatorii – persoane juridice.*

Tabelul 22. Numărul de contracte încheiate cu consumatorii ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, la 30.09.2014

Categoria de consumatori	Număr total	Număr contracte încheiate	Pondere contractelor încheiate, %
PF	2 523	109	5
PJ	125	40	32

Sursa: ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Procedura de încheiere a contractelor cuprinde următoarele etape:

³ Nr. 218 din 24.10.2008 (publicat: MO al RM Nr. 3-6 din 16.01.2009, art. 15)

1. Adresare cerere de încheiere a contractului de prestare a serviciilor				
Motiv	<ul style="list-style-type: none"> • <i>brânșarea la sistemul public de alimentare cu apă și/sau de evacuare a apelor uzate</i> • <i>depistarea cazurilor de brânșare / folosire neautorizată la sistemul public de alimentare cu apă și/sau de evacuare a apelor uzate</i> • <i>prestarea serviciilor în lipsa contractului</i> • <i>expirarea termenului contractului semnat anterior</i> • <i>transmiterea obiectului racordat la rețelele Întreprinderii către o altă persoană fizică/juridică</i> • <i>reconstrucția obiectivului brânșat</i> • <i>reorganizarea consumatorului</i> 			
Temei	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Anunțuri din partea Întreprinderii difuzate prin intermediul postului local de radio</i> • <i>Anunțuri din partea Întreprinderii în cadrul chitanței de plată eliberate lunar de către Întreprindere</i> • <i>Preîntâmpinarea verbală din partea reprezentanților Întreprinderii</i> • <i>Cererea de conectare la sistemul public de alimentare cu apă și/sau canalizare</i> • <i>Solicitarea verbală a consumatorului</i> • <i>✍ Întreprinderea nu practică solicitarea unei cereri scrise din partea consumatorului pentru legalizarea statutului său de consumator al Întreprinderii, prin încheierea contractului de prestare a serviciilor, după cum prevede Regulamentul-cadru privind folosirea sistemelor comunale de alimentare cu apă și de canalizare (p.46 și 47)</i> 			
Pachet însoțitor de acte	Documente solicitate		PF	PJ
	<i>Buletin de identitate a solicitantului</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
	<i>Actul de proprietate sau de confirmare a dreptului de folosire a obiectivului care urmează să fie brânșat (cartea de imobil / contract de vânzare-cumpărare / contract de locațiune ș.a.)</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
	<i>Certificat de înregistrare</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
	<i>Rechizite bancare</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
<p>Lista documentelor solicitate este prezentată <i>în formă scrisă</i>, în cadrul chitanței de plată eliberate lunar de către Întreprindere, pentru consumatorii existenți și <i>în formă verbală</i> consumatorului ce se adresează cu cerere e conectare.</p>				
2. Perfectare contract privind furnizarea serviciilor				
Forma	<p><i>Tipizată</i></p> <p><i>PF / PJ – Contractul - cadru de furnizare a apei potabile și de recepționare a apelor uzate, anexă la Regulamentul-cadru privind folosirea sistemelor comunale de alimentare cu apă și de canalizare⁴</i></p>			

⁴ aprobat prin HG RM Nr. 656 din 27.05.2002 (publicat: MO al RM Nr. 71-73, art. 750 din 06.06.2002)

<p>Criteria de diferențiere</p>	<p>☛ Categorie de consumatori:</p> <p>I. PF – <i>Contract de furnizare a apei potabile</i></p> <p>II. PJ</p> <p>- agenți economici – <i>Contract de furnizare a apei potabile</i></p> <p>- instituții publice - <i>Contract de furnizare a apei potabile + Contract de achiziții publice pentru achiziționarea bunurilor / lucrărilor / serviciilor</i>⁵</p>			
<p>Responsabil</p>	<p><i>Jurisconsult</i></p>			
<p>Coordonare contract cu Serviciul Standardizare și Metrologie al RM⁶</p>		<input checked="" type="checkbox"/>		
<p>3. Încheiere contract privind furnizarea serviciilor</p>				
<p>Subiecții contractului</p>	<p>☒ <i>Întreprinderea, pe de o parte</i></p> <p>☒ <i>Consumatorul (proprietarul / arendașul obiectului bransat), pe de altă parte</i></p>			
<p>Metodă de încheiere</p>	<p><i>semnarea de către ambele părți</i></p>			
<p>Număr exemplare</p>	<p><i>2 (două) exemplare: 1 – pentru Întreprindere</i></p> <p>☞ <i>Un exemplar al contractelor încheiate cu consumatorii este păstrat la Întreprindere, în dosare speciale</i></p> <p align="center"><i>2 – pentru consumator</i></p>			
<p>Perioada de valabilitate</p>	<p><i>determinată (stabilită în contract)</i></p>	<p>PF</p>	<p><i>3 (trei) ani</i></p>	
		<p>PJ</p>	<p>agenți economici</p>	<p><i>3 (trei) ani</i></p>
			<p>instituții publice</p>	<p><i>Contractul de furnizare a apei potabile - 3 (trei) ani</i></p> <p><i>Contractul pentru achiziționarea bunurilor / lucrărilor / serviciilor - 1 (unu) an</i></p>
<p>Perioada de prelungire tacită</p>	<p>PF/ PJ</p>	<p><i>nelimitat</i></p>		
<p>Formă prelungire</p>	<p><i>acord tacit al părților</i></p>			
<p>Responsabil</p>	<p>PF</p>	<p><i>Șef Sector comercial</i></p>		
	<p>PJ</p>	<p><i>Contabil</i></p>		
<p>Locul încheierii</p>	<p>PF / PJ</p>	<p><i>sediul Întreprinderii</i></p>		

⁵ conform modelului solicitat de Agenția de Achiziții Publice, adaptat de Întreprindere, în funcție de specificul serviciilor prestate

⁶ Conform prevederilor (p.2, anexa 10) 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/reconectarea la sistemele de încălzire și alimentare cu apă, aprobat prin HG Nr. 191 din 19.02.2002 (publicat: MO al RM Nr. 29-31, art. 263 din 28.02.2002)

4. Modificare contract	
Condiții	<i>acord bilateral al părților</i>
Formă operare	<i>acte adiționale la contractul de bază</i>
5. Reziliere contract	
Temei	<i>În contractul – tip atât pentru persoane fizice, cât și pentru persoane juridice nu sunt prevăzute temeiul și condițiile de reziliere a contractului</i>

Concluzii:

- *Ponderea redusă a contractelor încheiate cu consumatorii Întreprinderii reprezintă un risc pentru aceasta din urmă și un impediment în organizarea lucrului cu consumatorii*
- + *Stabilirea unei perioade de valabilitate și a unei perioade de prelungire nedeterminate a contractului de furnizare a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare lipsește Întreprinderea de necesitatea reîncheierii acestora și de cheltuielile de resurse de timp, umane, financiare implicate de această procedură*
- + *Stipularea în cadrul contractelor – tip, atât pentru persoane fizice, cât și pentru persoane juridice a hotărului de delimitare a rețelelor publice și a celor interne ale consumatorului, după cum prevede Legea privind serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare⁷ și Regulamentul-cadru privind folosirea sistemelor comunale de alimentare cu apă și de canalizare⁸ permite evitarea confuziilor și conflictelor în procesul de exploatare*

3) Instalarea și exploatarea contoarelor de apă

Evidența volumului de apă furnizat prin rețelele publice de alimentare cu apă și canalizare se efectuează prin mijloace de măsurare (contoare de apă).

La moment evidența contorizată a consumurilor de apă este organizată pentru 92% dintre consumatorii – persoane fizice și pentru 100% dintre consumatorii – persoane juridice.

Tabelul 23. Numărul de consumatori ai ÎM „Servicii Publice Cimișlia” care au organizată evidența contorizată a consumului de apă, la 30.09.2014

Categoria de consumatori	Număr consumatori total	Număr consumatori contorizați	% de contorizare a consumatorilor
PF	2 523	2 323	92
PJ	125	125	100

Sursa: ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Responsabilitatea privind achiziționarea, proiectarea, instalarea, recepția și exploatarea (verificarea, repararea) aparatelor de evidență a consumurilor de apă este repartizată între Întreprindere și consumator după cum este prezentat în cele ce urmează:

⁷ Nr. 303 din 13.12.2013 (Publicat: MO al RM Nr. 60-65 din 14.03.2014, art. 123. Data intrării în vigoare: 14.09.2014)

⁸ aprobat prin HG RM Nr. 656 din 27.05.2002 (publicat: MO al RM Nr. 71-73, art. 750 din 06.06.2002)

Obligația	Responsabil
Achiziționarea	<p><u>Consumatorul</u></p> <p>Contractele – tip de prestare a serviciilor încheiate de ÎM <i>nu prevăd căreia dintre părți revine obligația achiziționării aparatelor de evidență</i>. În practică, obligația achiziționării aparatelor de evidență a consumurilor de apă revine consumatorului.</p> <p>În oraș se găsesc furnizori și distribuitori de tehnică, de la care consumatorii pot achiziționa aparate de evidență a consumurilor de apă din toate categoriile de calitate și de preț.</p>
Stabilirea tipului de contoare pentru evidența volumului de apă consumat	<p><u>Întreprinderea / Consumatorul</u></p> <p>Pentru dotarea bransamentelor de apă și/sau racordurilor de canalizare cu aparate de evidență consumatorul <i>are obligația, stipulată și în cadrul contractului-tip atât pentru persoane fizice, cât și pentru persoane juridice, de a aviza preventiv Întreprinderea, în baza unei cereri scrise</i>. Cererea este completată <i>conform modelului tipizat</i> al cererii pentru conectare sau al cererii pentru schimbarea contorului, elaborate în cadrul Întreprinderii.</p> <p>Cerințe față de tipul și clasa contorului recomandat spre instalare <i>sunt expuse</i> în condițiile tehnice eliberate pentru conectarea la apeduct și <i>lipsesc</i> din condițiile de instalare, eliberate în cazul schimbării contorului.</p> <p>Deși Regulamentul privind achiziționarea, proiectarea, instalarea, recepția și exploatarea aparatelor de evidență a consumurilor de apă prevede expres dreptul furnizorului de a selecta tipul concret al aparatelor de evidență, consumatorului nu i se indică modelul concret al contorului recomandat a fi instalat, ci doar obligația ca acesta să facă parte din lista modelelor aprobate și incluse în Registrul de stat al mijloacelor de măsurare al RM.</p> <p>În aceste condiții, consumatorul alege tipul contorului din gama de aparate de evidență propusă pe piață, reieșind din disponibilitatea sa financiară și recomandările distribuitorilor locali.</p>
Amenajarea căminelor pentru amplasarea instalațiilor de contorizare	<p><u>Consumatorul</u></p> <p>Responsabilitatea construcției căminelor sau încăperilor pentru amplasarea instalațiilor de contorizare revine în sarcina consumatorului și este realizată pe cheltuiala acestuia.</p> <p>Atât în condițiile tehnice pentru conectare la apeduct, cât și în condițiile de instalare a contorului prescise de Întreprindere <i>sunt prevăzute cerințe față de amenajarea căminurilor pentru amplasarea instalațiilor de contorizare</i>. Locul amplasării căminurilor de vizită este apreciat de către personalul tehnic al Întreprinderii în cadrul unor vizite nemijlocit în teren.</p>
Montarea instalațiilor de contorizare	<p><u>Consumatorul / Întreprinderea</u></p> <p>Montarea instalațiilor de contorizare se face cu avizarea preventivă a Întreprinderii.</p> <p>În majoritatea cazurilor <i>consumatorul instalează contorul individual, cu forțe proprii</i>, sub supravegherea reprezentantului Întreprinderii (Controlor rețele de alimentare cu apă).</p> <p>Lucrările sunt confirmate prin întocmirea, în 2 exemplare (câte unul pentru fiecare dintre părți) <i>Actului de montare, recepție și punerea în funcțiune a aparatelor de evidență a apei, conform anexei nr. 2 la Regulamentul privind achiziționarea,</i></p>

	<i>proiectarea, instalarea, recepția și exploatarea aparatelor de evidență a consumurilor de apă⁹.</i>
Sigilarea	<p><u>Întreprinderea</u> (Controlori rețele de alimentare cu apă)</p> <p>Sigilarea instalațiilor de contorizare este efectuată <i>în baza cererii scrise depuse conform modelului tipizat elaborat în cadrul Întreprinderii</i>. Procedura de sigilare a aparatelor de evidență ale consumatorilor <i>este desfășurată în mod obligatoriu de către reprezentantul autorizat al Întreprinderii</i>. Sigilarea este efectuată contra plată (Anexa 12).</p> <p>La finisarea lucrărilor este întocmit, în 2 exemplare (câte unul pentru fiecare dintre părți), <i>Actul de sigilare, conform anexei nr. 2 la Regulamentul privind achiziționarea, proiectarea, instalarea, recepția și exploatarea aparatelor de evidență a consumurilor de apă¹⁰</i>.</p>
Evidența	<p><u>Întreprinderea</u> (Șef Sector comercial)</p> <p>La instalarea aparatelor de evidență noi acestea <i>sunt luate la evidență în baza actelor de montare, recepție și punerea în funcțiune a aparatelor de evidență a apei și a actelor de sigilare</i> întocmite și a buletinului de verificare metrologică a contorului, <i>copiile cărora sunt păstrate la Întreprindere</i>. Datele referitoare la contoarele instalate <i>sunt introduse în programul special de evidență a consumatorilor</i> existent la Întreprindere.</p>
Întreținerea	<p><u>Consumatorul</u></p> <p>În contractul – tip, atât pentru consumatorii – persoane fizice, cât și pentru consumatorii – persoane juridice <i>nu este prevăzută obligația consumatorului</i> pentru menținerea stării convenite de funcționare a instalațiilor de contorizare, păstrarea intactă a contoarelor și pentru anunțarea în termen a Întreprinderii cu privire la defectele și încălcările depistate.</p> <p>În cazul depistării unor defecțiuni, <i>consumatorii se adresează la Întreprindere sau comunică verbal reprezentanților acesteia defecțiunile constatate</i>. Întreprinderea direcționează specialiștii necesari pentru verificarea declarațiilor consumatorului la fața locului. Specialiștii înlătură defecțiunile depistate cu forțe proprii, în cazul în care lucrările respective țin de competența lor, fie direcționează consumatorul la instituțiile specializate pentru verificarea și repararea aparatului defectat.</p> <p><u>Întreprinderea</u> (Controlori rețele de alimentare cu apă)</p> <p>În cadrul vizitelor pentru citirea indicațiilor contoarelor, Controlorii:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>cercetează vizual și controlează starea instalațiilor de contorizare,</i> ▶ <i>verifică existența și păstrarea intactă a sigiliilor aplicate,</i> ▶ <i>verifică funcționarea corectă a contoarelor prin compararea indicațiilor pentru luna curentă cu indicațiile lunare medii din perioada precedentă</i> <p><i>Nici în unul dintre cazuri nu este întocmit un act confirmativ în care să fie înregistrate defecțiunile depistate, precum și măsurile și termenele recomandate pentru eliminarea acestora.</i></p>
Reparația	<u>Consumatorul</u>

⁹ aprobat prin HG RM Nr. 1228 din 13.11.2007 (publicat: MO al RM Nr. 180-183, art. 1287 din 23.11.2007)

¹⁰ aprobat prin HG RM Nr. 1228 din 13.11.2007 (publicat: MO al RM Nr. 180-183, art. 1287 din 23.11.2007)

	De obicei, în cazul depistării unor defecțiuni ale aparatelor de evidență acestea sunt înlocuite cu altele noi.
Verificarea metrologică	<p><u>Consumatorul</u></p> <p>Evidența termenului de verificare metrologică este dusă de către Întreprindere în baza copiei buletinului de verificare metrologică a contorului și a datelor înregistrate în programul special de evidență a consumatorilor – persoane fizice din Sectorul comercial. <i>Programul nu este prevăzut cu funcția de detectare automată a expirării termenului de verificare a aparatelor de evidență ale consumatorilor.</i></p> <p>La expirarea termenului de valabilitate a contoarelor instalate la consumator, acestuia îi sunt înmânate <i>prescripții privind efectuarea verificării metrologice de stat a contoarelor de apă, conform anexei nr. 7 la Regulamentul privind achiziționarea, proiectarea, instalarea, recepția și exploatarea aparatelor de evidență a consumurilor de apă</i>¹¹. Consumatorului i se oferă informația completă referitoare la instituțiile specializate care prestează acest gen de servicii.</p> <p>Obligația verificării metrologice revine consumatorului, fapt ce prezintă reale dificultăți în realizarea uniformă a acesteia, generând rezistență și conflicte și refuzul consumatorilor de a desfășura lucrările respective. Situația e explicabilă prin faptul că serviciile de verificare metrologică sunt prestate contra plată (<i>tarif ~ 50 MDL, în funcție de tipul contorului</i>), doar în laboratoare specializate. Cele mai apropiate centre de verificare metrologică a aparatelor de evidență a consumului de apă pentru locuitorii orașului Cimișlia sunt cele din orașul Chișinău (<i>distanța ~ 70 km, durata călătoriei ~ 60 minute, preț bilet de călătorie într-o direcție ~ 35 MDL</i>). Perioada de realizare a verificării metrologice cuprinde ~ 1-5 zile. Respectiv, pentru verificarea metrologică consumatorul este nevoit, în unele cazuri, să se deplaseze în 2 zile la Chișinău. În aceste condiții <i>cheltuielile de transport depășesc în mărime dublă costul serviciilor de verificare metrologică</i>. În plus, pe lângă implicațiile financiare ale obligației de verificare metrologică, aceasta <i>implică cheltuieli de timp</i>.</p> <p>În condițiile enumerate mai sus, consumatorii <i>refuză respectarea prescripțiilor Întreprinderii privind verificarea metrologică a aparatelor de evidență</i>, fie aleg să achiziționeze contoare noi.</p>
Demontarea	<p><u>Consumator</u></p> <p><i>La apariția necesității demontării contorului (pentru verificare metrologică, reparație, înlocuire sau alte intervenții) consumatorul are obligația, stipulată și în cadrul contractului-tip atât pentru persoane fizice, cât și pentru persoane juridice, de a coordona prealabil cu Întreprinderea efectuarea procedurii. Avizarea Întreprinderii are loc în formă verbală. Reprezentanții Întreprinderii (Controlorii rețele de alimentare cu apă) se prezintă la adresa consumatorului pentru desigilarea și înregistrarea ultimelor indicații ale contorului. Pentru confirmarea procedurii este întocmit, în 2 exemplare (câte unul pentru fiecare dintre părți), un Act de desigilare a contorului de apă, conform anexei nr. 3 la Regulamentul privind achiziționarea, proiectarea, instalarea, recepția și exploatarea aparatelor de evidență a consumurilor de apă</i>¹². Lucrările de demontare sunt executate de către consumator.</p>

Concluzii:

¹¹ aprobat prin Hotărârea Guvernului Nr. 1228 din 13.11.2007

¹² aprobat prin HG RM Nr. 1228 din 13.11.2007 (publicat: MO al RM Nr. 180-183, art. 1287 din 23.11.2007)

- În lipsa susținerii din partea APL privind aplicarea unui tarif distinct pentru contorizarea consumului de apă, care ar permite desfășurarea centralizată de către Întreprindere a activităților de achiziționare, instalare, exploatare, întreținere și reparație, înlocuire și verificare metrologică, aceste activități revin în sarcina consumatorului, care la rândul său, urmărind experiența cu furnizorii de servicii locative necomunale (alimentarea cu energie electrică, alimentarea cu gaze naturale), refuză respectarea obligațiilor lor la acest capitol, prevăzute expres în Regulamentul privind achiziționarea, proiectarea, instalarea, recepția și exploatarea aparatelor de evidență a consumurilor de apă¹³
- În lipsa unor informații complete asupra stării contoarelor de apă ale tuturor consumatorilor și a unor măsuri direcționate de înlocuire ale celor care au atins stadiul de uzură completă sau au depășit perioada de valabilitate, procesul de înlocuire are un caracter lipsit de continuitate
- + Optarea consumatorilor pentru achiziționarea aparatelor de evidență a consumului de apă noi, în detrimentul executării procedurii de verificare metrologică a aparatelor vechi reprezintă un avantaj pentru Întreprindere
- Instalarea sporadică (de obicei la apariția necesității) a contoarelor de către consumatori, reprezintă un factor care, pe termen lung, va împiedica concentrarea în timp a procedurilor de verificare metrologică
- În cazul preluării în viitor a obligațiilor de verificare metrologică a contoarelor de către Întreprindere, caracterul sporadic al instalării contoarelor în prezent va determina reale dificultăți în organizarea și desfășurarea concentrată a operațiunilor cuprinse de această procedură, determinând implicații sporite de resurse de timp, umane și financiare

4) Măsurarea, facturarea și colectarea contravalorii serviciului

Procesul de măsurare a volumului apei potabile consumate și al apelor uzate evacuate, facturare și colectare a contravalorii serviciului cuprinde următoarele etape:

Citirea indicațiilor de la contoare			
Periodicitate	Lunar		
Perioada efectuării	PF	23 – 28 ale lunii	
	PJ	20 – 23 ale lunii	
Responsabil	PF / PJ	6 Controlori	✍ Toți reprezentanții Întreprinderii dispun de permis de muncă
	<p><i>Consumatorul</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✍ Consumatorul are opțiunea de a declara indicațiile curente ale contorului personal <ul style="list-style-type: none"> ✓ prin prezentarea la sediul Întreprinderii ✓ prin telefon ✍ În chitanța de plată eliberată de Întreprindere este indicat numărul de contact al Sectorului comercial ✍ În cazul prezentării telefonice a indicațiilor contoarelor, veridicitatea datelor prezentate de către consumator este verificată de către Controlor rețele de alimentare cu apă în cadrul vizitelor ulterioare de citire a indicațiilor contoarelor ✍ În chitanțele de plată eliberate în prezent de Întreprindere nu este prevăzut loc special pentru 		

¹³ aprobat prin Hotărârea Guvernului Nr. 1228 din 13.11.2007

	<i>înscrierea indicațiilor contoarelor</i>	
Probleme des intervenite	<p>– <i>Lipsa consumatorului în momentul vizitei de citire a indicațiilor</i></p> <p>Măsurî întreprinse de Întreprindere:</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ <i>prevederea în cadrul contractului – tip, atât pentru persoane fizice, cât și pentru persoane juridice, a perioadei calendaristice în care urmează a fi citite lunar datele înregistrate de contoare</i> <ul style="list-style-type: none"> ✍ <i>Perioada indicată corespunde doar parțial cu perioada reală de citire a indicațiilor înregistrate de contoare</i> ⇒ <i>prevederea în cadrul contractului – tip, atât pentru persoane fizice, cât și pentru persoane juridice, a faptului că "dacă din motive întemeiate nu a fost posibilă citirea datelor înregistrate de contoare în zilele stabilite, volumul apei potabile se va considera egal cu consumul mediu pe lunile precedente, urmând ca la citirea următoare să se reglementeze volumul indicat de contor cu cel facturat"</i> <ul style="list-style-type: none"> ✍ <i>În realitate este calculat un volum nul, fiind corectat în luna următoare cu volumul total consumat de la ultima citire a indicațiilor contorului</i> ⇒ <i>solicitarea indicilor contorului prin intermediul unor bilețele scrise, tipizate, lăsate la adresa consumatorului, în care sunt indicate numerele de telefon la care consumatorul poate declara indicațiile contorului din luna curentă sau data când se va afla la fața locului și va fi posibilă citirea indicațiilor de către reprezentantul Întreprinderii</i> ⇒ <i>contactarea telefonică a consumatorului pentru solicitarea indicațiilor actuale ale contorului</i> ⇒ <i>citirea indicațiilor nemijlocit de către consumator și declararea acestora către Întreprindere prin telefon</i> <p>– <i>Neasigurarea de către consumator a accesului reprezentantului Întreprinderii</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✍ <i>Întreprinderea nu dispune de proceduri interne de lucru cu consumatorii, care ar prevedea ordinea acțiunilor și măsurilor necesare de întreprins în cazul neasigurării de către consumator a accesului reprezentantului Întreprinderii pentru citirea indicațiilor contoarelor și inspectarea stării sistemelor interioare de alimentare cu apă și de canalizare</i> <p>Măsurî întreprinse de Întreprindere:</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ <i>prevederea în cadrul contractului – tip, atât pentru persoane fizice, cât și pentru persoane juridice, a obligației consumatorului de a asigura accesul liber al reprezentanților Întreprinderii pentru exercitarea funcției de control și exploatare</i> ⇒ <i>prevederea în cadrul contractului – tip, atât pentru persoane fizice, cât și pentru persoane juridice, a dreptului Întreprinderii "să sisteze prestarea serviciilor de alimentare cu apă în cazul în care consumatorul nu asigură intenționat, în termenele stabilite prin dispoziția Furnizorului, accesul reprezentantului acestuia la rețelele și instalațiile sale, inclusiv pentru citirea indicilor apometrilor în diapazonul de timp cuprins între orele 7⁰⁰ - 20⁰⁰"</i> ⇒ <i>negocieri cu consumatorul în vederea determinării acestuia de a asigura accesul</i> 	
Suport pentru înregistrarea indicațiilor de la contoare	PF / PJ	<p><i>Liste pentru citirea indicațiilor</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✍ <i>Listele sunt tipărite lunar, de Sectorul comercial</i> ✍ <i>Atât pentru consumatorii – persoane fizice, cât și pentru cei persoane juridice indicațiile contorului sunt înregistrate în liste, fără semnătura acestuia</i>
Înregistrarea datelor și efectuarea calculelor		

Baza de calcul:		
Apă potabilă	În lipsa instalațiilor de măsurare	<i>norme de consum al apei potabile¹ număr consumatori²</i>
	În prezența instalațiilor de măsurare	<i>indicațiile contoarelor tarifele aprobate³</i>
	În perioada de demontare a contorului pentru reparare sau verificare metrologică	<i>norme de consum al apei potabile¹ număr consumatori²</i>
	În cazul neprezentării indicațiilor contoarelor	<i>nu se efectuează calcule</i>
<p>¹ Normele de consum aplicate au fost stabilite și aprobate prin Decizia Consiliului orășenesc Cimișlia Nr. 7/8 din 30.06.2010</p> <p>² Numărul consumatorilor este determinat în baza declarațiilor consumatorului, contrapuse cu observațiile directe ale Controlorilor rețele de alimentare cu apă</p> <p>³ Ultimele tarife de prestare a serviciilor publice de alimentare cu apă potabilă au fost stabilite și aprobate prin Decizia Consiliului orășenesc Cimișlia Nr. 7/11 din 28.06.2013 (a se vedea Tabelul 24)</p>		
Periodicitate	<i>Lunar</i>	
Perioada efectuării	PF	<i>01 - 05 ale lunii</i>
	PJ	<i>01 - 05 ale lunii</i>
Responsabil	PF	<i>Șef Sector comercial</i>
	PJ	<i>Contabil</i>
Suport	PF	<i>Program special de evidență a consumatorilor – persoane fizice</i>
	PJ	<i>Program de evidență contabilă 1C</i>
Mod	Introducere date în program (<i>indicațiile curente ale contoarelor și date privind achitățile</i>)	
	Efectuare calcule	
Perioda de raport	<i>1 (una) lună calendaristică</i>	
Pregătirea și tipărirea documentelor de plată		
Periodicitate	<i>Lunar</i>	
Perioada efectuării	PF	<i>28 - 30 ale lunii</i>
	PJ	<i>23 - 25 ale lunii</i>

Formă document de plată	<i>Tipizată</i>	
Document de plată eliberat	PF	<i>Chitanță de plată</i>
	PJ	<i>Factură fiscală + Raport privind volumul de apă potabilă consumată</i>
Responsabil	PF / PJ	<i>Șef Sector comercial</i>
Suport	PF	<i>Program special de evidență a consumatorilor – persoane fizice</i>
	PJ	<i>Program de evidență contabilă 1C</i>
Mod	<i>Automat</i>	
Distribuirea documentelor de plată		
Periodicitate	<i>Lunar</i>	
Perioada efectuării	PF	<i>01 - 05 ale lunii</i>
	PJ	<i>26 - 30 ale lunii</i>
Responsabil	PF / PJ	<i>6 Controlori</i>
Încasarea plăților de la consumatori		
Periodicitate	<i>Lunar</i>	
Forma achitării	în numerar	<i>la casieria Întreprinderii</i>
		<i>la casieriile bancare</i>
		<i>✍ În prezent Întreprinderea colaborează în materie de percepere a achitărilor pentru servicii cu Banca de Economii, Victoriabank, Moldindconbank, Banca Socială, Fincombank</i>
	<i>la oficiile poștale (Poșta Moldovei)</i>	
decontări fără numerar	<i>prin virament la contul bancar de decontare al Întreprinderii</i> <i>✍ Forma respectivă de achitare este utilizată doar de către consumatorii – persoane juridice</i>	
Termen de achitare	PF	<i>15 zile calendaristice de la data primirii documentului de plată, dar nu mai târziu de data de 25 a lunii următoare pentru care s-a efectuat facturarea</i> <i>* conform contractului-tip pentru consumatorii – persoane fizice</i> <i>✍ Termenul limită de achitare indicat în chitanța de plată eliberată de Întreprindere - data de 10 a lunii următoare perioadei de facturare - nu coincide cu cel indicat în contractul-tip</i>
	PJ	<i>15 zile calendaristice de la data primirii documentului de plată</i> <i>* conform contractului-tip pentru consumatorii – persoane juridice</i>

Colectarea datoriilor	
Responsabili	Șef Sector comercial, Controlori rețele de alimentare cu apă, Șef Sector apeduct, canalizare și termoficare
Metode	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Indicarea în chitanțele de plată emise de Întreprindere a termenului limită de achitare a sumei calculate spre plată</i> ✓ <i>Prevederea în cadrul contractului – tip atât pentru persoane fizic, cât și pentru persoane juridice</i> <ul style="list-style-type: none"> – <i>a termenului de achitare a facturilor emise de Întreprindere de la primirea acestora</i> – <i>a urmărilor neachitării de către consumator a contravalorii facturii în termen:</i> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>perceperea de penalități în mărime de 0,1 din suma restantă pentru fiecare zi de întârziere, începând cu prima zi după expirarea termenului de plată și până la achitarea ei. Valoarea totală a acestora nu va depăși suma indicată în factură (valabil doar pentru persoane juridice)</i> <ul style="list-style-type: none"> ✍ <i>În realitate aceste penalități nu sunt calculate și percepute</i> 2. <i>sistarea prestării serviciului de alimentare cu apă după 15 zile calendaristice din ziua expirării termenului de achitare a facturii - pentru persoane fizice și după 30 zile calendaristice din ziua emiterii facturii – pentru persoane juridice</i> 3. <i>rezilierea contractului din inițiativa Întreprinderii după 30 zile calendaristice după data când a fost sistată prestarea serviciilor.</i> ✓ <i>Întocmirea lunară a listei datornicilor, care au datorii ce depășesc suma de 500 lei</i> ✓ <i>Negocieri directe și telefonice purtate de către reprezentanții Întreprinderii cu datornicii</i> ✓ <i>Somații scrise, nominale, privind suma datoriei acumulate și termenul acordat spre plată, cu preîntâmpinarea că în cazul neachitării în termenul indicat consumatorul va fi debransat de la rețelele de apă și/sau canalizare și acționat în instanța de judecată</i> ✓ <i>Restructurarea datoriilor, în baza unui acord de achitare în rate a datoriilor pentru apa potabilă</i> <ul style="list-style-type: none"> ✍ <i>În cadrul acordului sunt indicate suma datoriei acumulate, suma ratelor lunare, pe care consumatorul își asumă obligația să o achite lunar și termenul limită până la care se va efectua achitarea</i> ✓ <i>Difuzarea listei datornicilor la postul local de radio</i> ✓ <i>Instituirea comisiei de examinare a cazurilor de neachitare a plăților pentru apa potabilă consumată</i> <ul style="list-style-type: none"> ✍ <i>În componența comisiei intră: Șef Sector comercial, Jurisconsult – Inspector serviciu personal, Maistru Sector apeduct, canalizare și termoficare, activitatea acestuia fiind prezidată de Șef Sector apeduct, canalizare și termoficare</i> ✓ <i>Sistarea furnizării apei potabile</i> <ul style="list-style-type: none"> ✍ <i>Sistarea furnizării apei potabile are loc la expirarea termenului oferit spre achitarea datoriei acumulate, în cadrul somațiilor scrise înaintate</i> ✍ <i>Procedura de debransare este consemnată documental prin întocmirea Actului de deconectare, conform modelului tipizat, elaborat în cadrul Întreprinderii</i> ✍ <i>Rebransarea la sistemul public de alimentare cu apă are loc doar după achitarea de către consumator a tarifului pentru eliberarea condițiilor tehnice pentru conectarea la apeduct</i> ✓ <i>Acționarea în judecată a rău-platnicilor</i>

	<p>✓ Colaborarea cu Primăria orașului</p> <p>✍ <i>La solicitarea anumitor acte, solicitanții trebuie să confirme în scris lipsa datoriilor față de operatorii locali de servicii de utilitate publică, inclusiv față de Întreprindere</i></p> <p>✓ Colaborarea cu notarii din oraș</p> <p>✍ <i>La întocmirea contractelor de vânzare – cumpărare a imobilului, vânzătorul trebuie să confirme în scris lipsa datoriilor față de operatorii locali de servicii de utilitate publică, inclusiv față de Întreprindere</i></p>
--	--

Concluzii:

- *Lipsa unui loc special prevăzut pentru înscrierea indicațiilor contoarelor în chitanțele de plată eliberate în prezent de Întreprindere după cum este prevăzut în Regulamentul 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 apă¹⁴ limitează posibilitățile Întreprinderii de înregistrare a indicațiilor contoarelor de la consumatori, transferând integral obligația respectivă în sarcina Controlorilor, care trebuie să execute această obligație în detrimentul funcției de control ce le revine*
- *Sistemul actual de înregistrare a indicațiilor contoarelor determină:*
 - ▶ *Dificultatea urmării evoluției în timp a indicațiilor contoarelor*
 - ✍ *Urmărirea fluctuațiilor consumului fiecărui consumator în timp ar permite depistarea cazurilor de folosire neautorizată a sistemelor de centralizate de alimentare cu apă și canalizare*
 - ▶ *Dificultatea comparării indicațiilor în cadrul aceleiași categorii de consumatori*
 - ▶ *Dificultatea identificării erorilor admise de Controlori rețele de alimentare cu apă la înregistrarea indicațiilor contoarelor*
 - ▶ *Cheltuieli de resurse (hârtie și cerneală pentru tipărirea lunară a Rapoartelor de evidență a indicațiilor contoarelor)*
 - ▶ *Dificultatea arhivării și păstrării fișelor pentru introducerea datelor de la contor*
 - ▶ *Incomoditatea gestionării fișelor pentru introducerea datelor de la contor*
 - ▶ *Dificultatea întocmirii documentelor de raport pentru diverse perioade de referință*

5) Relatii cu consumatorii și publicul larg

În prezent accesibilitatea consumatorilor și a altor membri ai societății civile la informațiile referitoare la Întreprindere și activitatea acesteia este joasă.

Mijloc de intermediere	<input checked="" type="checkbox"/> /☒	Rol (potențial) în comunicare
<p>Angajații Întreprinderii</p> <p>✍ <i>În calitate de intermediari direcți între consumatori și Întreprindere apar angajații din Sectorul comercial, sarcinile de lucru ale cărora presupun interacțiunea directă cu consumatorii. Serviciul de lucru cu consumatorii al Întreprinderii cuprinde 6 Controlori rețele de alimentare cu apă, care deservesc atât consumatorii –</i></p>	<input checked="" type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Clarificarea întrebărilor referitoare la conectare, contractare, exploatarea aparatelor de evidență a consumului de apă, facturare, achitare plăți etc. ✓ Informarea consumatorilor referitor la cazurile de suspendare de către Întreprindere a livrării apei și/sau recepționării apelor uzate (cauze, durată etc.) ✓ Informarea consumatorilor referitor la cauzele și termenele de executare a lucrărilor de intervenție

¹⁴ aprobat prin HG RM Nr. 191 din 19.02.2002 (publicat: MO al RM Nr.29-31, art. 263 din 28.02.2002)

<p>persoane fizice, cât și persoane juridice. Activitatea controlurilor este coordonată de către Șeful Sectorului comercial.</p> <p>✍ În cazul unor întrebări de ordin superior, consumatorii pot beneficia de audiența directă a Managerului - șef, în orice oră a zilei de lucru, în cazul când acesta este prezent la sediul Întreprinderii și disponibil pentru audiență.</p>		<p>la rețelele de alimentare cu apă și canalizare</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Informarea consumatorilor referitor la serviciile auxiliare prestate de Întreprindere
<p>Ghișeu unic</p> <p>✍ În cadrul Întreprinderii nu există creat un Ghișeu unic, unde ar fi concentrate toate activitățile ce țin de relația cu consumatorii și publicul larg. Lipsește de asemenea și serviciul de secretariat. Întrebările și adresările vizitatorilor Întreprinderii, precum și apelurile telefonice sunt preluate de Șef Sector comercial, care îi direcționează la specialiștii vizați, în funcție de specificul întrebării / problemei.</p>	<input checked="" type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Încheierea și modificarea contractelor ✓ Primirea și eliberarea documentelor necesare ✓ Primirea și eliberarea corespondenței ✓ Comandarea serviciilor auxiliare prestate de Întreprindere ✓ Încasarea plăților pentru servicii ✓ Oferirea de informații
<p>Dispecerat</p> <p>✍ Serviciul de Dispecerat are un regim de funcționare redus: între orele 8⁰⁰ - 17⁰⁰</p> <p>✍ În afara orelor de lucru, apelurile telefonice sunt preluate de Paznici și Mașiniștii la instalațiile de pompare</p> <p>✍ Numărul de telefon la care consumatorii se pot adresa non - stop pentru a declara situațiile de avarie este 0241 - 23698</p> <p>✍ Numărul este făcut public în cadrul chitanței de plată, emise de Întreprindere</p>	~	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicarea situațiilor de avarie ✓ Înregistrarea solicitărilor și plângerilor din partea consumatorilor
<p>Registre de evidență a consumatorilor</p> <p>✍ Evidența consumatorilor este realizată în format electronic, în baza de date a consumatorilor ținută într-un program special. Responsabilitatea pentru ducerea evidenței consumatorilor revine Șefului Sectorului comercial.</p>	<input checked="" type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evidența consumatorilor ✓ Evidența consumurilor lunare a fiecărui consumator în parte ✓ Evidența contoarelor ✓ Evidența achitărilor
<p>Contract privind prestarea serviciilor de aprovizionare cu apă și/sau evacuare a apelor uzate</p>	<input checked="" type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acord de furnizare ✓ Informare referitor la drepturile și obligațiile Întreprinderii și consumatorului ✓ Reglementarea raporturilor dintre Întreprindere și consumator
<p>Chitanța de plată</p> <p>✍ Prin intermediul chitanței de plată consumatorii sunt invitați la sediul Întreprinderii pentru încheierea</p>	~	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Publicarea datelor de contact / rechizitelor bancare ale Întreprinderii ✓ Informarea consumatorilor cu privire la suma calculată pentru serviciile prestate în luna curentă

<p><i>contractului de furnizare a apei</i></p> <p><i>✍ Chitanțele de plată eliberate în prezent de Întreprindere nu au prevăzut loc special pentru înscrierea indicațiilor contoarelor de către consumator</i></p>		<p>și termenul limită de achitare a acesteia</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Informarea consumatorilor cu privire la suma datoriei acumulate pentru perioadele precedente de calcul ✓ Informarea consumatorului cu privire la ultimele indicații (indicațiile curente) ale contorului, înregistrate în baza de date a Întreprinderii ✓ Colectarea indicațiilor contoarelor ✓ Publicarea unor anunțuri / informații din partea Întreprinderii (pe verso)
<p>Panou informativ</p> <p><i>✍ Panoul informativ este amplasat într-un loc accesibil pentru toți vizitatorii, la intrarea în Întreprindere</i></p> <p><i>✍ Pe panou sunt plasate informații privind graficul evacuării DMS în or. Cimișlia, Decizii ale Consiliului orășenesc legate de activitatea Întreprinderii, Decizia Consiliului orășenesc privind aprobarea tarifelor pentru serviciile prestate de Întreprindere</i></p> <p><i>✍ Pe panou lipsesc informații privind tarifele pentru serviciile auxiliare prestate de Întreprindere, documentele necesare a fi prezentate pentru bransarea la sistemul public de alimentare cu apă, încheierea contractului ș.a.m.d.</i></p>	<p><input checked="" type="checkbox"/></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Publicarea de informații privind activitatea Întreprinderii, serviciile (de bază și auxiliare) prestate de Întreprindere, tarifele practicate, contactele Întreprinderii și ale specialiștilor acesteia etc.
<p>Registru de reclamații</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Înregistrarea plângerilor și reclamațiilor ✓ Tratarea plângerilor și reclamațiilor
<p>Anchete de satisfacție a consumatorilor</p> <p><i>✍ În prezent nu se practică nici o formă de evaluare (ocazională / periodică / permanentă) a satisfacției consumatorilor</i></p>	<p><input checked="" type="checkbox"/></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluarea gradului de satisfacție a consumatorilor ✓ Identificarea factorilor de influență asupra satisfacției consumatorilor
<p>Primăria orașului</p> <p><i>✍ În cazul în care la Primăria orașului parvin careva plângeri sau sesizări din partea cetățenilor orașului, acestea sunt comunicate verbal Managerului - șef, prin intermediul telefonului. Răspunsul este oferit în formă verbală. Întreprinderea are obligația de a înlătura cauzele care au determinat apariția plângerilor.</i></p>	<p><input checked="" type="checkbox"/></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Monitorizarea activității Întreprinderii ✓ Înregistrarea plângerilor și reclamațiilor legate de serviciile de alimentare cu apă și de evacuare a apelor uzate prestate de Întreprindere din partea cetățenilor ✓ Inspectarea cazurilor de suspendare de către Întreprindere a livrării apei și/sau recepționării apelor uzate ✓ Informarea consumatorilor referitor la cauzele și termenele de executare a lucrărilor de intervenție la rețelele de alimentare cu apă și canalizare
<p>Mass-media locală (scrisă, TV)</p> <p><i>✍ Mijloacele de informare în masă prezente</i></p>	<p>~</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Informarea consumatorilor referitor la modificările de tarife

<p>în oraș sunt:</p> <ul style="list-style-type: none"> ☞ Postul de televiziune - CIM TV ☞ Ziarul de publicitate - CimPrim ☞ Ziarul raional - Gazeta de Sud ☞ Postul local de radio - Radio Media <p>✍ <i>Întreprinderea colaborează doar cu postul local de radio în vederea difuzării unor anunțuri de sensibilizare a consumatorilor referitor la necesitatea încheierii contractelor de prestare a serviciilor cu Întreprinderea, achitării în termen a plăților pentru serviciile prestate de Întreprindere; privind sistarea furnizării serviciilor pentru efectuarea lucrărilor de întreținere și reparație; privind dezinfectarea surselor de apă etc.</i></p>		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Informarea consumatorilor referitor la cazurile de suspendare de către Întreprindere a livrării apei și/sau recepționării apelor uzate (cauze, durată etc.) ✓ Informarea referitor la activitatea Întreprinderii Sensibilizarea consumatorilor referitor la consumul rațional de apă și evacuarea apelor uzate în sistemul public de canalizare ✓ Sensibilizarea consumatorilor referitor la necesitatea achitării în termen a plăților pentru serviciile prestate de Întreprindere ✓ Difuzarea listei consumatorilor care au restanțe la achitarea serviciilor prestate de Întreprindere
<p>Internet</p> <p>✍ <i>Date generale despre Întreprindere sunt publicate pe un singur motor de căutare de companii: md.kompass.com</i></p> <p>✍ <i>Date generale despre Întreprindere sunt publicate pe site-ul oficial al Primăriei or. Cimișlia - http://cimislia.md/ru/im-servicii-publice</i></p> <p>✍ <i>Întreprinderea dispune de adresă de e-mail personalizată: s-p-cimislia@mail.md</i></p> <p>✍ <i>Întreprinderea nu are create profiluri personalizate pe site-uri de socializare</i></p> <p>✍ <i>Întreprinderea nu dispune de site corporativ propriu</i></p>	~	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicarea curentă, în masă, cu consumatorii și cu publicul ✓ Informarea consumatorilor referitor la activitatea Întreprinderii ✓ Informarea publicului larg referitor la serviciile prestate de Întreprindere
<p>Regulamentul-cadru privind folosirea sistemelor comunale de alimentare cu apă și de canalizare¹⁵</p>	~	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Stabilirea condițiilor de exploatare a sistemelor de alimentare cu apă și canalizare ✓ Reglementarea procesului de furnizare a apei consumatorilor și/sau recepționării apelor uzate de la aceștia
<p>Regulament de organizare și funcționare a serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare din or. Cimișlia</p>	<input checked="" type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reglementarea relațiilor și obligațiilor dintre consumatori și Întreprindere

~ Parțial aplicat / practicat

Este aplicat/ practicat

Nu este aplicat/practicat

Concluzii:

– *Lipsa Registrului de reclamații reprezintă o încălcarea prevederilor Regulamentului cu privire la modul de gestionare a Registrului de reclamații aprobat prin HG RM Nr.1141 din 04.10.2006*

¹⁵ aprobat prin HG RM Nr. 656 din 27.05.2002 (publicat: MO al RM Nr. 71-73, art. 750 din 06.06.2002)

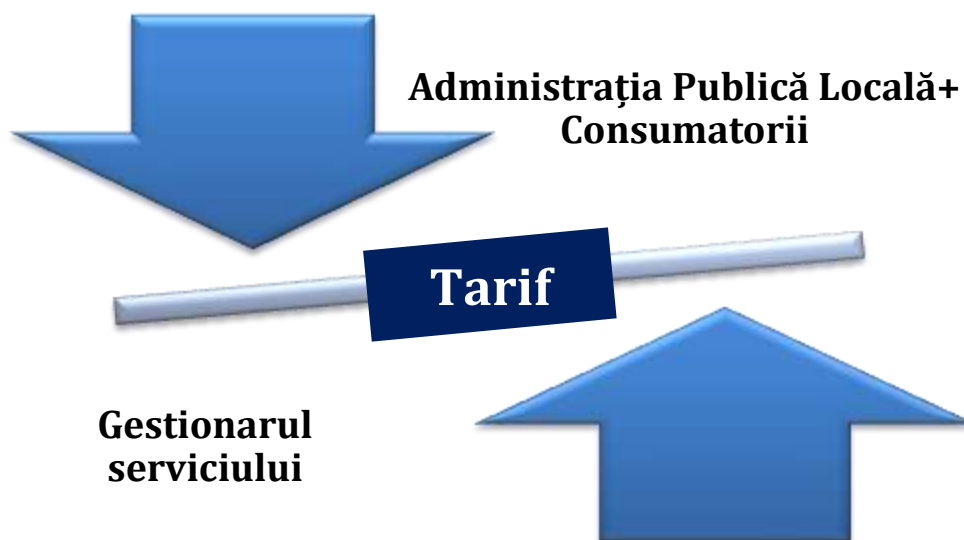
- Prezența redusă a Întreprinderii în mass-media și în rețeaua Internet determină nivelul redus de cunoaștere și înțelegere a specificului activității Întreprinderii de către consumatori și publicul larg. De asemenea, aceasta determină încărcarea canalelor obișnuite de comunicare (telefon, adresări la sediul Întreprinderii, discuții directe cu angajații Întreprinderii) cu solicitări de informații generale din partea consumatorilor și a publicului larg
- Deoarece la nivelul orașului Cimișlia nu a fost elaborat și aprobat un Regulament care ar reglementa procesele de furnizare a serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare și relațiile cu consumatorii acestora, la fiecare dintre etapele procesului de furnizare a serviciului, practicile aplicate diferă ca procedură, neavând o bază regulamentară unică

3.2.2.3 Politica tarifară

Tarifele pentru serviciile de alimentare cu apă și de canalizare sunt reglementate de administrația publică locală.

Tarifele pentru serviciile de alimentare cu apă și canalizare, datorită faptului că se aprobă la nivel local de fiecare unitate administrativ teritorială, la momentul aprobării trezesc multe dezbateri aprige referitor la oportunitatea creșterii acestora. Pe de o parte este administrația publică locală și consumatorii, care nu doresc creșteri de tarife, din motive politice și respectiv din motive financiare iar pe de altă parte este gestionarul serviciului de alimentare cu apă și de canalizare care dorește creșteri de tarif pentru a putea întreține sistemele la nivelul cerințelor normativelor în vigoare.

Figura 14. Schema de repartizare a intereselor referitor la tarifele pentru serviciile de alimentare cu apă și canalizare



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL

Tarifele pentru serviciile de alimentare cu apă și canalizare, aprobate pentru activitatea **Întreprinderii Municipale „Servicii Publice Cimișlia”** sunt diferențiate pe categorii de consumatori. La situația din octombrie 2014 sunt în vigoare tarifele aprobate în iulie 203.

Tabelul 24. Tarifele în vigoare pentru serviciile de alimentare cu apă și de canalizare pentru ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Denumirea indicatorului	Unitatea de măsură	Apă	Apă uzată
Tariful pentru populație	lei/m ³	12,00	X
Tariful pentru instituții bugetare fără TVA	lei/m ³	15,00	X

Tariful pentru alți consumatori fără TVA	lei/m ³	18,00	X
Numărul Deciziei Consiliului Orășenesc		7/11	
Data Deciziei Consiliului Orășenesc		28 iunie 2013	
Data de intrare în vigoare		01 iulie 2013	

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Categoriile de consumatori ce au tarife diferite pentru 1m³ de apă sunt:

- I. Categorie: populația
- II. Categorie: instituții bugetare, finanțate din surse bugetare de diferite nivele
- III. Categorie: agenții economici

+ *Tarifele pentru serviciile de alimentare cu apă și de canalizare sunt calculate în baza „Metodologiei determinării, aprobării și aplicării tarifelor pentru serviciile publice de alimentare cu apă, de canalizare și epurare a apelor uzate”, hotărârea Agenției Naționale de Reglementare în Energetică nr. 164 din 29.11.2004. (Monitorul Oficial al R. Moldova nr. 218-223/465 din 03.12.2004).*

- *Tariful pentru apă este diferențiat pe categorii de consumatori.*

În orașul Cimișlia, mai există un prestator de servicii publice de alimentare cu apă și de canalizare, care este SRL "Făclia". Tarifele pentru acest prestator, în vigoare în octombrie 2014 se prezintă în Tabelul 25.

Tabelul 25. Tarifele în vigoare pentru serviciile de alimentare cu apă și de canalizare pentru SRL "Făclia"

Denumirea indicatorului	Unitatea de măsură	Apă	Apă uzată
Tariful pentru populație	lei/m ³	10,00	8,40
Tariful pentru instituții bugetare fără TVA	lei/m ³	10,00	8,40
Tariful pentru alți consumatori fără TVA	lei/m ³	10,00	8,40
Numărul Deciziei Consiliului Orășenesc		2/20	
Data Deciziei Consiliului Orășenesc		24 martie 2011	
Data de intrare în vigoare		01 aprilie 2011	

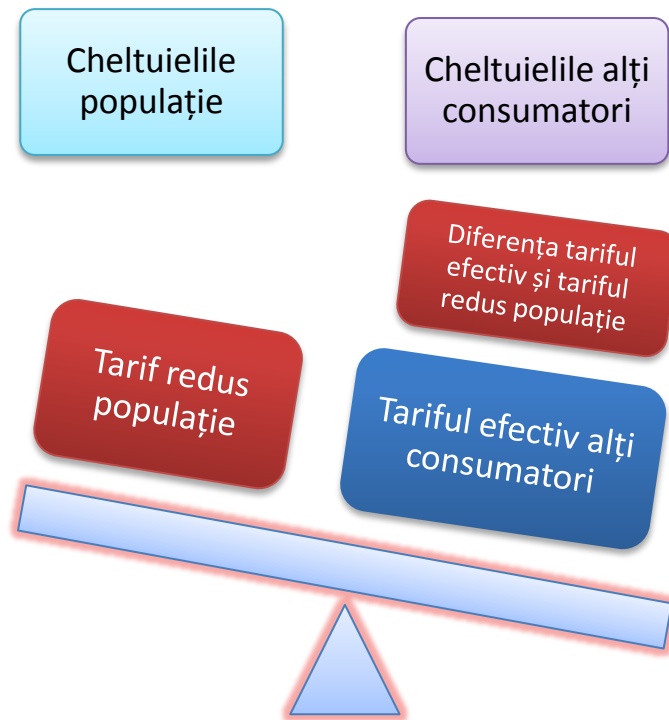
Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de SRL „Făclia”

+ *Tarifele pentru serviciile de alimentare cu apă și de canalizare pentru SRL "Făclia" sunt calculate în baza „Metodologiei determinării, aprobării și aplicării tarifelor pentru serviciile publice de alimentare cu apă, de canalizare și epurare a apelor uzate”, hotărârea Agenției Naționale de Reglementare în Energetică nr. 164 din 29.11.2004. (Monitorul Oficial al R. Moldova nr. 218-223/465 din 03.12.2004);*

+ *Tarifele pentru serviciile de alimentare cu apă și de canalizare sunt unice pe categorii de consumatori.*

Subvenționare încrucișată a tarifelor presupune suportarea unei părți de cheltuieli a populației de agenții economici și instituțiile bugetare. În cazul orașului Cimișlia acest fapt se referă numai la ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Figura 15. Schema de subvenționare încrucișată a tarifului pentru serviciile de alimentare cu apă și de canalizare

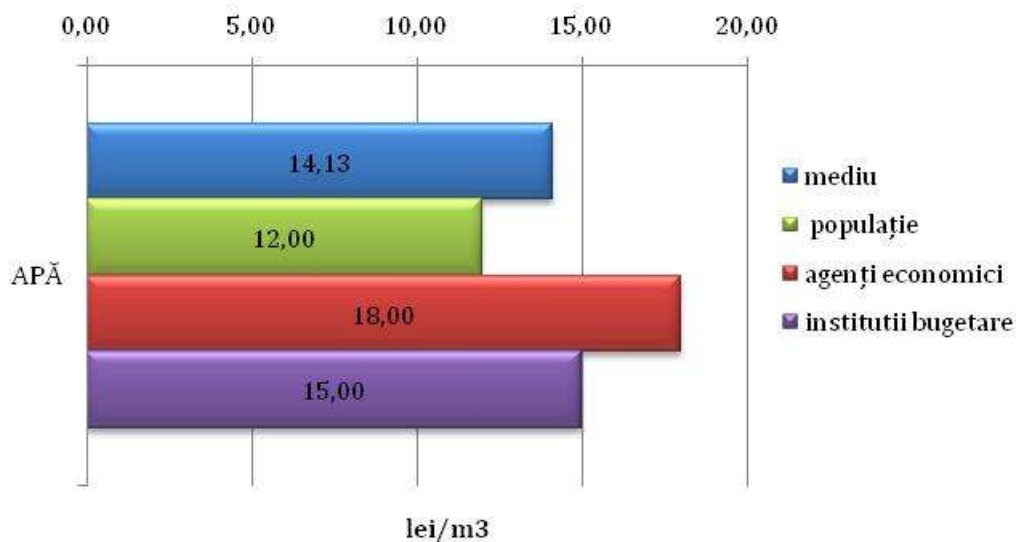


Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL

Pentru serviciul de alimentare cu apă tarifele pentru diverse categorii de consumatori nu diferă foarte mult. Astfel, pentru a reduce, cu 2,13 lei/m³ tariful pentru apă a populației, față de tariful mediu, s-a aplicat o creștere a tarifului pentru agenți economici cu 3,87 lei/m³ și pentru instituțiile bugetare s-a aplicat o creștere cu 0,87 lei/m³ comparativ cu cel mediu. (Figura 16)

+ Diferența dintre tariful mediu pentru servicii de alimentare cu apă și tarifele pentru populație și tariful pentru alte categorii de consumatori este relativ mică.

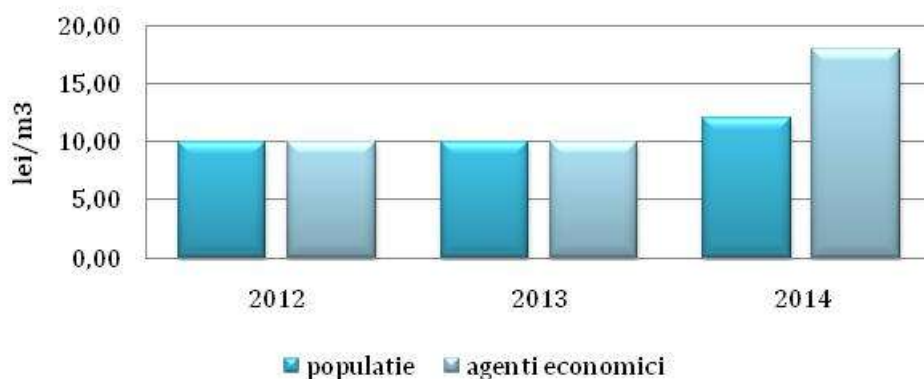
Figura 16. Compararea tarifului mediu cu cel diferențiat pentru serviciul de alimentare cu apă pentru ÎM „Servicii Publice Cimișlia”



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Subvenționarea încrucișată a tarifului pentru serviciile publice de alimentare cu apă, ori suportarea unei părți de cheltuielile pentru populație de alți consumatori, este politica tarifara practică pe larg în Republica Moldova. Comparativ cu alte întreprinderi municipale, în care în ultimii 10 ani crește diferența dintre tarifele pentru populație și alte categorii, în cadrul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” până în iulie 2013 s-a practicat tarif unic pentru populație și alte categorii. În prezent tarifele sunt diferențiate (Figura 17).

Figura 17. Evoluția tarifului pentru serviciile de alimentare cu apă pentru populație și agenți economici pentru ÎM „Servicii Publice Cimișlia”



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

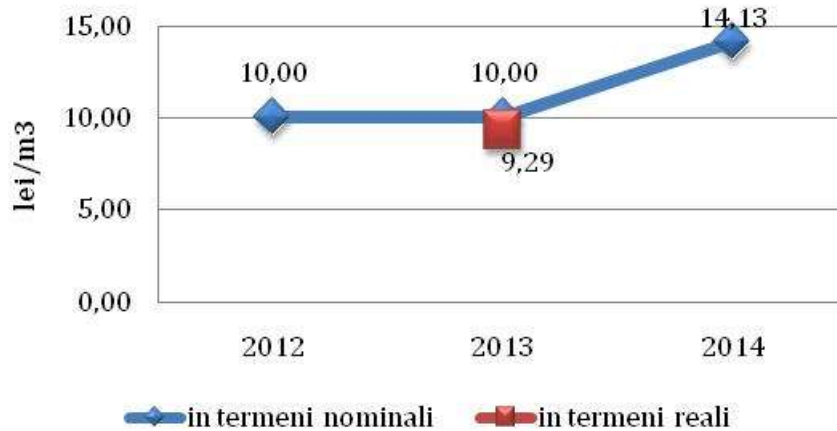
Tariful aprobat pentru serviciile de alimentare cu apă, pentru agenți economici este cu 6lei/m³ mai mare decât tariful aprobat pentru populație.

+ Pe parcursul anilor analizați 2012-2014 s-a practicat tarif unic pentru populație și alte categorii de consumatori;

Tarifele diferențiate creează dificultăți privind previziunea consumurilor, în perioada de calculare și aprobare a tarifelor, și a veniturilor așteptate. Categoria de consumatori populația are o evoluție mai previzibilă a consumurilor de apă, pe când consumul de servicii pentru agenți economici poate varia radical în dependență de obiectul de activitate, câștigarea sau pierderea piețelor de desfacere pentru produse sau servicii, crize economice etc. Prin practicarea subvenționării încrucișare a tarifului, riscul financiar, și anume previziunea incorectă a volumului de servicii și a sumelor facturate pentru agenții economici, este acut.

O caracteristică a procesului de aprobare a tarifelor pentru serviciile de alimentare cu apă și canalizare este faptul că acestea nu se actualizează și aprobă anual. Pentru a vizualiza acesta se prezintă Figura 18. Diagrama prezintă evoluția tarifului pentru serviciile de alimentare cu apă în termeni nominali și reali (influențați de inflație).

Figura 18. Evoluția tarifului mediu pentru serviciile de alimentare cu apă în termeni nominali și reali pentru ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

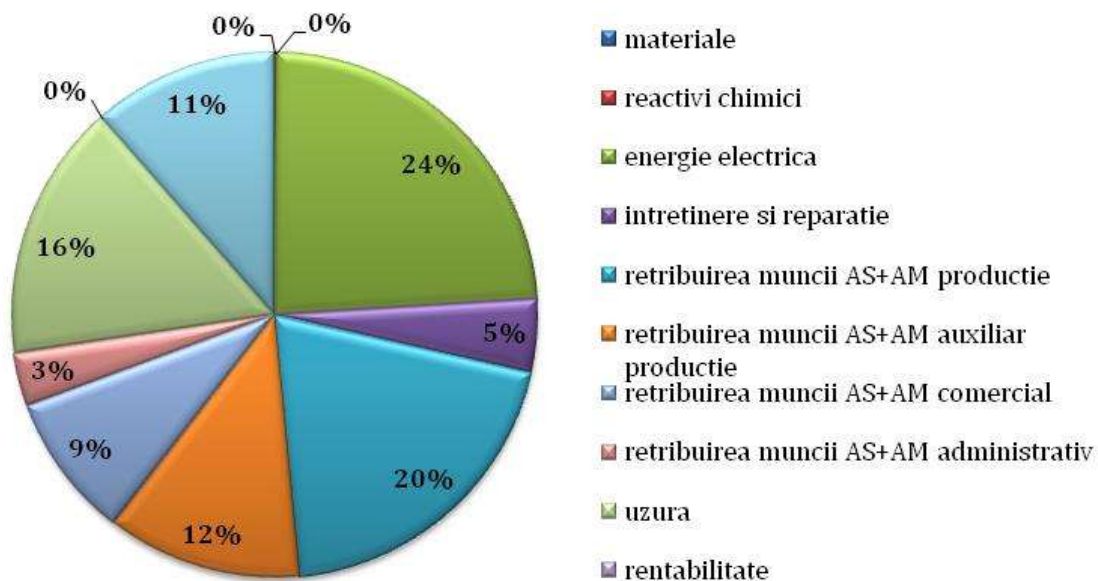


Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Din anul 2012 până în 2014, tariful pentru serviciile de alimentare cu apă, a avut numai o creștere în 2013. Faptul că tariful mediu nominal nu este actualizat anual, duce la scăderi ale tarifului real, fenomen constatat în 2013. Astfel, în aceste condiții în 2013 tariful mediu nominal pentru serviciul de alimentare cu apă a fost de 10lei/m³ iar tariful real 9,29 lei/m³.

Tariful serviciilor de alimentare cu apă, aprobat, conține elementele de bază a costurilor de operare a sistemului. Structura tarifului elaborat de ÎM „Servicii Publice Cimișlia” pentru anul 2013, se prezintă în

Figura 19. Structura tarifului calculat pentru serviciile de alimentare cu apă (tariful aprobat ÎM „Servicii Publice Cimișlia”)

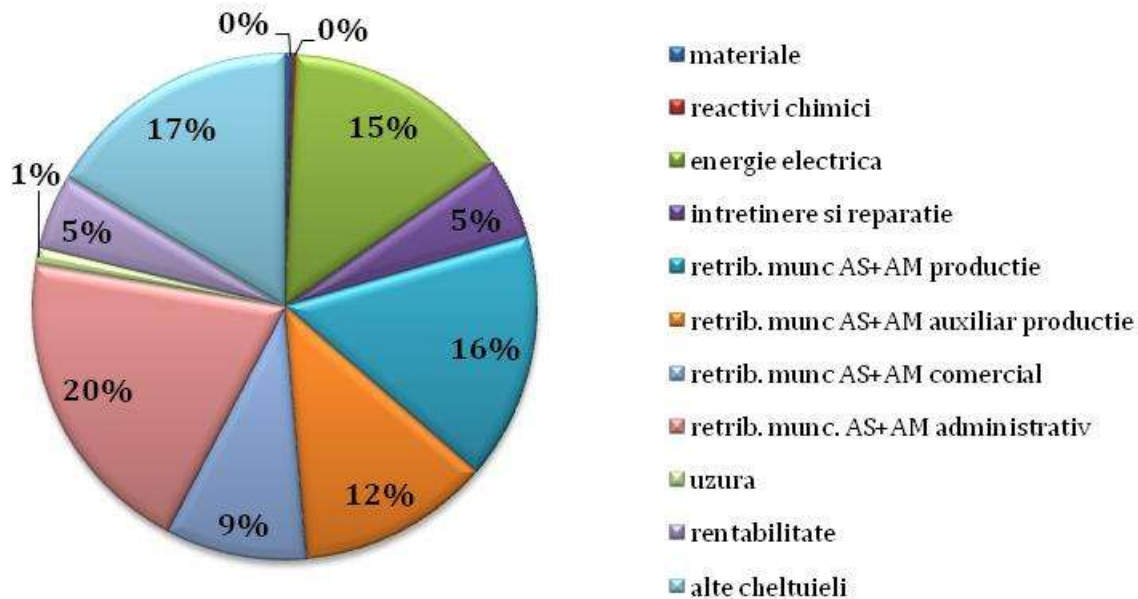


Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Pentru serviciile de alimentare cu apă a ÎM „Servicii Publice Cimișlia” o pondere mai mare o constituie cheltuielile de retribuire a muncii inclusiv asigurările sociale și medicale-44%, 24% constituie cheltuielile cu energia electrică, 6% întreținere și reparație, 16% uzura mijloacelor fixe, 0,17% cheltuielile cu reactivi chimici, rentabilitatea și cheltuielile materiale nu au fost incluse în tarif.

Tariful proiect a serviciilor de alimentare cu apă, executat de SRL "Făclia", conține costurile de bază de operare a sistemului. Structura tarifului proiect elaborat pentru anul 2014, se prezintă în Figura 20.

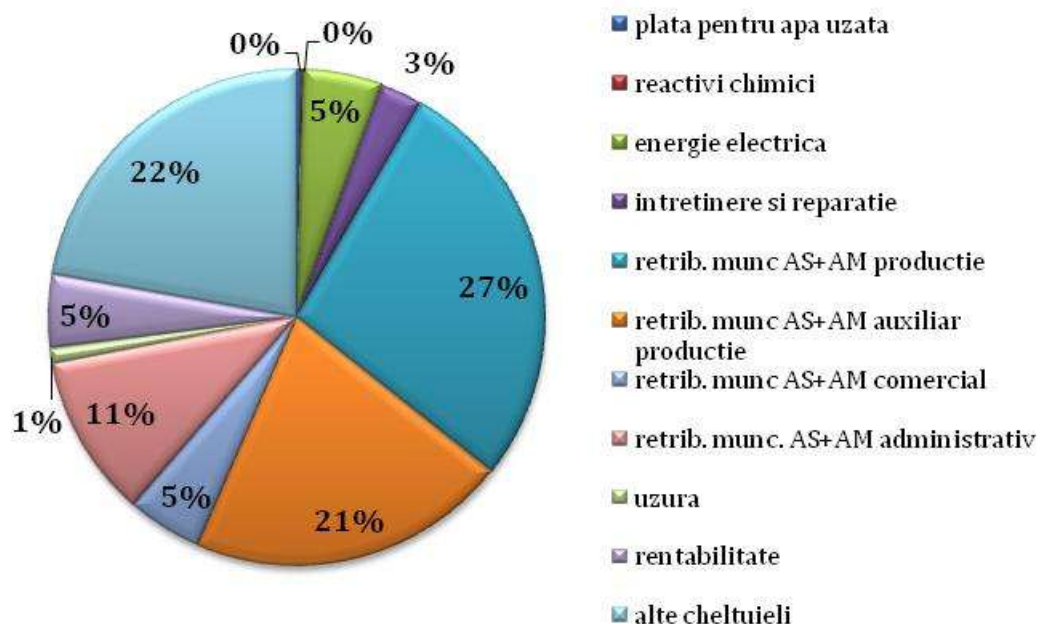
Figura 20. Structura tarifului calculat pentru serviciile de alimentare cu apă (tariful proiect SRL "Făclia")



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de SRL „Făclia”

Pentru serviciile de alimentare cu apă furnizate de SRL "Făclia" o pondere mai mare o constituie cheltuielile de retribuire a muncii inclusiv asigurările sociale și medicale-57%, 15% constituie cheltuielile cu energia electrică, 5% întreținere și reparație, 1% uzura mijloacelor fixe, 5% rentabilitatea și alte cheltuieli.

Figura 21. Structura tarifului calculat pentru serviciile de canalizare (tariful proiect SRL "Făclia")



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de SRL „Făclia”

Pentru serviciile de canalizare furnizate de SRL "Făclia", în tariful proiect pentru anul 2014, o pondere mai mare o constituie cheltuielile de retribuire a muncii inclusiv asigurările sociale și medicale-64%, 5% constituie cheltuielile cu energia electrică, 3% întreținere și reparație, 1% uzura mijloacelor fixe, 5% rentabilitatea și alte cheltuieli. (Figura 21)

Tarifele pentru serviciile de alimentare cu apă, nu în toate cazurile, se aprobă la nivelul cheltuielilor suportate de întreprindere.

Tabelul 26. Acoperirea cheltuielilor de tarif pentru serviciile de alimentare cu apa

Denumirea indicatorului	Unitate de măsură	2012	2013
APĂ			
Volumul apei facturate	mii m3	121,7	126,7
Venituri servicii de alimentare cu apă	mii lei	1 219,6	1 497,2
Cheltuieli servicii de alimentare cu apă	mii lei	1 504,6	1 509,4
Tariful mediu efectiv	lei/m3	10,02	11,82
Costul	lei/m3	12,36	11,91
Acoperirea cheltuielilor de tarif efectiv		0,81	0,99
Diferenta dintre tariful efectiv și cost per mc	lei/m3	-2,34	-0,10
Diferenta totala	mii lei	-285,0	-12,2

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

În acest scop se prezintă Tabelul 26, în care se calculează diferența dintre tariful efectiv și costul 1m³ de apă și canalizare. Pentru perioada analizată, 2012-2013, costurile pentru serviciile de alimentare cu apă nu au fost acoperite de tarif, coeficientul a constituit 0,81 în 2012. Pentru anul 2013 acoperirea cheltuielilor de tarif efectiv a constituit 0,99, valoare extrem de aproape de pragul de 1. Neacoperirea cheltuielilor de tarif a dus la un venit de oportunitate (ratat) de 285mii lei în 2013 și 12,2mii lei în 2013. Situația din 2013 s-a datorat creșterii de tarif începând cu 01 iulie 2013.

- *Neacoperirea cheltuielilor de tarif pentru serviciul de alimentare cu apă pentru perioada 2012-2013 a dus la un venit de oportunitate (ratat) de 297,2mii lei;*

+ *Pentru serviciul de alimentare cu apă în anul 2013 tariful efectiv a fost aproape de costul serviciilor;*

Dacă pentru ÎM „Servicii Publice Cimișlia” tariful a fost actualizat în 2013, pentru SRL "Făclia" tariful a fost mărit ultima data în 2011. Aceasta este cauza faptului că în 2014 tariful aprobat pentru serviciile de alimentare cu apă este mai mic comparativ cu tariful proiect (costul) cu 13,18lei/m³, iar pentru serviciul de canalizare cu 22,47lei/m³. (Tabelul 27)

Tabelul 27. Compararea tarifului mediu aprobat și tarifului proiect pentru SRL "Făclia"

Denumirea indicatorului	Unitate de măsură	2014	
		apă	canalizare
Tariful mediu aprobat	lei/m³	10,00	8,40
Tariful mediu proiect (costuri)	lei/m³	23,18	30,87
Diferența dintre tariful aprobat și tariful proiect (cost) per mc	lei/m ³	-13,18	-22,47

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de SRL „Făclia”

Pentru ÎM „Servicii Publice Cimișlia” în 2012 s-a practicat tarif unic pentru toate categoriile de consumatori. În iulie 2013 la momentul aprobării tarifului, s-au stabilit tarife diferențiate pe categorii de consumatori. La momentul aprobării tarifului, în baza tarifului mediu calculat și a volumelor de servicii apă facturate pe categorii, se aprobă tarifele diferențiate pe categorii de consumatori (populație, instituții bugetare și agenți economici). Efectiv se facturează alte volume de servicii pe

categoriile de consumatori, ceea ce duce la tarife efective medii diferite de cele aprobate. Aceasta face necesară studiul a două tipuri de tarife: tariful mediu aprobat și tariful mediu efectiv.

Compararea valorii tarifului mediu apă efectiv, cu tariful mediu aprobat, are sens numai în anul 2013, când tariful mediu efectiv a fost mai mic comparativ cu tariful mediu aprobat cu 2,31 lei/m³. Acest fenomen este cauzat de faptul că a în iulie 2013 a fost aprobată creșterea de tarif pentru serviciul de alimentare cu apă.

Tabelul 28. Tariful mediu aprobat în comparație cu tariful mediu efectiv pentru ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Denumirea indicatorului	Unitate de măsură	2013
APĂ		
Tariful mediu efectiv	lei/m ³	11,82
Tariful mediu aprobat	lei/m ³	14,13
Diferența dintre tariful efectiv și cel aprobat	lei/m ³	-2,31

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Gradul de suportabilitate a tarifului pentru serviciul de alimentare cu apă și canalizare este un indicator extrem de important în estimarea capacității de plată a consumatorilor. Conform capitolului VI al „Strategiei de alimentare cu apă și sanitație (2014-2028)”, aprobată prin HG nr. 199 din 20 martie 2014: **”La stabilirea tarifelor serviciilor de alimentare cu apă și sanitație, se va lua în considerare capacitatea de plată a consumatorilor, cu un reper de 3-5% din venitul mediu al unei gospodării”**

Tabelul 29. Gradul de suportabilitate a tarifului (tarife aprobate, consum efectiv) ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Denumirea indicatorului	Unitatea de măsură	apă
Tarif aprobat apa	lei/m ³	12
Tarif aprobat canalizare	lei/m ³	X
Venit mediu urban trimestrul I 2014	lei/pers/luna	2016,8
Venit mediu quintila I (urban), 2013	lei/pers/luna	962,8
Consum mediu existent	litri/pers/zi	49,8
Factura lunara medie persoana	lei	18
Gradul de suportabilitate consum existent	%	0,9%
Gradul de suportabilitate consum existent (quintila I)	%	1,9%

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia” și statistica.md

În Tabelul 29 se prezintă calculul gradului de suportabilitate a tarifului pentru consumatorii ÎM „Servicii Publice Cimișlia” din or. Cimișlia. Deoarece întreprinderea municipal prestează numai servicii de alimentare cu apă fără servicii de canalizare s-a calculat gradul de suportabilitate numai pentru serviciul de alimentare cu apă.

Din Tabelul 29 se observă faptul că pentru abonații populația, consumatori numai a serviciului apa, gradului de suportabilitate nu a depășit pragul de 3% și a constituit 0,9%. Această metodă de calcul a suportabilității tarifului se bazează pe consumul real de servicii (factură este calculată în mediu pentru 49,8l/per/zi).

Această metodă în cazul R. Moldova, unde sub pragul sărăciei sunt peste 20% din populație (sursa: Confederația Națională a Sindicatelor din Moldova), nu reflectă gradul real de suportabilitate al tarifului. Pentru această grupă a populației, venitul este mult mai mic comparativ cu valoarea medie.

În acest scop s-au studiat veniturile în mediul urban pe quintile, (quintila - este una din cele patru valori ce divizează seria de frecvențe în cinci părți egale, astfel încât, primele 20% (quintila I) reprezintă populația cu cele mai mici venituri/ cheltuieli, iar ultimele 20% (quintila V) cu cele mai

mari venituri/ cheltuieli¹⁶. Astfel în anul 2013 quintila I a înregistrat un venit cu valoarea de 962,8 lei/persoană/lună. Pentru această categorie, consumatori numai ai serviciului de alimentare cu apă, gradul de suportabilitate, în condițiile consumului existent, este de 1,9%. Dacă considerăm că la factura de apă se mai adaugă și factura de canalizare, gradul de suportabilitate va fi mult mai mare și este posibilă depășirea valorii limită.

Consumul efectiv înregistrat în orașul Cimișlia, este mult sub valoarea medie a *unui consum decent*. Pentru calculul valorii reale a suportabilității tarifului, vom preziona un consum echivalent cu 125l/per/zi, care este o medie de consum în țările dezvoltate, și vom aplica costul efectiv a 1m³ de apă în valoare de 11,91lei/m³ Tabelul 30.

Tabelul 30. Gradul de suportabilitate a tarifului (costuri efective, consum 125litri/pers/zi) ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Denumirea indicatorului	um	apa
Costul apa	lei/m ³	11,91
Venit mediu urban trimestrul I 2014	lei/pers/luna	2016,8
Venit mediu quintila I (urban), 2013	lei/pers/luna	962,8
Consum estimat	litri/pers/zi	125
Factura lunara medie persoana	lei	44,7
Gradul de suportabilitate consum estimat de 125 l/pers/zi (media urban)	%	2,2%
Gradul de suportabilitate consum estimat de 125 l/pers/zi (quintila I urban)	%	4,6%

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice” Cimișlia și statistica.md

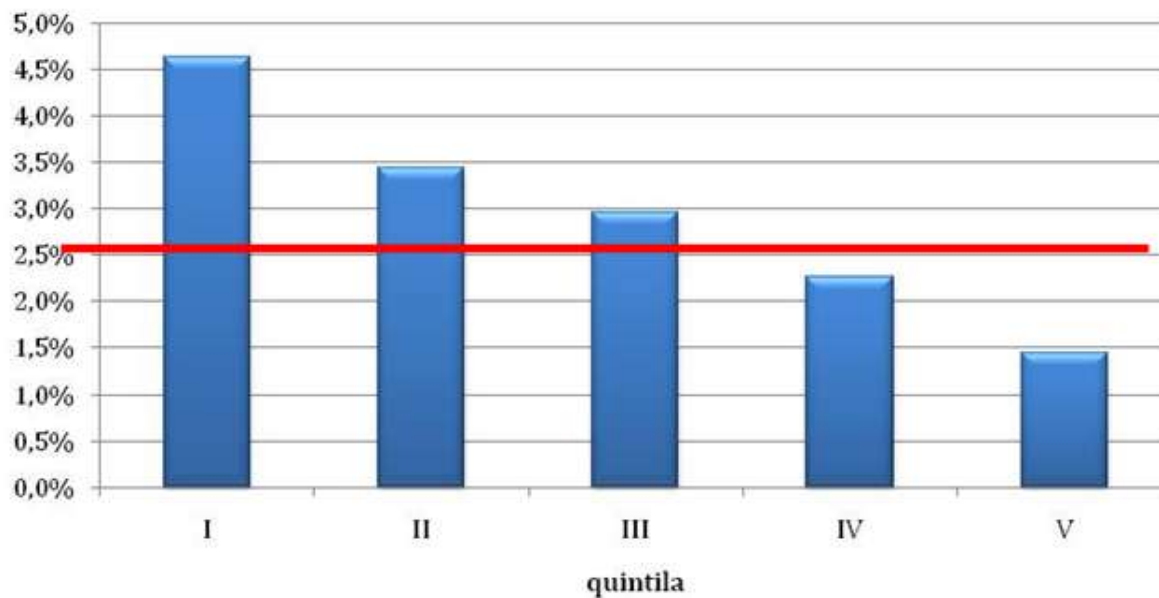
În această situație factura medie lună per o persoană, pentru serviciile apă, va fi de 44,7lei/lună, iar **gradul de suportabilitate va fi de 2,2%**. În cazul în care gradul de suportabilitate se va calcula și pentru serviciul de canalizare, acesta va crește.

Pentru consumatorii cu venituri mici gradul de suportabilitate a rezultat 4,6% pentru consumatorii apă.

Pentru un consum estimat de 125 litri/persoană/zi și costurile efective ale serviciilor gradul de suportabilitate plafon aprobat la nivel național este depășit.

¹⁶ www.statistica.md

Figura 22. Gradul de suportabilitate pe quintile numai pentru serviciul de alimentare cu apă (costuri efective, consum 125l/p/zi) ÎM „Servicii Publice Cimișlia”



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia” și statistica.md

Pentru valorile medii ale veniturilor gradul de suportabilitate este depășit, dar dacă analizăm veniturile în mediul urban pe quintile se identifică faptul că numai pentru quintila V și IV (cu cele mai mari venituri) costurile pentru serviciile apă cu condiția unui consum de 125 litri/persoană/zi, sunt suportabile. (Figura 22)

3.2.2.4 Concurenți locali

Conform prevederilor Hotărârii Agenției Naționale pentru Protecția Concurenței Nr. 86 din 26.06.2008, agentul economic, prestator de servicii de alimentare cu apă, de evacuare și epurare a apelor uzate, deținător al situației dominante pe piață în domeniul respectiv în or. Cimișlia este **F.P. „Făclia”S.R.L.** F.P. „Făclia”S.R.L. este unul dintre agenții economici privați¹⁷ către care Primăria or. Cimișlia a transmis în concesiune, în 2001¹⁸, serviciul de alimentare cu apă și evacuare a apelor uzate. *Concesionarea doar parțială* a serviciului de alimentare cu apă a determinat necesitatea creării unui operator public, care ar suplini necesarul de servicii neacoperit de operatorul privat. Or, în prezent pe teritoriul or. Cimișlia activează două companii prestatoare de servicii de alimentare cu apă - **F.P. „Făclia”S.R.L.** (operator privat) și **ÎM „Servicii Publice Cimișlia”** (operator public), fără a fi luate în considerație prevederile Hotărârii Agenției Naționale pentru Protecția Concurenței Nr. 86 din 26.06.2008¹⁹.

¹⁷ F.P. „Făclia”S.R.L., ÎI „Cometa-Mandîș” (a activat până în 2012), ÎI „Bezvolev” (a activat până în 2009)

¹⁸ În baza Contractului de concesiune din 21.02.2001, încheiat pe un termen de 20 ani

¹⁹ Desfășurarea pe un teritoriu a aceluiași gen de activitate de doi sau mai mulți agenți economici nu este argumentată din punct de vedere economic și tehnologic.

Tabelul 31. Date generale privind operatorul privat de servicii de alimentare cu apă și canalizare din or. Cimișlia

Denumire completă	FIRMA DE PRODUCȚIE "FĂCLIA" SRL
Denumirea prescurtată	FP "FĂCLIA" SRL
Forma juridică de organizare	Societate cu răspundere limitată
IDNO	1006605001021
Cod TVA	4400042
Data înregistrării de stat	02.11.1992
Contacte	MD-4101, str. Cetatea Albă, 18, or. Cimișlia, r-l Cimișlia, Republica Moldova Telefon (041) 2-28-04
Rechizite bancare	Cont bancar 2224122498046 în BC "Banca de Economii" SA fil. Cimișlia BECOMD2X622
Obiectul principal de activitate	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Construcții complete și parțiale de clădiri și construcții ingineresti; construcții civile</i> 2. <i>Lucrări de construcții</i> 3. <i>Lucrări de lăcătușărie și apeduct</i> 4. <i>Intermedieri pentru vânzarea unui asortiment larg de mărfuri</i>
Capital social	206 179 lei
Asociați	DEM Vladimir, IDNP 0962512892288, cota 102 883 lei (49,9%) DEM Zinaida, IDNP 0960705962822, cota 102 883 lei (49,9%) DEM Stepan, IDNP 02001040270622, cota 412 lei (0,2%)
Administrator	DEM Vladimir, IDNP 0962512892288

Sursa: Elaborat de "ProConsulting" SRL în baza datelor prezentate de F.P. „Făclia” S.R.L.²⁰

²⁰ Extras din Registrul de stat al persoanelor juridice nr.1 din 13.01.2009

Tabelul 32. Analiza comparativă a operatorilor locali de servicii de alimentare cu apă și canalizare în or. Cimișlia

Criteriu de comparație		ÎM „Servicii Publice Cimișlia”	FP "Făclia" SRL
Servicii prestate		Alimentare cu apă	Alimentare cu apă Evacuare și epurare a apelor uzate
Aria deservirii	Alimentare cu apă	or. Cimișlia (r-le Centru, Cogîlnic, Malina (cca 90%), Recea)	or. Cimișlia s. Hîrtop, s. Ecaterinovca, s. Javgur (r-l Cimișlia), s. Sadaclia (r-l Basarabeasca)
	Evacuare ape uzate	-	or. Cimișlia s. Ecaterinovca,
Regim de furnizare a apei		24/24 h	24/24 h
Număr abonați	PF	Alimentare cu apă	2 523
		Evacuare ape uzate	-
	PJ	Alimentare cu apă	125
		Evacuare ape uzate	-
Tarife aplicate	Alimentare cu apă	PF	12 lei / 1 m ³²¹
		AE	15 lei / 1 m ³²¹
		IP	18 lei / 1 m ³²¹
	Evacuare ape uzate	PF	-
		PJ	-
			10 lei / m ^{3 22}
			8,4 lei / m ^{3 23}

Sursa: ÎM „Servicii Publice Cimișlia” și F.P. „Făclia” S.R.L.

3.2.2.5 Furnizorii și politica de lucru cu aceștia

Principalii furnizori cu care lucrează Întreprinderea sunt:

Tabelul 33. Principalii furnizori ai Întreprinderii

No	Denumirea furnizorului	Produsele/serviciile furnizate
1.	Gas Natural Fenosa	Energia Electrică
2.	ParStarPetrol	Combustibil, lubrifianți
3.	Cimișlia – Gaz	Gaz natural
4.	SA „Moldtelecom”	Telecomunicații
5.	SRL „Star Net Soluții”	Internet
6.	SA „Apa – Canal Chișinău”	Deservirea tehnică Apometru
7.	SRL „Elpo”	Procurarea materialelor pentru apeduct
8.	„Pinta”	Reparația, procurarea pompelor
9.	SA „Termocom”	Reparația, verificarea. Metrologică a manometrelor

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Cu furnizorii indicați, Întreprinderea are încheiate contracte de colaborare.

Politica de lucru cu furnizorii este diferită de la caz la caz. În cazul furnizorilor de energie electrică, nu există posibilitatea de înlocuire a furnizorilor deoarece ei sunt unicii în zona respectivă, în cazul procurărilor de materiale și piese de schimb, Întreprinderea mai întâi studiază piață după preț/calitate și după termenul de achitare și mai apoi decide cu care furnizor să colaboreze. După constatarea

²¹ Conform Deciziei Consiliului orașenesc nr. 7/11 din 28.06.2013 cu privire la aprobarea tarifului pentru livrarea apei potabile de către ÎM "Servicii Publice Cimișlia"

²² Conform Deciziei Consiliului orașenesc nr. 9/10 din 17.12.2007 cu privire la aprobarea tarifelor la apă și canalizare

²³ Conform Deciziei Consiliului orașenesc nr. 2/20 din 24.03.2011 cu privire la ajustarea tarifelor la apă potabilă

necesității de efectuare a unei achiziții directorul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” ia decizia de efectuare a achiziției și numește persoana responsabilă de operațiune.

Constatări:

- ✓ Deseori, în cazul necesităților de achiziții nu se respectă principiul de lucru bazat pe preț/calitate, sau să se organizeze o licitație publică pentru selectarea furnizorilor, dar se bazează pe necesitatea și urgența aprovizionării.

3.2.3 Analiza procesului de management

3.2.3.1 Planificarea strategică

Planificarea generală a activității Întreprinderii este obligațiunea nemijlocită a Administratorului ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, cu aprobarea fondatorului. La planificare strategică se iau în considerație viziunile fondatorului în contextul strategiilor regionale și locale de dezvoltare ale comunității, inclusiv prin prisma disponibilității resurselor de finanțare interne și externe. Planificarea strategică a ÎM „Servicii Publice Cimișlia” preponderent se focusează pe atingerea obiectivelor pe termen scurt și medii (anuale).

Conform Statutului întreprinderii, ÎM „Servicii Publice Cimișlia” este succesor în drepturi și obligațiuni a întreprinderilor reorganizate, menționate anterior, cu patrimoniu format din proprietatea municipală transmisă în capitalul social al întreprinderii, cu o valoare – 15296211, la momentul reorganizării. Toate acțiunile strategice Administratorul le aprobă cu Fondatorul, iar activitatea operativă prin luarea deciziilor este gestionată de Administratorul Întreprinderii. Implicarea Fondatorului în gestiunea și activitatea entității este impunătoare, aplicându-se și asupra activității operaționale.

Tabelul 34. Elemente de planificare strategică la întreprindere

Denumire element	Forma în care există în prezent	Responsabil de elaborare	Documente în care este reflectat	Sensibilizarea (cine cunoaște despre existența acestui element strategic)
Misiune, viziune	Informal - misiunea. Viziunea nu e stabilită.	Fondatorul, Directorul	Statut, la nivel de tipuri de activități.	Administrația
Scopuri strategice (pentru perioada >1 an) și anuale, Strategii	Scopurile strategice nu sunt formalizate. Scopurile anuale – slab formalizate. Strategii nu sunt elaborate.	Directorul, Administrația	Programul de acțiuni sub formă de sarcini periodice și anuale.	Administrația, angajați
Planuri de dezvoltare (pentru perioada >1 an) și anuale	Planuri de dezvoltare pe termen lung nu există, însă sunt Planuri de lucru anuale.	Directorul, Administrația	Planul de lucru anual pe sectorul Apeduct.	Administrația, angajați
Sistemul de control și monitorizare	Sub formă de evidență operațională	Directorul, Administrația	Rapoarte operaționale	Fondatorul, Administrația, angajați

Procesul de planificare

Realizarea acestei funcții manageriale este în sarcinile Directorului, fiind inclusă în atribuțiile funcționale. În procesul de planificare se va ține cont de realizarea scopurilor trasate de către fondator și de interesele sociale și economice ale colectivului de muncă. Activitățile planificate, țin de situația curentă și starea activelor fixe, disponibilitățile activelor circulante și atitudinea fondatorului.

Conform materialelor puse la dispoziție de către administrația entității, activitățile planificate sunt formalizate documentar și avizate corespunzător, sunt măsurabile în timp și valoare și se atribuie la sectoare separat. Planul de activitate este conceput ca un plan logic, bazat pe acțiuni care direcționate vor atinge obiectivele pe termen scurt și mediu ale întreprinderii pentru perioada de referință. Fiecare din setul de acțiuni prevede un buget de cheltuieli, investiții și economii. Anexa 4. Plan de activitate al ÎM „Servicii Publice Cimișlia” pentru sporirea eficienței economice.

Ac acestea prevăd:

- ☞ Modernizarea programului 1C (detaliat);
- ☞ Automatizarea și renovarea stației de pompare, care va permite reducerea consumului de energie cu cca 25 %;
- ☞ Reducerea pierderilor de apă prin schimbarea traseului de 1350 m din diferite sectoare și alte activități;
- ☞ Extinderea și îmbunătățirea serviciilor de distribuție a apei se va atinge prin reproiectarea și actualizarea proiectului de alimentare cu apă potabilă a sectorului Cogâlnic, aprovizionarea cu apă a satului Dimitrovca, acordarea serviciilor de evacuare a apelor reziduale;

Reducerea pierderilor de apă rămâne unul dintre obiectivele de bază ale agenților din domeniul dat de activitate. În vederea atingerii obiectivului dat este elaborat un plan de măsuri detaliat pe 12 poziții. Din analiza informației de conținut identificăm denumirea lucrării, cantitatea, adresa intervenției necesare, perioada și responsabilul pentru îndeplinirea sarcinii respective.

O totalizare a activității de planificare și acțiunii în scopul atingerii obiectivelor și scopului întreprinderii poate fi formalizat în tabelul de mai jos.

Tabelul 35. Tipuri de obiective strategice

Obiective preconizate	Stare	Indicator
Modificarea tarifului la apă	realizat	2013 (decizia nr. 7/11 din 28.06.2013)
Aprobarea normelor de consum a apei potabile și menajere (pentru perioada verificării sau a defecțiunilor)	realizat	2010 (decizia nr. 4/3 din 30.06.2010)
Aprobarea tarifelor pentru prestarea serviciilor de demontare și montare... în caz de defecțiuni și verificare metrologică	realizat	2009 (decizia nr. 9/6 din 23.10.2009)
Schimbarea tarifelor la prestarea serviciilor de transport de către întreprindere	realizat	2014
Micșorarea pierderilor la apă	realizat parțial	2013, 2014 trebuie de actualizat, necesită finanțare suplimentară
Elaborarea documentației interne (Regulamente, fișe de post)	realizat parțial	Regulament intern elaborat, care conține aspectele comune contractului colectiv de muncă și care se propune a fi înregistrat la Inspecția Muncii; Fișe de post elaborate pentru posturile manageriale, administrative, de control și execuție (13 fișe)
Înlocuirea/Reparația mijloacelor fixe	în proces	După posibilitatea finanțării/necesitate
Optimizarea procedurii de lucru cu consumatorii	În proces	Simplificarea procedurii, optimizarea componentelor procedurii elementului, Introducerea elementelor cu caracter informativ pentru consumatori/consumatori
Automatizarea evidenței la întreprindere	realizat parțial	Instalarea 1 C detaliat

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Tabelul denotă acțiuni logice, planificate atent care țin de aspecte ale activității operaționale. Accentul este pus pe activitățile ce pot solda cu rezultate economice sau eficiență economică, dat fiind faptul că

entitatea activează în pierderi. Reieșind din situația actuală, administrația nu consideră oportune planurile mai mari de peste 1 an. Sursele financiare limitate restrâng acțiunile la cele de nivel operațional, dar care vizează și aspectele organizatorice, care ar putea fi atribuite la acțiuni strategice.

Raportarea și controlul îndeplinirii acțiunilor programului este realizat în maniera responsabilităților: se raportează de la nivel operațional administrației și manageriatului local, și în a doua instanță se raportează fondatorului (verbal prin telefon sau personal, în ședințele săptămânale ale Consiliului or. Cimișlia, formal, în formă de raport, mai rar).

În cazul utilizărilor surselor financiare atrase, controlul și monitorizarea are alt aspect (cu proceduri formalizate la nivelul Fondatorului).

Un control și o monitorizare mai asiduă a fost inițiată în primii ani după reorganizare, în scopul informării Fondatorului cu activitatea de facto a entității, care se aștepta să fie una viabilă și care să confirme decizia de fuziune a trei entități separate ca fiind una logică și corectă. În acest sens există Decizia Consiliului Orășenesc Cimișlia nr. 2/28 din 25.04.2012, Cu privire la rezultatele activității ÎM „Servicii Publice Cimișlia”.

Având în vedere importanța strategică a acestui operator, directorul entității este obligat să fie prezent la ședințele săptămânale de la sediul Fondatorului.

Totuși, se constată ÎM are un șir de obiective și viziuni strategice, însă, acestea nu sunt unificate într-o singură strategie complexă de dezvoltare.

Planificarea strategică fiind nemijlocit în sarcina Directorului există constrângeri de timp pentru elaborarea și implementare a unei strategii unice de dezvoltare deoarece:

- majoritatea timpului este utilizată pentru planificarea operațională cum ar fi reparația unor obiective etc;
- planificării strategice îi revine timp limitat;
- la apariția a careva probleme (situații excepționale), Directorul se implică nemijlocit (iese în teren), deoarece nu există în cadrul întreprinderii Inginer șef, care ar avea sarcina de a monitoriza activitățile operaționale, tehnice execuție și de control;
- o viziune cu privire la dezvoltare există la nivel intuitiv;
- un plan strategic integrat nu există;

Planificarea investițiilor în cadrul întreprinderii

ÎM „Servicii Publice Cimișlia” este antrenată în procesul de atragere a investițiilor la moment. Entitatea a beneficiat deja de investiții străine parvenite din surse atrase, astfel ca a fost posibilă darea în exploatare la 15.10. 2013 a Stației de Epurare din or. Cimișlia, cu susținerea financiară a Republicii Cehe. În scopul monitorizării implementării proiectului, în 18.06.2014, o delegație din Republica Cehă formată din Ambasadorul Cehiei în R. Moldova și Senatori cehi au avut o vizită în or. Cimișlia, inclusiv stația de epurare.

Actual, întreprinderea cu efortul comun și al fondatorului a aplicat la proiectul Conceptele de Proiecte Posibile (CPP) din cadrul Programului Regional Sectorial de Alimentare cu Apă și de Canalizare, de la care așteaptă rezultate benefice ce se vor solda cu schimbarea rețelei în S. Bogdanovca, și un cartier din Cimișlia, care după evaluarea stării tehnice necesită modernizare.

Altă investiție serioasă necesită și stațiile de pompare a celor 11 sonde aflate în gestiune. Evaluarea stării tehnice a fost efectuată de către specialiștii AMAC. A fost stabilit partenerul care se va ocupa de aspectele operaționale, o entitate economică străină, "Wilo România" SRL, care din cauza problemelor financiare ale ÎM „Servicii Publice Cimișlia” nu își poate onora obligațiile contractuale.

Conform comunicărilor verbale din partea întreprinderii, Fondatorul a alocat 275000 lei pentru rețeaua apeductului din satele care sunt alimentate cu apă de către ÎM „Servicii Publice Cimișlia”.

Atât Fondatorul, cât și Administratorul entității recunosc beneficiile colaborării externe și atragerii fondurilor externe în vederea modernizării și ridicării eficienței activității întreprinderii la capitolul acordării serviciilor de captare, epurare și distribuția apei. Nu mai puțin importantă este și colectarea apelor uzate.

Concluzii

- + *existența unui plan de activitate al ÎM „Servicii Publice Cimișlia” pentru sporirea eficienței economice, chiar dacă nu a fost actualizat pentru 2014. Unele dintre acțiunile planificate prevăd continuitate în perioadele următoare;*
- + *planificarea separată a veniturilor, costurilor și profitului acțiunilor planificate;*
- + *existența planului de măsuri pentru reducerea pierderilor de apă;*
- + *implicarea Fondatorului în activitatea ÎM „Servicii Publice Cimișlia” în proporții masive;*
- + *monitorizarea activității întreprinderii de către Fondator;*
- + *aplicarea în cadrul proiectelor cu scopul atragerii surselor de finanțare;*
- *necesitatea revederii planului de acțiuni, detalierea activităților cu specificarea surselor de finanțare este foarte importantă, din motiv ce disponibilități bănești din partea întreprinderii nu există, Fondatorul poate suporta doar o parte din cheltuieli, fiind incapabil să contribuie financiar integral la acoperirea tuturor acțiunilor din planurile aprobate;*
- *actualizarea și revizuirea planurilor de acțiuni și detalierea acestuia pe perioade concrete;*

3.2.3.2 Structura organizatorică

Din punct de vedere organizațional ÎM „Servicii Publice Cimișlia” este constituită din personal administrativ, personal executiv, tehnic, care se includ în lista statelor de personal. Structura organizatorică a ÎM „Servicii Publice Cimișlia” este divizată în patru sectoare: administrația, sectorul comercial, sectorul Apeduct, Canalizare și Termoficare, sectorul Salubritatea și amenajarea orașului. Organizarea și funcționarea Întreprinderii este orientată spre realizarea obiectivelor operaționale, în sens că fiecare componentă sau acțiune organizatorică să corespundă cerințelor de activitate a Întreprinderii.

Structura funcțională

Din perspectiva managementului organizarea reprezintă mijlocul prin care se ajunge la destinația stabilită. Procesul de organizare, direct este responsabil de stabilirea, gruparea și structurarea activităților. Astfel, conform statelor de personal (Anexa 5. Schema de încadrare 01.01.14), distingem Funcții la sediul central și alte Diviziuni funcționale (administrația, apeduct, canalizare, termoficare, salubritate, amenajarea teritoriului, autotransport). Organizarea și funcționarea Întreprinderii este orientată spre realizarea obiectivelor operaționale, în sens că fiecare componentă sau acțiune organizatorică să corespundă cerințelor de activitate a Întreprinderii.

Tabelul 36. Funcțiile și responsabilitățile administrative

Funcție	Unități (real)	Responsabilități (conform fișelor de post)	Subordonare
Aparatul administrativ nivel I			
Director	1	administrarea întreprinderii (strategică și operațională) gestiunea relațiilor cu Primăria și Consiliul Orășenesc elaborarea propunerilor de dezvoltare suplinirea funcției de Inginer șef (la aspecte de soluționare tehnice, ingineresti), gestiunea sectoarelor de producere	Primarul orașului
Contabil șef	1	gestiunea evidenței contabile organizarea și asigurarea internă continuă a contabilității	Director

Funcție	Unități (real)	Responsabilități (conform fișelor de post)	Subordonare
		analiza indicatorilor financiar-economici elaborarea rapoartelor de evidență contabilă supravegherea gestiunii mijloacelor fixe conform destinației în baza planurilor de finanțare	
Inginer șef	1	Vacant	Director
Economist	1	Angajat recent. analiza indicatorilor financiar-economici, elaborarea planurilor de acțiuni și dezvoltare	Director
Jurisconsult - Inspector serviciu personal	1	recrutarea și angajarea personalului,ținerea evidenței perfectarea documentației, organizarea perfecționării personalului. Servicii și consultații juridice, rezolvarea litigiilor	Director
Total	5		
Administrația nivel II			
Contabil	1	gestiunea evidenței contabile analiza indicatorilor financiar-economici elaborarea rapoartelor de evidență contabilă suplinirea funcției de Contabil-șef	Contabil șef
Contabil Casier	1	gestiunea operațiunilor de casă	Contabil/Contabil șef
Mecanic parcul auto	1	Gestiunea și deservirea autospecialelor, tractoarelor	Director
Șef sector comercial	1	gestiunea activităților cu abonații, calculul și emiterea facturilor, evidența datoriilor	Director/Inginer șef
Controlori	3,57	Deservirea consumatorilor, colectarea datelor contoarelor	Șef sector comercial/ Inginer
Șef sector Apeduct, Canalizare și Termoficare	1	gestiunea activităților sectorului apeduct, canalizare și termoficare	Director/Inginer șef
Maistru sector Apeduct, Canalizare și Termoficare	1	activități de asigurare a muncii pentru sectorul dat: apeduct, canalizare și termoficare	Șef sector/Inginer șef
Șef sector Salubritatea și amenajarea orașului	1	gestiunea activităților sectorului salubritatea și amenajarea orașului	Director/Inginer șef
Maistru sector Salubritatea și amenajarea orașului	1	activități de asigurare a muncii pentru sectorul salubritatea și amenajarea orașului	Șef sector/Inginer șef
Total	11,57		

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Întreprinderea a pus la dispoziție informație privind personalul angajat, în forma Anexei 5, în baza căreia s-a efectuat analiza structurii administrative și structurii organizaționale. De menționat, aici, faptul, că documentul pus la dispoziție a fost unul generat din baza de date, care este o copie identică a documentului coordonat cu Primarul de Cimișlia și aprobat de directorul întreprinderii, avizat corespunzător.

La capitolul de organizare a structurii administrative am putea menționa următoarele:

- ✍ Funcțiile administrative conțin nemijlocit aparatul administrativ (în componența a 5 angajați), pentru funcțiile administrative de nivelul I și 11,57 la capitolul funcțiile administrative de nivelul II; conducerea structurii administrative o execută nemijlocit Directorul întreprinderii;
- ✍ Structura de management a entității a suferit recent modificare, fiind angajat persoană pentru funcția de Economist șef;
- ✍ Funcția de Inginer șef este vacantă, fiind suplinită de directorul întreprinderii;

- ✍ Activitățile legate de consultațiile juridice și cadre sunt calculate prin suplinire, ceea ce urmează să fie corectat, deoarece din octombrie 2014 a fost angajată persoană care să se ocupe de managementul resurselor umane în întreprindere și de activități de secretariat, ultima fiind funcție care nu este previzionată în schema de încadrare.
- ✍ În subordinea directorului sunt 5 funcții. În situația de cumulare a funcției de Inginer șef de către directorul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” în subordine aflându-se 8 categorii de posturi administrative de nivelul I și II;

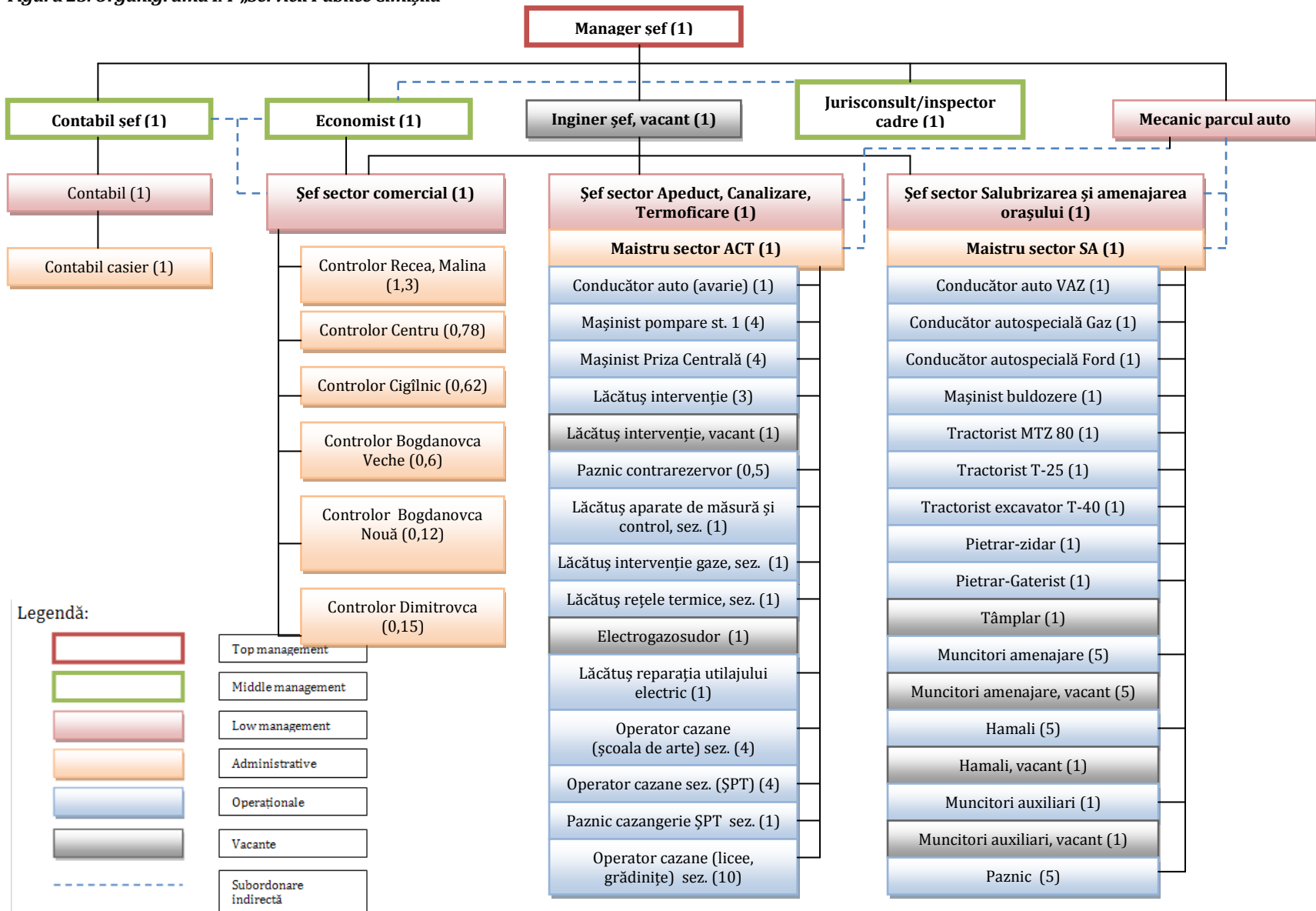
Structura operațională

În cadrul structurii operaționale a ÎM „Servicii Publice Cimișlia” sunt incluse subdiviziunile de producere și comercial: sectorul Comercial, sectorul Apeduct, Canalizare și Termoficare și sectorul Salubritatea și amenajarea orașului, toate subordonate Inginerului-șef, funcție vacantă, suplinită de către directorul întreprinderii. Pentru o mai bună înțelegere, se propune tabelul de mai jos care, în afară de funcțiile respective, ca informație de conținut și sinteză, va conține specificarea responsabilităților și subordonarea, fiind menționate posturile planificate conform Anexei 5. Schema de încadrare a personalului este constituită inteligent, ca strategie fiind considerată și varianta abordată prin constituirea într-un sector a trei sub-sectoare cu funcții operaționale distincte. Schema prevede, chiar și menționează posturile sezoniere legate de gestionarea activităților operaționale de asigurare cu agent termic a obiectivelor din localitate. Aceste aspecte sunt reflectate și în alte documente interne din cadrul întreprinderii, puse la dispoziție, în scopul petrecerii diagnosticului. (Anexa 6. Lista angajaților la 01.01.2014) și (Anexa 7. Lista angajaților la 01.07.2014). În lista angajaților întreprinderii din 01.07.2014 regăsim lista angajaților sezonieri, în număr de 14 persoane pentru 21 funcții conținute în Schema de încadrare.

Structura organizatorică a întreprinderii elaborată în baza informației puse la dispoziție de către personalul administrativ a ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, este una de tip funcțional, care asigură o subordonare logică.

În continuare se propune structura organizatorică a entității diagnosticate, în care funcțiile manageriale, administrative, operaționale și vacante sunt identificate prin factură cromatică, conform legendei propuse.

Figura 23. Organigrama ÎM „Servicii Publice Cimișlia”



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

La capitolul de organizare a structurii administrative am putea menționa următoarele:

- ✍ Funcțiile administrative și manageriale se extind asupra următoarelor categorii de personal: administrație, funcționari și specialiștii domeniului activității de bază și altor specialiști (contabilitate, juridică, specialist cadre). Conform structurii ÎM, „Servicii Publice Cimișlia” identificăm ușor funcțiile manageriale, nivelurile de management, funcțiile de control și cele operaționale.
- ✍ Entitatea ajunge de sine stătător la concluzia de intervenție în Schema de încadrare a personalului. Confruntarea cu mediul, problemele fluctuației cadrelor, experiența de lucru ajută manageriatul să ia decizii în vederea introducerii unor modificări, conform necesității.
- ✍ Conform structurii sunt identificate posturile vacante: 1 post din aparatul administrativ – Inginer șef; sector Apeduct, Canalizare și Termoficare – 2 posturi, lăcătuș la lucrările de intervenție și electrogazosudor; sectorul Salubritate și amenajarea orașului – tâmplar (1), muncitori la amenajarea localităților (5 posturi), hamal pentru autospeciala Ford Cargo (1) și muncitor auxiliar (1).
- ✍ Conform structurii organizatorice sunt identificate 8,5 posturi pentru aparatul administrativ, inclusiv personalul de deservire (servitoarea) cu 0,5 posturi.
- ✍ Sectorul comercial are planificat 1 post managerial și 3,57 controlori.
- ✍ Sectorul Apeduct, Canalizare și Termoficare 2 posturi administrative nivelul II și III și, 37,5 operaționale, dintre care 21 cu caracter sezonier, legate de gestionarea și activitatea subsectorului Termoficare.
- ✍ Sectorul Salubritate și amenajarea orașului 2 posturi administrative nivelul II și III și, 33 operaționale.
- ✍ Raportul funcțiilor administrative/manageriale, inclusiv nivelul II și III prezintă raportul 16,57/70,03 inclusiv posturile cu caracter sezonier și, 16,75/49,03 la general.

Structura operațională poate fi prezentată generic în formă tabelară, cu descrierea posturilor succintă și indicarea subordonărilor:

Tabelul 37. Funcțiile și responsabilitățile operaționale

Funcție	Unități (real)	Responsabilități (conform fișelor de post)	Subordonare
<i>Sectorul Apeduct, Canalizare și Termoficare</i>			
Conducător auto, mașina avarie	1	Deservirea auto	Maistru/șef sector
Mașinist la instalațiile de pompare (stația nr. 1)	4	Asigurarea desfășurării procesului operațional, deservirea stațiilor de pompare	Maistru/șef sector
Mașinist la instalațiile de pompare, Priza Centrală	4	Asigurarea desfășurării procesului operațional, deservirea stațiilor de pompare	Maistru/șef sector
Lăcătuși la lucrări de intervenție	3	Asigurarea desfășurării procesului operațional	Maistru/șef sector
Lăcătuși la lucrări de intervenție	1	vacant	Maistru/șef sector
Paznic contrarezervor	0,5	Asigurarea integrității obiectivului	Maistru/șef sector
Lăcătuș automatică și aparate de măsură și control, sezonier	1	Asigurarea desfășurării procesului operațional	Maistru/șef sector
Lăcătuși la lucrări de intervenție și reconstrucție în sistemele cu gaze, sezon	1	Asigurarea desfășurării procesului operațional	Maistru/șef sector
Lăcătuși la deservirea rețelelor termice, sezon	1	Asigurarea desfășurării procesului operațional	Maistru/șef sector
Electrogazosudor – montator	1	vacant	Maistru/șef sector
Lăcătuși la reparația utilajului electric	1	Asigurarea desfășurării procesului operațional	Maistru/șef sector
Operator sala de cazane	4	Asigurarea desfășurării procesului operațional	Maistru/șef

Funcție	Unități (real)	Responsabilități (conform fișelor de post)	Subordonare
(școala de arte), sezon		operațional, deservirea cazangeriilor	sector
Operator sala de cazane (ȘPT), sezon	4	Asigurarea desfășurării procesului operațional, deservirea cazangeriilor	Maistru/șef sector
Paznic cazangerie ȘPT	1	Asigurarea integrității obiectivului	Maistru/șef sector
Operator sala de cazane (licee, grădinițe), sezon	10	Asigurarea desfășurării procesului operațional, deservirea cazangeriilor	Maistru/șef sector
Total	37,5		
Sectorul Salubritatea și amenajarea orașului			
Conducător auto VAZ 2107	1	Deservirea auto	Maistru/șef sector
Conducător autospecială GAZ 3307-KO 440	1	Deservirea auto	Maistru/șef sector
Conducător autospecială Ford Cargo	1	Deservirea auto	Maistru/șef sector
Mașinist la buldozere	1	Lucrări de îndepărtare, nivelare a solului	Maistru/șef sector
Tractorist MTZ 80	1	Deservirea auto	Maistru/șef sector
Tractorist T-25	1	Deservirea auto	Maistru/șef sector
Tractorist-mașinist la excavator cu o singură cupă și tractor T 40	1	Lucrări de excavare și îndepărtare a solului	Maistru/șef sector
Pietrar zidar	1	Lucrări de construcție și reconstrucție	Maistru/șef sector
Tâmplar - Gaterist	1	Lucrări de construcție și reconstrucție, tâmplărie	Maistru/șef sector
Tâmplar	1	vacant	Maistru/șef sector
Muncitori la amenajarea localităților	5	Asigurarea desfășurării procesului operațional privind amenajarea și curățarea teritoriilor	Maistru/șef sector
Muncitori la amenajarea localităților	5	vacant	Maistru/șef sector
Hamal T-25	1	Asigurarea desfășurării procesului operațional	Maistru/șef sector
Hamal GAZ 3307-KO 440	1	Asigurarea desfășurării procesului operațional	Maistru/șef sector
Hamal Ford Cargo	1	Asigurarea desfășurării procesului operațional	Maistru/șef sector
Hamal Ford Cargo	1	vacant	Maistru/șef sector
Muncitor auxiliar (poligon pentru stocarea deșeurilor solide)	1	Asigurarea desfășurării procesului operațional	Maistru/șef sector
Muncitor auxiliar (pres)	1	vacant	Maistru/șef sector
Paznic (baza de producere)	3	Asigurarea integrității obiectivului	Maistru/șef sector
Paznic Cimitir	2	Asigurarea integrității obiectivului	Maistru/șef sector
Total	33	-	-

Studiul posturilor incluse în schema de încadrare, ne sugerează ideea unei planificări atente a posturilor, utilizarea terminologiei corecte, conform Clasificatorul ocupațiilor din R. Moldova, derivă din scopul și obiectivele de bază a existenței entității, și reflectă atitudinea manageriatului față de aspectele de planificare în cadrul întreprinderii.

Datele respective demonstrează faptul ca la un muncitor revin 0,23, în sezonul rece și, 0,33 unități din aparatul administrativ. Aceasta denotă o proporție optimală de repartizare a personalului în vederea micșorării cheltuielilor pentru aparatul administrativ, deoarece personalul administrativ de nivelul II și III, implică și funcții operaționale parțial.

Documentația care reflectă structura organizatorică la întreprindere se rezumă la Statut, Regulamentul intern al întreprinderii (care se planifică a fi coordonat cu Comitetul sindical), Fișe de post (13). Regulamente de funcționare pentru fiecare sector în parte nu există.

Conform statelor de personal, angajații sunt distribuiți clar pe sectoare și în conformitate cu atribuțiile funcționale, acestea incluzând categoriile de calificare și fondul salarial repartizat după categorii, calculat lunar și anual.

Planificarea posturilor de Șef sector și maistrul sector Apeduct, Canalizare și Termoficare poate fi argumentat prin neomogenitatea activităților sectorului.

Concluzii

+/- *Distribuirea funcțiilor în cadrul structurii organizatorice este efectuată conform activităților de bază a întreprinderii (conform Statutului, Fișelor de post, Contractului Colectiv de Muncă și Statelor de personal aprobate la 01.01.2014, după principiul, funcțional. **Structura organizatorică prezentată nu este una preluată, ci elaborată cu ocazia petrecerii diagnosticului intern în baza documentelor existente și a informației comunicate de către reprezentanții întreprinderii, care urmează a fi pusă în discuție cu manageriatul entității în scopul identificării unor aspecte de nepotrivire, dacă acestea există.***

+ *Liniile de autoritate în structura organizatorică sunt clare, urmează a fi efectuate unele ajustări, cu privire, de exemplu, a postului de inspector cadre cumulat cu cel de jurist.*

+ *Repartizarea pe sectoare a personalului conform funcțiilor și subordonărilor directe.*

+ *Ca avantaj a organizării întreprinderii date este considerată gruparea oamenilor în baza expertizei lor tehnice și specializării lor, astfel întreprinderea poate ușura folosirea și coordonarea serviciului întreg.*

+ *repartizarea controlorilor pe locații, în schema de încadrare conform normativelor*

+/- *Este pozitiv faptul, că întreprinderea are elaborate fișele de post pentru 13 funcții, preponderent administrative, ceea ce asigură o bună desfășurare a procesului în cadrul gestionării activităților operaționale, **Totodată necesită a fi elaborate fișele de post pentru restul funcțiilor operaționale. Fișele de post necesită a fi aprobate și personalul care ocupă funcția dată să fi făcut cunoștință cu conținutul documentului, confirmând prin avizare.***

- *Planificarea posturilor de Șef de sector și maistrul sectorului este o dublare de funcții.*

3.2.3.3 Sistemul de management

Managementul organizațional

Organul de conducere al ÎM „Servicii Publice Cimișlia” este fondatorul, rolul căruia îl îndeplinește Primăria orașului Cimișlia, fiind gestionată de Primar și Consiliul orășenesc. Părțile implicate în organizarea și gestionarea activității Întreprinderii sunt Primarul și/sau Consiliul orășenesc și Directorul ÎM. Părțile implicate în aprobarea statelor de personal ale ÎM SPC sunt Primarul și Directorul. Se remarcă că analiza structurii organizaționale în baza informației documentare și informale, oferită de către factorii decizionali din cadrul întreprinderii denotă că statele sunt elaborate metodologic, atent și corect conform regulamentului și indicațiilor elaborate, coordonate și aprobate ca ramurale cu aportul Asociației ”Moldova Apă-Canal”, cu privire la stabilirea normelor de personal și deservirea de către aceștia a echipamentelor din dotare.

Pentru Întreprindere este caracteristic genul de gestiune operațională. Acest tip de conducere este fondat pe mobilitate înaltă în gestiune a proceselor de reacționare și soluționare a problemelor apărute. Acest stil impune flexibilitate maximă la implicarea în soluționarea problemelor apărute a numărului maxim de personal care ar putea să fie activat. Acest stil este condiționat și de către lipsa Inginerului șef în cadrul întreprinderii.

Administrarea ÎM „Servicii Publice Cimișlia” este efectuată în conformitate cu statului ei de către conducătorul acesteia pe care îl numește și eliberează din funcție prin dispoziție. Primarul orașului,

conform Legii nr. 436 din 28.12.2006 privind administrația publică locală. În componența structurii administrative intră următoarele funcții:

- ☞ Aprobă Statutul întreprinderii;
- ☞ stabilește indicatorii economici ai entității;
- ☞ promovează o politică tehnico-ramurală unică;
- ☞ asigură controlul activității economico-financiare a întreprinderii;
- ☞ elaborează, propune și asigură implementarea strategiilor de management general și supervizează elaborarea și implementarea strategiilor de management sectorial în vederea funcționării și dezvoltării activității Companiei și a infrastructurii deservite;
- ☞ reprezintă întreprinderea în relațiile cu fondatorul;
- ☞ asigură managementul curent și coordonarea cotidiană a Direcțiilor executive în vederea respectării criteriilor de performanță;
- ☞ asigură organizarea, conducerea și gestionarea activității curente;
- ☞ elaborează proiecte, planuri de lucru etc. în vederea îmbunătățirii performanțelor serviciilor;
- ☞ racordează obiectivele întreprinderii la Planul strategic de dezvoltare social-economică al or. Cimișlia pentru anii 2010-2014, aprobat prin decizia consiliului or. Cimișlia nr. 4/1 din 30.06.2010.
- ☞ aplică acțiunile strategice și politicile de dezvoltare ale companiei;
- ☞ negociază și semnează, în condițiile legii, contractele individuale de muncă;
- ☞ angajează, promovează și concediază personalul întreprinderii, în condițiile legii;
- ☞ mandatează directorii executivi și orice altă persoană să realizeze orice atribuții din sfera sa de competență.

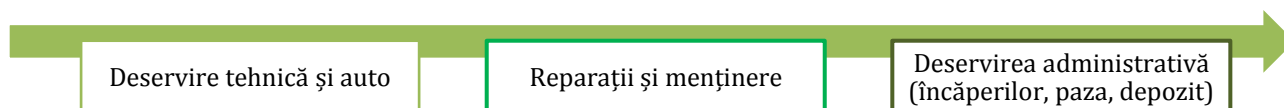
În cadrul întreprinderii se practică stilul de planificare operațională, unde deciziile sunt luate conform situațiilor operative de soluționare a cazurilor apărute. La necesitate, responsabilitățile de luare a deciziilor operaționale sunt delegate membrilor echipei de conducere în special Directorul, care suplinește și funcția de Inginer șef și cunoaște în detaliu situația pe toate sectoarele întreprinderii.

Procesele de bază pentru activitatea studiată în cadrul acestui raport – **servicii de apă și canalizare** – se prezintă după cum urmează:



Procesele de lucru cu consumatorii (branșarea, contractarea, instalarea contoarelor și exploatarea, facturarea etc.) sunt descrise detaliat în compartimentul Politica de lucru cu consumatorii. Subprocesele de prestare nemijlocită a serviciilor (procese de producere) sunt diferite. Astfel, la capitolul „Apeduct” avem: captarea apei prin , stocarea, distribuția apei potabile prin 11 stații de pompare dintre care 8 captează apă potabilă. Pentru „Canalizare” sunt proprii – colectarea, evacuarea, transportul, epurarea și evacuarea apelor uzate. În cadrul proceselor indicate, conform structurii organizatorice, se includ ca subdiviziuni separate a Sectorul Apeduct și Canalizare.

Activitățile de bază ale ÎM „Servicii Publice Cimișlia” sunt asistate de **procese ale activității de deservire și exploatare**:



În cadrul proceselor activităților de deservire, conform structurii organizatorice, se includ ca subdiviziune Parcul auto, administrat de Mecanicul parcului auto, în subordinea indirectă a căruia se află toți conducătorii autospecialelor și tractoarelor.

Activitățile de bază și de deservire sunt administrate și controlate de procese ale activității organizațional-administrative, după cum sunt:



În cadrul proceselor activităților organizațional-administrative, conform structurii organizatorice, se includ ca subdiviziuni: Administrația (Director), Contabilitatea (inclusiv Economistul), Serviciul personal, Serviciul juridic, în total 9 persoane, dintre care conducători de procese – 5 (inclusiv Directorul).

Astfel, pentru ilustrarea celor descrise mai sus, putem prezenta tabelul următor:

Sistemul de luare a deciziilor

Sistemul de luare a deciziilor în cadrul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” se prezintă în continuare și face referire la structura clasică ale acestora, chiar dacă în cadrul întreprinderii este o bună practică de a le formaliza în scris, de a le revedea și ajusta pe parcurs, periodic, și în funcție de importanță. Analiza situației existente, face concluzia univocă, potrivit căreia, Directorul întreprinderii este persoana implicată absolut în procesul decizional, inclusiv managerial, și vorbind mai sus despre delegare și acordarea de putere, aici putem aminti că acestea se concentrează în jurul conceptelor de autoritate, responsabilitate/răspundere și putere. Titularul postului manager șef , care cumulează și funcția de Inginer șef al întreprinderii este persoana care creează echilibrul între controlul de la centru și delegarea în restul sistemului, în practică, Directorul entității fiind informat, fără excepții, de situația angajării unei resurse prin intermediul alocării formale în structură, conform necesităților:

Tabelul 38. Conținutul sistemului decizional

Elementele sistemului	Descriere
Tipuri de decizii care se iau la întreprindere	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Decizii strategice: pe termen lung (anual și mai mult), țin de planificarea strategică a întreprinderii (vizează schimbări strategice spre ex. modificări în tarife, preluarea unor activități etc.), au fost aplicate la momentul fuziunii entităților. ☞ Decizii investiționale: elaborări de proiecte, procurări de echipamente (pe termen lung sau scurt). ☞ Decizii organizatorice și de control: de scurtă durată (lunar, trimestrial, anual), care implică spre ex. elaborarea unor sisteme de motivare, elaborarea documentației, crearea unor instrumente de control intern etc. ☞ Decizii tactice (operaționale): lunare, trimestriale (de lungă durată), sau zilnice, săptămânale (de scurtă durată), care implică nemijlocit activitățile de bază a întreprinderii. ☞ Decizii ad-hoc: luate de urgență în cadrul unor situații de forță-majoră sau situații de risc.
Nivelul managementului implicat	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Top și middle management-ul ÎM SPC este implicat în luarea tuturor deciziilor. Deciziile strategice sunt luate mai mult de directorul întreprinderii sunt neapărat comunicate și coordonate cu Directorul, fiind implicați șefii de sector și maștrii sectoarelor. ☞ Totodată în luarea unor decizii strategice și stabilire de obiective este implicat și Fondatorul în persoana Primarului sau Consiliului orașenesc Cimișlia. Deciziile care trebuie consimțite de comun cu Fondatorul, se referă mai mult la decizii strategice, înlocuire unor Mijloace Fixe din dotare uzate, aprobarea fondului de salarizare pentru efectivul întreprinderii. În principiu

Elementele sistemului	Descriere
	<p>implicarea Fondatorului în activitățile entității este abundentă, cu caracter sistematic, fără să se sesizeze aspecte de constrângere.</p> <p>☞ Low managementul (operațional) este implicat preponderent în luarea deciziilor zilnice și ad-hoc. Totodată, pionier în luarea deciziilor ad-hoc este Directorul. Implicația directorului la acest nivel comportă caracter sistematic, în situații excepționale inspecția este întreprinsă de către director.</p>
Modalitatea de luare a deciziilor	<p>☞ Deciziile se iau deseori în comun acord al managementului ÎM SPC, sau mai bine zis, directorul este cel implicat permanent în deciziile luate și modalitățile de acțiune.</p> <p>☞ Se practică ședințe interne anuale, trimestriale, lunare, săptămânale (în funcție de necesitate).</p> <p>☞ Volante de dimineață – zilnice.</p> <p>☞ Ședințe săptămânale – ziua de marți, mersul ședințelor nu se reflectă în procese verbale.</p> <p>☞ Pentru deciziile strategice se participă la ședințele Primăriei și Consiliul orășenesc săptămânal (ziua de luni). Acestea țin doar de activitățile care conform statutului nu pot fi luate astfel, ca Schimbările intervenite în statutul Întreprinderii, și alte proceduri, care conform statutului trebuie luate la cel mai înalt nivel și formalizate prin documentele corespunzătoare.</p>
Instrumente	<p>☞ Deciziile privind planificarea strategică sunt bazate pe analize formale și informale anuale. Deciziile operaționale sunt luate rapid, în funcție de conjunctura creată, în baza datelor operative.</p>
Delegarea deciziilor	<p>☞ Preponderent se practică delegarea la luarea deciziilor operaționale și ad-hoc în lipsa titularilor de funcție, dar în scopul confirmării unor aspecte mai dificile se ia legătura prin telefon cu personalul funcțiilor de răspundere. Deciziile strategice, mai puțin cele investiționale, precum și operaționale pe termen lung nu sunt luate în lipsa celor care răspund de aceste decizii.</p> <p>☞ Șefii de sector sunt înlocuiți de către maiștrii sectoarelor;</p> <p>☞ Inginerul șef este înlocuit de către directorul întreprinderii, din moment ce această funcție este vacantă;</p> <p>☞ Anumite funcții nu sunt înlocuibile - activitatea de jurist, resurse umane, (ținând cont de specificul proceselor ce implică aceste funcții), lucrătorul de la depozit (delegarea răspunderii materiale, în sine, e o procedură complexă).</p>

Elementele planificării strategice au fost aplicate, inițial la momentul fondării prin fuziune a trei entități separate, la care, după expirarea contractului, au fost transmise și activele unei a 4-a entitate, care presta servicii similare. Cu toate că acțiunile succedate, sunt de natură strategică, întreprinderea ÎM „Servicii Publice Cimișlia” nu elaborează plan strategic anual complex, unde să fie indicate viziunea Întreprinderii, misiunea, obiectivele strategice de lungă durată, de durată medie și scurtă durată, strategiile, indicatori de îndeplinire, planuri operaționale de lungă durată. Monitorizarea operațională a indicilor cantitativi și valorici de activitate operațională se reflectă în unele rapoarte financiar-contabile. În 2012 a fost elaborat Raport privind activitatea economico-financiară a întreprinderii, pentru a fi prezentat la ședințele primăriei. Monitorizarea activității reflectată în cadrul raportului conține descrierea situației în cadrul entității nou formate, la nivel general, și detaliat pentru sectorul Apeduct, Termoficare și Amenajarea teritoriului. Acestea includ descrieri de lucrări și careva indicatori cantitativi, care se prezintă la solicitarea administrației (date privind apa captată, nr sondelor, pierderi, numărul de abonați ș.a.). Raportul anual de activitate se prezintă de către conducerea întreprinderii fondatorului la expirarea fiecărui an calendaristic.

La nivelele inferioare de management de asemenea se convoacă ședințe, unde se discută sarcinile curente, modalitatea de realizare în cazuri specifice, problemele întâlnite. Raportarea operațională la Întreprindere se face preponderent verbal, pentru perioadă scurtă, în funcție de obiectivele operaționale. Obiectivele, măsurile și acțiunile apropiate ale întreprinderii sunt determinate în cadrul unor volante generale cu șefii subdiviziunilor la început de săptămână sau la început de lucrări.

Formalizarea proceselor se efectuează prin documente de ordin intern: regulamente, decizii, proceduri, instrucțiuni scrise.

Sistemul informațional și de comunicare

Pentru menținerea activității întreprinderii sistemul de comunicare și cel informațional, sunt cu implicația cea mai mare, și sunt sisteme de suport pentru sistemul decizional. Descrierea sistemului informațional este redată în tabelul ce urmează.

Tabelul 39. Caracteristicile sistemului informațional al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Criteria	Aprecieri	Comentarii
Nivel de automatizare	Mediu spre ridicat	<ul style="list-style-type: none"> ✍ În total locuri de muncă dotate cu computere sunt 4, practic pentru tot aparatul administrativ, inclusiv sectorul contabilitate (șef sectorul comercial, economist, inspector serviciu personal, dotate cu imprimante, xerox și scanere; contabilul). ✍ Procesele organizatorice și de control nu sunt automatizate. ✍ Procesul de relații cu consumatorul (facturarea, evidența listei de consumatori etc.) este automatizat parțial (modele electronice, programe Excel), unele operațiuni se fac manual (la facturare spre ex.). Se optează pentru sistemul de evidență contabilă 1C, varianta detaliată, care ar putea fi aplicat și în sistemul relații cu consumatorii. ✍ O parte a informației este elaborată, prelucrată pe suport de hârtie manual, (registre, blancuri, jurnale). Deciziile și ordinele în formă electronică, în rest informația este comunicată verbal. ✍ Evidența contabilă se efectuează în sistemul 1 C variantă restrânsă.
Nivel de structurare	Satisfăcător	Informația este mediu structurată pe subdiviziuni și pe direcții de activitate.
Grad de prelucrare a datelor	Primar	Se operează în majoritatea cazurilor cu datele primare și s-au făcut unele analize pentru sectoarele Apeduct, Termoficare și Amenajare. Informație ce prezintă situația în activitățile de Canalizare, lipsesc. La moment manageriatul pregătește rapoarte solicitate prin proiectul Conceptele de Proiecte Posibile (CPP) din cadrul Programului Regional Sectorial de Alimentare cu Apă și de Canalizare, la care vor aplica. Informația ce se prelucrează conține Note informative cu privire la Venituri, Cheltuieli de la alimentarea cu apă și de la evacuarea apelor uzate, care în afară de indicatorii agregați ai rezultatului financiar, conțin și indicatori cu parametri tehnici.
Originea datelor	Internă și externă	Se operează în primul rând cu datele interne cât și cu informație din mediul extern.
Metode de transmitere a informației	Ierarhică Feedback	Direct de la nivelul superior prin intermediul managementului de nivel mediu și apoi la nivelul inferior și invers - feedback.
Suporturi informaționale	Medii	Pe hârtie, notițe scrise manual, verbale (telefonie fixă, mobilă) și formă electronică.
Periodicitatea transmiterii	Continuă / regulată	✍ Informația operativă pe termen scurt și ad-hoc este transmisă continuu prin contact direct, ședințe și telefon.

Criteria	Appreciere	Comentarii
		<p>✍ Informația operativă pe termen lung și strategică are un caracter regulat (lunar, trimestrial, anual) și se desfășoară prin ședințe cu șefii de subdiviziuni și angajații zilnic, în cadrul cărora se raportează situațiile curente, se repartizează activitățile și transportul aflat în gestiune și rezultatele de îndeplinire a sarcinilor.</p> <p>✍ Informația strategică este transmisă prin intermediul ședințelor administrației entității, sau prin ședințe externe – la Primărie, Consiliul orașenesc.</p>
Instrumente informaționale		<p>Documentație internă: modele electronice (spre ex., contracte-tip – pentru procesele de resurse umane, cereri-tip – pentru procesele de lucru cu consumatorii); registre de evidență; rapoarte interne; regulamente.</p> <p>Software informaționale (MS Word, MS Excel, baza de date internă, baza de date consumatori).</p> <p>Documentație externă: rapoarte, publicații oficiale, informații de la traininguri și instruirii, documente normative și legislative etc.</p> <p>Internet (site, publicații). Email.</p>

Sistemul informațional al întreprinderii este determinat în mare parte de posibilitățile și caracteristicile infrastructurii sale informaționale.

Tabelul 40. Infrastructura informațională a ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Comunicare internă	Ședințe	Rapoarte	Telefon	Întâlniri	Scrisori	Presa, radio
Angajați – angajați	La necesitate. Ad-hoc.	La necesitate.	Mobil, fix.	Operative. În teren.	Pe hârtie	----
Angajați - conducere	Operative săptămânale – ziua de marți Volante zilnice dimineața 7 ³⁰ (producerea) Ședințe strategice (anuale, trimestriale, lunare).	Operative (la necesitate). Strategice anuale, trimestriale, lunare).	Mobil, fix.	Organizatorice în birou. Operative în teren.	Pe hârtie Electronice	----
Comunicare externă	Ședințe	Rapoarte	Telefon	Întâlniri	Scrisori	Presa, radio, internet
Conducere și APL	Strategice anuale, trimestriale. Ședințe operative.	Dări de seamă pe activitate Informații la necesitate	Mobil, fix.	Informale la necesitate	Oficiale. Pe hârtie, electronice.	----
Companie și consumator	----	----	Mobil, fix.	Operative. În teren.	Oficiale (datorii, reclamații, preîntâmpinări)	----
Companie și societate	----	----	Fix	Sediu, în teren	----	Internet, sit-ul oficial al Primăriei de Cimișlia, categoria: Anunțuri

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

După cum se observă din mijloacele de comunicare utilizate preponderent pentru asigurarea comunicării și a schimbului de informații în cadrul întreprinderii se face apel la ședințele și întâlnirile în teren. O utilizare înaltă o au și mijloacele moderne de legătură telefonică mobilă, care asigură comunicarea între angajații întreprinderii și telefonie fixă, prin care se asigură legătura cu toate categoriile de beneficiari cu care interacționează întreprinderea. Persoanele cu funcții de răspundere majore (directorul, șef sector Apeduct, Canalizare și Termoficare, șef sector

Amenajarea și salubritatea orașului, maistru Apeduct, Canalizare și Termoficare), dispun de telefoane corporative, în scopul asigurării transmițerii cât mai eficientă a informației, și a reacționării prompte. Întreprinderea dispune de 8 linii telefonice fixe, care asigură legătura în cadrul sectoarelor și obiectelor localizate pe teritoriu, cât și legătura cu consumatorul. În zilele de week-end activitatea și buna funcționare este asigurată de lăcătușii întreprinderii, o echipă formată cu scopul de a interveni la situațiile necesare. Tabelul precedent ilustrează tipuri de informație care circulă în mediul intern și mediul extern al întreprinderii.

Tabelul 41. Includerea Fondatorului în procesul managerial

Administrarea	<ul style="list-style-type: none"> • Desemnarea Conducătorului ÎM și semnarea contractului individual de muncă. • Fondatorul participă la procesul de planificare strategică prin examinarea dărilor de seamă, aprobarea tarifelor și normelor de consum.
Activitatea operațională	<ul style="list-style-type: none"> • Întreprinderea își organizează activitatea și își determină perspectivele producerii de sine stătător. • Totuși, în unele aspecte operaționale se implică și Fondatorul: <ul style="list-style-type: none"> - Soluționarea conflictelor cu mediul extern (organe ale administrației publice centrale și locale, agenți economici) - Asistență în perfectarea actelor. - Finanțarea anumitor reparații (alocare de fonduri prin Consiliul orășenesc). - Implicarea în soluționarea litigiilor (datornicii), sensibilizarea agenților privați pricinind necesitatea executării anumitor lucrări
Activitatea investițională	<ul style="list-style-type: none"> • Participare la tendere și scriere de propuneri de proiecte pentru atragere de fonduri (ex. stația de Epurarea dată în exploatare la 15.10. 2013, prin susținerea financiară R. Cehă).
Activitatea socială	<ul style="list-style-type: none"> • Organizarea de ședințe, asistență în sensibilizarea populației, plasarea informației pe sit-ul oficial al primăriei.
Activitatea de evidență	<ul style="list-style-type: none"> • Cererea dărilor de seamă anuale și dărilor de seamă pe parcursul anului.
Activitatea de control	<ul style="list-style-type: none"> • Controlul asupra activității financiare și economice a Întreprinderii este executat de fondator (sistematic pe parcursul anului, și anual la sfârșit de an).
Activitatea de reorganizare, suspendare	<ul style="list-style-type: none"> • Reorganizarea și desființarea Întreprinderii se realizează în temeiul deciziei fondatorului. • Desființarea Întreprinderii este efectuată de către comisia de lichidare, desemnată de fondator.

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Din analiza situații efective reiese o colaborare cu Fondatorul cu inițiativă și implicare activă a acestuia în gestiunea ÎM „Servicii Publice Cimișlia”. Formalitățile de natură organizatorică, procedurile conform statutului și regulamentului sunt respectate, din ambele părți. Astfel administrația ÎM SPC se convoacă săptămânal în ședințele Consiliului orășenesc Cimișlia pentru prezentarea dării de seamă a activității economice și sociale a entității.

Stilul de management și cultura organizațională

Stilul de management se caracterizează prin trăsăturile unui stil participativ, unde:

- ☛ Directorul posedă gândire antreprenorială dezvoltată și se implică în activitatea operațională din plin, fiind foarte bine informat și cunoscând aspectele tehnice, deoarece suplinește funcția de Inginer-șef, funcție vacantă la momentul diagnosticării;
- ☛ Organizează regulat ședințe și se consultă cu șefii sectoarelor, juristul și contabilul;
- ☛ Oferă o mare libertate în luarea deciziilor șefilor de sector;
- ☛ Obiectivele sunt fixate în mod unipersonal (legate mai mult de necesitățile ÎM).
- ☛ Se observă ușurința Directorului în stabilirea și menținerea contactelor cu subalternii delegarea autorității, responsabilitate, atașament.

Cu referire la cultura organizațională sunt anumite elemente care o caracterizează:

- ☛ Per general, din afirmațiile conducerii, personalul manifestă sentimentul de identitate cu compania. Angajații percep în general existența unei viziuni unice neformulate, care

coincide cu scopul instituirii entității, le este clar ce se întâmplă în companie (spre ex., probleme operative, per general strategia întreprinderii (informal), etc.).

- ☞ Principiile de lucru ale întreprinderii nu sunt documentate, dar sunt cunoscute de către toți angajații ÎM SPC, există un Regulamentul intern de funcționare.
- ☞ ÎM SPC respectă normele de securitate și organizare a muncii, toate locurile de muncă fiind dotate cu cele necesare.
- ☞ În cadrul întreprinderii se practică efectuarea manifestațiilor pentru fortificarea culturii organizaționale - zile de naștere (Directorul personal se implică să felicite), organizarea evenimentelor jubiliare, organizarea petrecerii unor sărbători (8 martie, spre ex.) etc.
- ☞ evenimente jubiliare la restaurante etc.

Sistemul intern de raportare și evidență

Sistemul de evidență și raportare în cadrul ÎM GCLC se prezintă în felul următor:

Tabelul 42. Caracteristicile sistemului de evidență și raportare al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Rapoarte (tip, exemple)	Sectoare implicate (furnizare, prelucrare date)	Receptor de rapoarte (superior)	Periodicitate	Date incluse, dări de seamă
Economice. Exemple: Informații despre situația economică pe anumită perioadă. Repartizarea cheltuielilor pe sectoare (ex. cheltuieli administrative). Informații despre volumul dobândit de apă, realizat și consum. Statistice. Privind funcționarea sistemelor de apă-canalizare. Conform sistemului de evidență contabilă (mai detaliat în capitolul).	Economist Contabilitate (prelucrare datelor) Sectoarele (la colectarea datelor primare) Sector comercial	Director Contabil-șef Șef sector, maistru Șef sector	Lunare, Trimestriale Anuale Lunare, periodice lunar	1.Venituri din activitatea operațională (pe sectoare de activitate), cheltuieli, profit și pierderi. 2.Cheltuieli pe elemente economice. 3.Volumul de apă dobândită, realizată, consumată, consumul energiei electrice
	Economist Contabilitate	Director Statistica Primăria	Trimestriale Anuale	1. Conform formularelor statistice privind funcționarea sistemelor de apă-canalizare (ex. capacități de producție, număr de conectați, volumuri de apă, venituri, cheltuieli) 2. Conform formularelor statistice privind evidența contabilă
Externe (către Primărie). Planul de acțiuni anual pe sectoare de producere: apeduct și termoficare Operative. Dări de seamă periodice pe sectoare.	Economist Contabilitate (prelucrare date) Sectoare (colectare date) Sectoare	Director Primăria Director șef sector	Anuale Lunar Săptămânal Zilnic	Venituri, cheltuieli planificate trimestrial pe sectoare de producere ☞ Stația epurare, stația de pompare (jurnal de evidență a predării schimbului pe fiecare operator, evidența lunară a materialelor). ☞ Responsabil material (depozit) (evidența lunară a materialelor). ☞ Resurse umane (dări de seamă pe concedii, tabele de pontaj a timpul de lucru, evidența salariilor). ☞ Sector Apeduct, Canalizare și Termificare, Sector amenajare (dări de seamă pe volume - cantități și valoric, pe apă situația la rupturi - pierderi, volume, materiale necesare), pregătirea pentru sezonul rece. ☞ Sector mecanic (volum de lucru,

<p>Ad-hoc. Dări de seamă operative la necesitate.</p> <p>Investiționale. La aplicarea de proiecte, efectuarea de investiții (la necesitate).</p>	Sectoare	Director sau șef sector	Ad-hoc	starea auto). ↗ Secția comercială (dare de seamă pe modificări la plombe, de la cititori – dări de seamă pe număr de abonați, datorii, reclamații (fiecare cititor prezintă separat – trimestrial sau lunar la necesitate), jurnale de evidență – datele de contor). Pierderi, reclamații etc.
	În funcție de responsabil	Director Primărie	La necesitate	Cheltuieli planificate, destinația, structura investiției etc.

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor prezentate de ÎM

Concluzii

- + *Repartizarea clară a stăpânilor de proces, conform activităților de bază; sensibilizarea angajaților conduși privind rolurile sale în procesele în care sunt implicați.*
- + *Cunoașterea de către directorul entității a aspectelor tehnice ale activității operaționale.*
- *Lipsa formalizării procedurilor și chiar proceselor în formă scrisă (spre ex., sub aspecte de etape parcurse, persoane implicate, rezultate așteptate la fiecare etapă etc.) cauzează, uneori, gradul redus de responsabilitate la angajați, și chiar neclarități în repartizarea și îndeplinirea sarcinilor. Din acest motiv, Directorul e contactat aproape încontinuu la telefon ca să rezolve situații de "conflict", sau situații operaționale.*
- + *Participarea la ședințele primăriei este importantă, primăria are inițiativă în control și monitorizare, chiar implicare. Fondatorul inițiază planuri sau proceduri cu ÎM, deoarece aceste măsuri necesită și finanțare, care este accesată și din exterior, în afară de sursele interioare.*
- *Implicarea top-managementului în deciziile ad-hoc, și suplinirea funcției de Inginer-șef cer timp, pe care conducerea ar putea să îl redistribuie mai mult pentru luarea deciziilor strategice.*
- *implicarea masivă a fondatorului în activitățile operaționale ale întreprinderii, limitează flexibilitatea luării deciziilor strategice și operaționale.*
- *un nivel tehnic satisfăcător de informatizare și a unui sistem automatizat de prelucrare a datelor, face posibilă automatizarea multor procese și implică reducerea cheltuielilor de timp cu circulația documentelor.*
- + *Inițiative de a continua și perfecționa sistemul de evidență și raportare, se optează pentru soft-ul specializat 1C detaliat.*
- + *Atu al agregării și funcționării sistemului este procedura de raportare de la nivelul de jos de management spre cel superior, modalitatea de prezentare a datelor, în ședințe, volante interne, verbal, neformalizat. Regulat, fără abateri este stocată informația despre consumatori, consumul de apă potabilă, în registrele șefului pentru abonare, informație după care sunt emise facturile de plată.*
- + *Stilul participativ este binevenit pentru astfel de întreprindere (reieșind din activitatea sa deseori stresantă și în condiții nocive).*

3.2.3.4 Controlul intern al activității. Indicatori de performanță

În sarcina Primăriei este exercitarea controlului extern al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”. Capitolul VI al Statutului Întreprinderii prevede acțiuni de control și se referă la datele evidenței statistice, operative și contabile ale activității sale. Controlul asupra activității financiare și economice a întreprinderii este executat de către Fondator și de organele respective. Iar, activitatea financiară și economică a întreprinderii este verificată sistematic de către comisia formată prin dispoziția

primarului. Acțiuni de urmărire și control se conțin și în Regulamentul intern al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”.

Controlul intern a subdiviziunilor subordonate este efectuat de către Directorul întreprinderii, șefii sectoarelor, jurist și Contabilul șef. În teritoriu, controlul este exercitat de către șefii sectoarelor și maiștri. La necesitate, de regulă, după amiezile, Directorul efectuează deplasări de verificare și sensibilizare a stării de lucruri a subdiviziunilor întreprinderii.

Tabelul 43. Nivelurile controlului intern

Nivelul 1 Fondator	Obiectul de control <ul style="list-style-type: none"> • Îndeplinirea obiectivelor de bază • Rezultate generale • Deciziile și acțiunile aparatului administrativ
Nivelul 2 Director	Obiectul de control <ul style="list-style-type: none"> • Activitatea întreprinderii. Rezultatele generale • Activitatea și rezultatele subdiviziunilor • Munca personalului
Nivelul 3 Șefii de subdiviziuni	Obiectul de control <ul style="list-style-type: none"> • Activitatea subdiviziunii. Rezultatele subdiviziunii • Munca personalului subdiviziunii
Nivelul 4 Muncitori	Obiectul de control <ul style="list-style-type: none"> • Activitatea personală. Rezultatul activității personale

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Realizarea funcției de control în cadrul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” se exercită de către managerul ierarhic superior (Fondatorul), prin verificarea calității și a cantității lucrului realizat conform atribuțiilor de serviciu; de către managerii nivelelor ulterioare, inclusiv și de către Directorul întreprinderii, în mod direct, prin analiza rapoartelor și a dărilor de seamă, deciziilor și a dispozițiilor. Frecvența controlului direct nu este stabilit prin statut.

La moment formele de rapoarte sunt specifice pentru fiecare departament (preponderent verbale), neavând un standard unic care ar permite Directorului să consolideze și sistematizeze informația primită, având un tablou complex cu referire la situația din întreprindere la un moment dat. Lideri la acest capitol sunt Contabilitatea și Serviciul Abonare și MRU. Acțiunile formalizate ale Sectorului Apă și Canalizare, în mare parte se referă la relația cu consumatorii.

Actualmente ÎM „Servicii Publice Cimișlia” nu se conduce în activitatea sa de indicatori de performanță, menți să demonstreze întreaga gamă de activitate a serviciului operațional și a eficienței activității Întreprinderii Municipale. Cea mai bună metodă de confirmare a acestor optimizări este utilizarea indicatorilor de performanță. Indicatorii de performanță sunt folosiți pentru a furniza Fondatorului o informare de ansamblu asupra eficienței economice și dezvoltării generale a întreprinderii.

La categoria de indicatori de performanță se atribuie indicatorii calculați de ÎM SPC: volumul de apă captată, volumul de apă facturată, pierderile, consumurile, cheltuielile, veniturile și pierderile separat pentru activitățile Apeduct și Termoficare. Această informație poate fi structurată:

Tabelul 44. Elementele sistemului de performanță

Element al sistemului de performanță	Descriere
Tipuri de indicatori urmăriți	indicatorii operaționali de eficiență – eficiența în activitatea de bază (ex. volumul de apă dobândită (m/m3), apă realizată (m/m3), energie electrică consumată (m/kvt, m/lei), cantitate de apă consumată pe categorii de consumatori, norme de consum, tarife, etc.). indicatorii de eficiență în management și lucru cu consumatorii (numărul de contracte, număr de reclamații, datorii, etc.)

	indicatorii de eficiență financiară (conform rapoartelor statistice) indicatorii de eficiență a gestiunii activelor (gradul de uzură, gradul de asigurare tehnico-materială etc.)
Modalitatea de raportare	<ul style="list-style-type: none"> ☛ Indicatorii se prezintă per total, pe tipuri de activitate, pe sectoare, și pe angajat separat (spre ex., în cazul controlorilor). ☛ Indicatorii se prezintă deseori lunar, trimestrial, anual (cumulativ). Nu se face analiza în dinamică precum și analiza abaterilor de la plan (cu argumentare). ☛ Indicatorii conform rapoartelor statistice și celor care se prezintă Primăriei – regulat (trimestrial, anual). Indicatorii conform rapoartelor interne – unii – lunar (care se referă la lucru cu consumatorii mai mult), alții - situațional, la necesitate. ☛ Indicatorii sunt prezentați dări de seamă anuale. Nu există un singur raport integrat (în afară de cele statistice sau dare de seamă anuală), care ar prezenta îndeplinirea planului pe fiecare sector în parte. ☛ Raportarea se face de jos în sus, conform sarcinilor distribuite. Nu există o metodologie de calcul aprobată și o structurizare a indicatorilor după categorii.
Motivarea personalului	La întreprindere nu există un sistem de motivare aprobat. Prin decizii separate se premiază angajatele la sărbătoarea de 8 martie, sau situațional, mecanicul la repararea mașinilor într-un timp record.
Acțiuni preventive	În urma analizei unor indicatori (spre ex. datoriile consumatorilor, sau analiza consumurilor, costului serviciilor prestate etc.), întreprinderea ia măsuri de prevenire a unor situații nefavorabile (colectarea intensivă a datoriilor de la consumatori, stingerea datoriilor față de buget etc.).

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Pentru ca procesul de control să fie unul eficient este necesar de a elabora un set de indicatori cantitativi și calitativi specifici pentru fiecare departament/secție: contabilitatea – indicatorii rentabilității; pentru Apeduct și Canalizare – productivitatea muncii, ponderea pierderilor, rentabilitatea resurselor consumate (a consumului de apă).

Concluzii

- + Implementarea metodelor de control din partea fondatorului de raportare săptămânală și anuală referitor la activitatea Întreprinderii.
- + Posibilitatea de reacționare promptă în cazuri excepționale, datorită mai mult experienței apoi sistemului de urmărire și control neformalizat.
- + Delegarea realizării proceselor de control în întreprindere conform specializării activităților între șefii de sectoare și maiștrii.
- Din moment ce activitatea de fond a entității e focalizată la obiective de natură operațională, iar desfășurarea activității operaționale cu o bază tehnico-materială și infrastructură moștenită din perioada post-sovietică, este una dificilă, gradul de dificultate fiind direct proporțional cu avansarea temporală, factorii de decizie rezolvă zilnic probleme legate de acest context, funcției de control atribuindu-se anume aceste activități.

3.2.4 Analiza managementului resurselor umane

3.2.4.1 Gestiunea resurselor umane

ÎM „Servicii Publice Cimișlia” este administrată de Director – domnul Victor Acălugăriței, conform Dispoziției nr. 98-c a primarului or. Cimișlia din 19.10.2010 Cu privire la angajarea în funcție vacantă, în urma concursului pentru ocuparea funcției vacante a managerului șef a ÎM „Servicii Publice Cimișlia” din 25.06.2010, numit în funcție din data 20.10.2010. Contractul individual de muncă încheiat între fondator în persoana Primăriei Cimișlia și directorul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” este considerat obligatoriu conform cap. V pct. 19 al Statutului ÎM SPC care a fost

prezentat pentru diagnosticare. Conform comunicărilor managerului RU fiecare angajat din unitatea diagnosticată are încheiat contract individual de muncă.

Directorul este implicat și coordonează nemijlocit toate activitățile întreprinderii; poartă răspundere materială pentru obligațiunile întreprinderii, pentru proprietatea transmisă în gestiunea economică de către Fondator, precum și pentru neexecutarea sa executarea neconformă a obligațiilor sale, de asemenea asigură coordonarea activității desfășurate de întreprindere cu Primăria orașului Cimișlia. Structura nivelurilor de management cuprinde:

- *Managementul general:* asigurat prin activitățile desfășurate de Directorul ÎM SPC;
- *Managementul de nivel mediu:* funcția de Inginer-șef, suplinită de Directorul entității, responsabil de gestiunea și coordonarea sectoarelor operaționale, asigurarea securității muncii, Contabilul șef, responsabil de gestiunea economică a întreprinderii, Juristul întreprinderii, rezolvarea litigiilor, Șef sector comercial – gestionează activitățile legate de consumatori/consumatori. De menționat aici, că responsabilitatea pentru activitatea de gestiune și coordonare a sectoarelor operaționale este în atribuirea directă a Directorul întreprinderii.
- *Managementul de nivel jos:* asigurat de către Contabil - responsabil de evidența contabilă, Șeful și maistrul sectorului Apeduct, Canalizare și Termoficare, Șeful și maistrul sectorului Salubritate și Amenajarea Orașului, Mecanicul responsabil de gestiunea Parcului de automobile și Tractoare. Potrivit naturii activității din cadrul ÎM SPC alte funcții cu caracter managerial/administrativ sunt: Controlori Apa
- Conform analizelor prezentate în subcapitolul 3.2.3.2. sunt atribuite echipei de conducere 8 posturi completate de 7 titulari.

Strategia și politici de resurse umane

ÎM „Servicii Publice Cimișlia” nu are o strategie dedicată resurselor umane sau un document similar sau alternativ, o direcție stabilită ferm, declarată și formalizată în scris. Cu toate acestea, anumite elemente ale strategiei (Figura de mai jos) sunt prezente la întreprindere, toate ele cuprinzând direcțiile necesare ale activității de gestiune a personalului, precum sunt: recrutarea și selecția personalului, instruirea-dezvoltarea, motivarea personalului (anumite elemente), evaluarea și atestarea (mai des domeniu de securitate a muncii, competențele angajaților Termoficare, plus analiza posturilor și elaborarea fișelor de post), cultura corporativă, care vor fi descrise și care se regăsesc în Regulamentul Intern și Statutul întreprinderii „Servicii Publice Cimișlia”.

Rolul gestiunii HR în cadrul întreprinderilor este unul vital, astfel, manageriatul a planificat 0,5 funcții pentru postul denumit Inspector serviciu personal, din sarcinile și responsabilitatea căruia să facă parte: evidența efectivului de personal; evidența în carnetele de muncă; emiterea ordinelor de concediu, angajare, demitere, sancționare; crearea și actualizarea dosarelor personale; organizarea, asigurarea logistică, pregătirea materialelor necesare etc., a concursurilor pentru suplینirea posturilor vacante, activități ce ar contribui la consolidarea echipei companiei și a culturii corporative.

Figura 24. Ciclul de gestiune a resurselor umane în cadrul întreprinderii



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL

Rolul planificării, dezvoltării și implementării a unor instrumente caracteristice activităților legate de resurse umane pentru întreprindere este conștientizat la nivelul superior de management. Totodată, dezvoltarea strategiei de resurse umane poate demara doar după ce dezvoltarea capacității și implementarea instrumentelor strategice au avansat în cadrul întreprinderii. Astfel, pentru ÎM SPC dezvoltarea unei strategii de resurse umane (HR) este posibilă doar în condițiile unei strategii de business elaborate primordial, după cum reflectă figura de jos.

Figura 25. Dezvoltarea strategiei de HR



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL

Cadrul legal al activității entității este asigurat prin legi și acte normative interioare, care direct reglementează și politicile de personal a întreprinderii ÎM „Servicii Publice Cimișlia”:

- ✧ Codul Muncii al Republicii Moldova aprobat prin Legea nr.154-XV din 28 martie 2003, cu modificările și completările ulterioare;
- ✧ Legea nr. 847-XV din 14 februarie 2002 “Cu privire la salarizarea muncii”;
- ✧ Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 743 din 11. 06. 2002 cu privire la salarizarea angajaților din unitățile cu autonomie financiară, cu modificările și completările ulterioare;
- ✧ Legea nr. 625-XII din 02 iulie 1991 “Cu privire la protecția muncii”;

Desfășurarea și aplicarea adecvată a unor instrumente sunt posibile conform respectării conținutului sau rigorilor actelor normative interne la nivel de companie, procedurilor privind protecția muncii și sănătății salariaților, după cum urmează:

- ✧ Statutul Întreprinderii Municipale „Servicii Publice Cimișlia”, aprobat prin decizia nr. 10/3 din 15.12.2010.
- ✧ Regulamentul intern al Întreprinderii Municipale „Servicii Publice Cimișlia”, din 2013, document avizat de către salariații care au făcut cunoștință, dar fără avize pe foaia de titlu al documentului.
- ✧ Dispoziție nr. 22 d din 09.02.2011 Cu privire la statele de personal la întreprinderile municipale. Lista persoanelor ce formează comisia de verificare a statelor de personal și a salarizării personalului de conducere, în legătură cu fuzionarea.
- ✧ Schema de încadrare a ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, din 01.01.2014

- ❖ Lista angajaților ÎM „Servicii Publice Cimișlia” la 01.01.2014
- ❖ Lista angajaților ÎM „Servicii Publice Cimișlia” la 01.07.2014

Analizând activitatea de ansamblu a responsabilului pe resursele umane în cadrul entității date identificăm printre activitățile desfășurate formal și informal activitățile și funcțiile de bază ale managementului resurselor umane într-o organizație.

Planificarea personalului, analiza fișelor de post

În cadrul întreprinderii există fișe de post elaborate pentru 13 funcții (11 pentru management și 2 pentru muncitori implicați direct în proces): șef sector comercial, pentru controlori, șef sector amenajare și salubritate, șef sector, mecanic, șef sector apeduct, canalizare și termoficare, maistru sector apeduct, canalizare și termoficare, contabil-șef, contabil, contabil-casier, inspector serviciu personal, jurist, și electrogazosudor. Fișele date de post au fost elaborate de către responsabilii întreprinderii anterior modificărilor actuale, fiind angajate persoane noi recent în postul de Economist și inspector serviciu personal.

Cu privire la elaborarea fișelor de post putem stabili următoarele (exemplu Anexa 8. Extras din fișa de post „Controlor”):

- ◀ Analiza acestora ne permite să concluzionăm următoarele: fișele de post aprobate corespund prin conținutul lor cu documentul tip, conform structurii, dar nu corespund procedurii de aprobare nici din partea managerului, nici a titularilor de post. Structura documentului conține 13 poziții distincte: aspecte generale privind postul, funcția, cui i se subordonează, de cine este înlocuit, dreptul la semnătură și scopul; cerințele funcției față de persoană; atribuțiile de serviciu cu obligații și drepturi; responsabilități în conformitate cu prevederile actelor legislative și normative în vigoare.
- ◀ Cerințele față de studii sau specializare sunt obligatorii pentru posturile specializate.
- ◀ Prezența în activul întreprinderii a 3 fișe de post pentru personalul productiv, muncitori, nu acoperă nici parțial necesarul cu astfel de documente, unde în medie activează 60 persoane în calitate de angajați ai sectoarelor de producere.
- ◀ Responsabili pentru elaborarea, actualizarea fișelor de post și evidența acestora trebuie să fie Șeful serviciului personal. Responsabili pentru coordonarea fișelor de post – Economistul, Juristul, Șeful de sector. Fișele elaborate și coordonate sunt date spre aprobare conducerii, Directorului ÎM SPC.
- ◀ Se recomandă elaborarea fișelor de post după ajustarea structurii organizatorice, mai ales pentru funcțiile administrative, dar și celelalte.
- ◀ Procesul de planificare a personalului în ÎM „Servicii Publice Cimișlia” este caracterizat de 86,6 posturi aprobate și 67 titulari, inclusiv sezonul rece.

Reieșind din situația că întreprinderea își continuă activitatea, activând și în perioada sovietică la aceeași categorie de servicii, nu a fost necesar de adoptat politici speciale în vederea planificării de posturi și funcții. În cadrul activităților managerului pe resurse umane și a administrației, în general, nu au fost identificate activități ce țin în mod foarte special de planificarea cadrelor.

Recrutarea, selecția, angajarea

Cu referire la recrutare în cadrul ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, procesul urmează o serie de reguli interne, este conform Legislației în vigoare și a Regulamentului intern de funcționare al întreprinderii. Regulamentul intern prezintă stipulări privind condițiile privind angajarea și concedierea din funcție; obligațiile părților; timpul de muncă și folosirea lui și disciplina muncii.

Pozițiile vacante din cadrul întreprinderii sunt completate cu personal recrutat cel mai întâi din interior și apoi din exterior. Adresarea la Oficiului forței de muncă din localitate, baza de date proprie a întreprinderii cu potențialii consumatori și cei ce se prezintă din proprie inițiativă la sediul firmei sau expediază prin poștă CV reprezintă sursele efective de recrutare a personalului. Se practică transmiterea pe cale orală de către angajații întreprinderii a informației cu privire la posturile vacante. Recrutările directe (cei ce se prezintă din proprie inițiativă la sediul

întreprinderii), specific Sectorului de Amenajare, unde sunt salariile cele mai mici și respectiv cea mai mare fluctuație de cadre, dar și pentru funcțiile vacante de specialiști.

Etapile procedurii de recrutare și angajare în cadrul întreprinderii sunt:

1. Întocmirea formularului "Solicitare de recrutare".
2. Avizarea solicitării de recrutare de către managerul șef.
3. Transmiterea solicitării către inspectorul resurse umane.
4. Publicarea anunțului.
5. Interviu de angajare.
6. Decizia de angajare.
7. Angajarea.

Interviul primar îl efectuează Inginerul șef, în funcție de specificul postului, cu implicarea șefilor de sectoare, după care interviul de angajare îl petrece Directorul întreprinderii. Drept criterii de recrutare a angajaților se pot enumera: practica în domeniu; calificarea; nivelul de studii (pentru lucrătorii calificați și a specialiștilor).

Candidații prezintă documentele necesare cerute pentru angajare, inclusiv certificatul medical ținând cont de faptul că unele categorii de angajați muncesc în condiții nocive de muncă (muncitorii). Controlul medical primar este efectuat din contul angajaților, controlul medical periodic anual este obligatoriu tuturor angajaților din Sectorul Apeduct și se realizează repetat anual, de asemenea din contul propriu al angajaților. Ordinele de angajare se înscriu în Registrul ordinelor manual. Pentru fiecare angajat este format dosar care conține documentele strict obligatorii: fișa personală, cererea cu privire la angajare, carnetul de muncă, cu registrele obligatorii de evidență a ordinelor.

Este de menționat, că Contractele de muncă individuale au fost ajustate conform modelelor generale, fără să conțină aspecte specifice. În Contractele individuale de muncă se specifică: titlul funcției, forma de angajare, durata contractului, riscurile specifice funcției, drepturile și obligațiile salariatului și ale angajatorului, retribuirea muncii, regimul de muncă și odihnă, clauze specifice, modificarea și încetarea contractului, suspendarea contractului, încetarea contractului.

De asemenea la etapa de angajare se face cunoștință cu toate actele normative interne ale întreprinderii, cum ar fi: Regulamentul intern alte aspecte specifice și proprii întreprinderii, nescrise. Se efectuează instructajul introductiv, la locul de muncă (de către Șeful de sector) și, periodic, în materie de securitate a muncii de către maistrul de pe sector, la fiecare jumătate de an, care avizează în mod corespunzător procedura prin semnătura proprie în fișa personală a angajatului.

Pregătirea profesională și evaluarea performanțelor

În prezent în ÎM nu există o politică și un plan de pregătire profesională formalizat. Instruirile se fac mai mult aleatoriu.

Tabelul 45. Sistemul de instruire al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Element al sistemului de instruire	Descriere
Categorii de instruiți	Pentru anumite posturi din cadrul personalului administrativ se fac instruirii la nivel național prin AMAC, de care a beneficiat Directorul, și Economistul recent angajat.
Planificare	De sus în jos (inițiativa conducerii). La necesitate. Uneori, în conformitate cu cererile organizațiilor competente (ex., AMAC), sau schimbările pe piață (ex., schimbarea planului de conturi). Pentru protecția muncii - obligatoriu prin Inspekția teritorială de muncă or. Chișinău.
Responsabili	Director (pentru coordonare, identificarea necesității de instruire), șefi de sectoare (se implică în procesul de planificare).
Tipuri de	<ul style="list-style-type: none"> • Instruirii externe: în domeniile activității de bază și domeniul specializat al evidenței

Element al sistemului de instruire	Descriere
instruiri	<p>contabile.</p> <ul style="list-style-type: none"> Instruiri interne: <i>instruiri periodice a cadrelor muncitorești în materie de protecție și securitate a muncii</i> (programele de instruire includ instructajele necesare (introdutiv, la locul de muncă, periodic) efectuat de către persoana desemnată), <i>în domeniile activității de bază</i> (introdutiv, la locul de muncă pentru muncitorii noi veniți; plus transferarea cunoștințelor obținute de la instruirii externe (organizate de AMAC).
Organizații	Asociația Moldova Apă-Canal, Inspekția teritorială de muncă, Inspectoratul Fiscal.
Eficiența	Eficiența instruirilor este apreciată: pentru instruirile externe - la sfârșit de instruire (nemijlocit la fața locului); pentru cele interne - prin atestări periodice (spre ex., verificarea cunoștințelor personalului la sectorul termoficare) – de către superiorii muncitorilor.

Cu referire la evaluarea angajaților, nu există proceduri formalizate sau un Regulament de evaluare a personalului din cadrul ÎM în baza cărora indicatori de performanță, dar există ordine care indică prezența procedurii (Anexa 9. Organizarea pregătirilor profesionale și Documentarea).

În cazul angajării persoanelor necalificate, instruirea se organizează în interior prin instructaj instructiv la locul de muncă, prin explicațiile legate de conținutul muncii, de către Maistrul sectorului de obicei. Instruirea se face prin observația directă, a echipei cu care se va munci.

Pe parcursul activității din ultimii ani, întreprinderea nu a întreprins proceduri specifice. De menționat că nu se practică nici atestarea muncitorilor anterior angajați, în vederea confirmării calificării deținute sau în scopul ridicării acesteia.

Protecția și securitatea muncii, regimul de muncă

Cu referire la protecția muncii, angajații lucrează în cadrul unui loc de muncă semi periculos. Din cauza stării financiare existente nu este încheiat contract de asigurare a vieții angajaților pentru cele mai periculoase posturi. Această procedură este considerată o strategie de reducere a riscurilor în caz de accident la locul de muncă, și o garanție, în caz de necesitate a achitării despăgubirilor pecuniare.

Documente relevante protecției muncii la ÎM CC sunt: Codul muncii, Legea cu privire la securitatea muncii, Regulamentul intern de funcționare al întreprinderii, Fișele personale de evaluare a instruirii în domeniul securității și sănătății în muncă (Anexa 10. Extras din documente cu referire la protecția muncii). Activitățile de protecție a lucrătorilor la locul de muncă și prevenire a riscurilor profesionale sunt stabilite în conformitate cu legislația în vigoare, ținând cont de specificul activității întreprinderii. Responsabil direct de activitățile legate de protecția și securitatea muncii sunt șefii de sector și maiștrii sectoarelor.

Activitățile sunt formalizate, prin înregistrările respective în Fișele personale de instruire în domeniul securității și sănătății în muncă ale fiecărui angajat.

Regimul de muncă este stipulat în Regulamentul intern de funcționare al întreprinderii, precum și în anexele la acesta, unde se stipulează aspecte strict prevăzute în codul muncii:

Regimul de muncă este de 40 ore lucru efectiv pe săptămână (8 ore pe zi, cu 1 oră pauză de masă). Mașiniștii, paznicii și dispecerii, până la 12 ore cu interval de cel puțin 24 ore, la stațiile de pompare se lucrează în 2 schimburi. Pentru sectorul Salubritate și amenajarea orașului regimul de muncă este același cantitativ, dar deplasat de la 6 dimineața la 15.

Conflicte sociale, relații cu sindicate

Relațiile angajaților în ÎM „Servicii Publice Cimișlia” sunt, în esență, între reprezentanții conducerii și salariaților. Încercarea de a formaliza reprezentantul salariaților în persoana Comitetului

Sindical, s-a depus, dar activitățile sunt la moment conservate. Deci organizația Sindicală nu există în cadrul întreprinderii.

Relațiile în interiorul colectivului de muncă sunt comune organizațiilor de acest tip. Aceste relații, conform legislației în vigoare, sunt stipulate în Regulamentul intern și Statutul întreprinderii, conform cărora sunt indicate drepturile și obligațiile de bază ale salariaților, contractul de muncă, asigurarea plasării în câmpul muncii, utilizarea forței de muncă, timpul de muncă și odihnă, organizarea și retribuirea muncii, protecția muncii și ocrotirea sănătății, stimularea lucrătorilor, răspunderea obligațiilor asumate și controlul asupra realizării lor.

În companie, procedura disciplinară este în conformitate cu Codul Muncii, capitolul VIII din Regulamentul intern de funcționare. Sancțiunile sunt: avertismentul, mustrarea, mustrarea aspră și concedierea. Sancțiunea disciplinară se aplică după Explicația referitoare la încălcările comise. Conform explicației se emite ordinul cu privire la aplicarea sancțiunii, care după ce face cunoștință semnează. În practică nu s-au înregistrat acțiuni conform procedurii descrise în regulament. Se aplică mustrarea verbală de către superiori, fără formalizarea procedurii, cazuri excepționale nu au fost consemnate.

Cu privire la conflictele sociale, reducerea acestui risc este facilitată de stipularea în Regulamentul intern și Statutul întreprinderii a aspectelor de încălcare a disciplinei muncii, precum și de instruirile care se fac (inițiale la locurile de muncă, și în domeniul securității muncii).

La moment întreprinderea are obligația de a achita despăgubire pecuniară pe viață unei persoane care a activat la întreprinderea de Termoficare, accident ce a avut loc înainte de fuzionarea celor 3 entități în una „Servicii Publice Cimișlia”. Mărimea compensației acordate este echivalentul salariului minim garantat în vigoare în cadrul întreprinderii.

Concluzii

- + *Elemente de planificare țin cont de aceste normative privind numărul de personal la apă-canalizare (muncitori), precum și de cerințele în securitatea muncii. Aceasta este expus în statul de personal aprobat în 2012.*
- *Diferența dintre numărul de posturi conform statelor de personal și numărul efectiv de angajați, a făcut dificilă verificarea corespunderii stabilirii acestora conform Documentelor oficiale ce prevăd normelor de personal.*
- + *Recrutarea, selecția și angajarea în cadrul întreprinderii sunt îndeplinite în conformitate cu legislația.*
- +/- *Nu există un sistem activ de formare profesională prin efectuarea unei evaluări sistematice a necesităților de formare profesională și planificarea formării (pe 2-3 ani, în baza anumitor indicatori de performanță). Instruirea anuală ține mai mult de protecția muncii (anual organizată și planificată), sau de domeniile activității de bază (la cererea AMAC) și nu cuprinde celelalte funcții (organizatorice și administrative – spre ex., care țin de gestiunea resurselor umane, lucrul cu consumatorii etc.).*
- *Nu activează Comitetul Sindical în cadrul întreprinderii, care este reprezentantul oficial al muncitorilor.*
- *Nu există Contractul Colectiv de muncă al întreprinderii*

3.2.4.2 Analiza structurală a resurselor umane

Asigurarea cu personal a posturilor

Structura organizatorică a companiei cuprinde 86,6 posturi planificate și 67 posturi efective. (conform statelor de personal – anexa 5). În perioada diagnosticării s-a comunicat verbal despre angajarea a 3 persoane (economist și 2 curieri, cu începere de la 01.10.2014). datorită specificului activității, se practică angajarea sezonieră, pentru perioada rece a anului, care are planificate 21 de unități de funcție, deținute de 16 titulari de post. Statele de personal ale întreprinderii se aprobă după necesitate de către Director și Fondator

La capitolul corespunderii posturilor aprobate cu normativele AMAC, situația este prezentată și analizată în continuare, pentru unele posturi:

Tabelul 46. Pentru posturile de controlor

Tipul evidenței consumului de apă	Unitatea de măsură	Norma deservirii	Categoriile de abonați	Posturi normate, pers.	Posturi	
					plan	efectiv
Case de locuit și asociații ale locatarilor	Contoare la 1 controlor, lunar	460	-	-	-	-
Case de locuit din sector privat	La fel	700	2396	3,42	-	-
Întreprinderi, instituții	La fel	300	128	0,42	-	-
Evidența consumului de apă necontorizată	Abonați la 1 controlor, lunar	1500	-	-	-	-
Total			2524		3,57	6

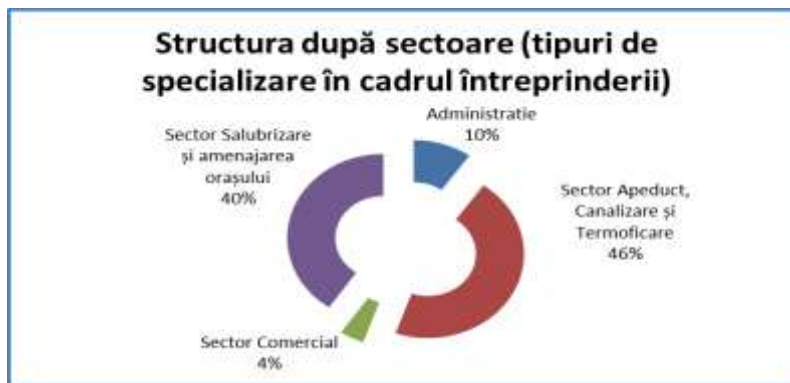
Conform statelor de personal aprobate, efectiv sunt angajați 6 titulari care dețin peste 3,57 funcții de controlori. Abaterea de la normativ depistată este condiționată de următorii factori:

- ◀ Numărul de unități nu a fost actualizat în ultima perioadă, ca să reflecte numărul de noi abonați.
- ◀ Datorită locației sectoarelor, a fost necesar ca pentru fiecare sat separat să fie angajat un responsabil, astfel, 3 persoane pentru 3 zone rurale și 3 angajați deserveșc or. Cimișlia.
- ◀ Activitatea controlorilor implică și funcția de curier, care este mai amplificată pe timpul rece, când este sezonul de încălzire, pentru care au fost angajate încă 2 unități suplimentare de curier din octombrie 2014, și care nu sunt reprezentate în statele anexate.
- ◀ Cumularea masivă de funcții face dificilă analiza corespunderii numărului de unități pe post cu normativele în vigoare.
- ◀ Necorespunderea denumirii funcției din schema de încadrare cu denumirea funcției exercitate din lista angajaților, face dificilă analiza dată.
- ◀ Raportul dintre personalul efectiv angajat și numărul de posturi 86,6 și 67 persoane, prezintă 1,29 unități de funcție în medie pentru fiecare angajat.
- ◀ Modificarea pe parcursul anului a numărului de unități, este practic imposibil, pentru că fiind aprobat un buget de salarizare pentru început, este foarte dificil de îl mărit, reieșind din situația financiară în întreprindere, când salariul se achită cu întârziere de 1 lună; modificările se admit, dar lente și cu impact mic la fondul de salarizare.

În calitate de instrument de gestionare și asigurare a necesarului de personal statele de personal nu sunt suficiente, deoarece reprezintă doar reflectarea formală a executării prevederilor legale. Pe lângă aceasta la întreprindere nu există nici procedură și nici mecanism de formare a rezervei de personal.

Tabelul 47. Structura personalului după direcții de activitate

Sector	Necesar personal conform statelor	Real (august 2014)
Administrație	8,5	7,5
Sectorul Comercial	3,57	5
Sector Apeduct, Canalizare și termoficare	39,5	37,5
Sector Salubritate, Amenajarea Orașului	35	28
Total	86,6	78



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Prezentarea structurii statelor în formă de diagramă circulară facilitează percepția informației cu privire la structura personalului repartizat pe sectoarele de activitate, evidențiind capacitățile sectoarelor și ponderea numărului de angajați din fiecare sector față de numărul total de angajați ai unității.

Specific structurii este comasarea activităților de aprovizionare cu apă, canalizare și termoficare într-un sector. Angajații de la Termoficare, chiar dacă sunt angajați sezonieri, sunt incluși în lista angajaților din 01.01.2014, și nu îi regăsim în lista angajaților din 01.07.2014.

Posturi vacante sunt:

- 1 post sectorul administrativ;
- 2 posturi sectorul Apeduct, Canalizare și Termoficare;
- 7 posturi sectorul Salubritate, Amenajarea Orașului.

Cel mai mare decalaj este evidențiat pentru sectorul Salubritate și amenajarea orașului. Planificarea judicioasă se reflectă în Listele de personal ale Întreprinderii, în care se păstrează legătura și interdependența.

Eficiența resurselor umane în cadrul întreprinderii nu este calculată, nu se practică analize ale activității economice sub aspecte de indicatori de fezabilitate. Se propune, în scopul diagnosticării, să se calculeze indicatorii productivității (adică venituri obținute pe număr de angajați) și capacitatea de management, indicatori calculați general pe întreprindere.

Tabelul 48. Indicatorii eficienței resurselor umane

Indicatori generali	Sensul	Formula	Un. măsură	2011	2012	2013
Productivitatea totală, mii lei	Ce venit în ÎM aduce în mediu 1 angajat, anual	Venituri din vânzări nete, mii lei / Nr. angajați	Mii lei/angajat	21,59	52,11	57,88
Capacitatea de management, %	Asigurarea ÎM cu posturile de conducere	Nr. personal administrativ / Nr. angajați	%	21,7	21,4	23
Costul personalului, %	Cât costă gestiunea resurselor umane în apă-canalizare din total cheltuieli RU	Total cheltuieli cu personalul apă-canalizare / Total cheltuieli cu personalul	%	23,52	26,27	27,57
Productivitatea apa canalizare, mii m3	Ce venit din vânzări nete sau de volum de apă realizată aduce în mediu 1 angajat apă-canalizare, anual	Volum de vânzări, mii m3 (apa canalizare) / Nr. angajați apă-canalizare ²⁴	Mii m3 / angajat	9,5	12,2	12,7
Productivitate apa canalizare, mii lei		Venit net apă realizată / Nr. angajați apă-canalizare	mii lei/angajat	52,84	64,18	78,8
Capacitate de	Asigurarea ÎM cu	Nr. abonați / Nr.	Nr.	În 2014 2504 /19 = 131,78		

²⁴ Aici se calculează și numărul de personal administrativ (inclusiv contabilitatea, personal sectorului derealizare etc.), deoarece toți participă la procesul de realizare, în final.

Indicatori generali	Sensul	Formula	Un. măsură	2011	2012	2013
deservire, nr abonați	posturile respective	angajați sector realizare	abonați /angajat			

Evoluția indicatorilor în maniera dată, anume deprecierea pentru anul 2012, e datorat politicilor și strategiilor interne aplicate, anume angajarea personalului pentru desfășurarea activităților entității. Conform indicatorului capacitatea de management, situația se prezintă adecvat planificată, se încadrează în limita admisibilă până la 30 %.

Analiza evoluției efectivului de resurse umane

Cel mai important indicator pentru analiza forței de munca este fluctuația personalului. Indicatorul se calculează pe o perioadă de un an, ca raport dintre numărul angajaților care au plecat și numărul mediu scriptic de angajați:

$$\text{Rata de fluctuație a personalului} = \frac{\text{Numărul angajaților care au plecat}}{\text{Numărul mediu scriptic de angajați}} \times 100\%$$

Următorul tabel ne permite să calculăm acest indicator și să analizăm dinamica fluctuației.

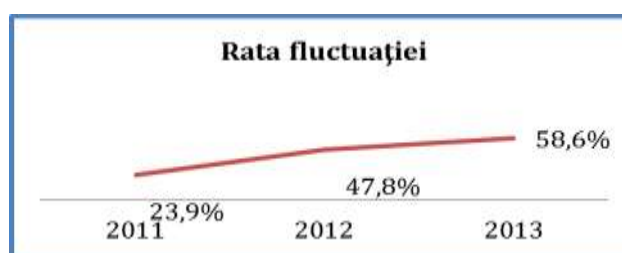
Tabelul 49. Indicatori de dinamică a personalului, 2011-2013

Indicator	2011	2012	2013
locuri de muncă la începutul anului	67	69	70
locuri de muncă lichidate	0	0	5
locuri de muncă la sf. perioadei	69	70	65
Număr persoane transferate de la un post la altul	0	0	0
Număr persoane ieșite în concediu prenatal și natal	0	0	0
Număr persoane concediate	16	33	41
Număr persoane angajate	18	34	36
locuri de muncă create	2	1	0
Rata fluctuației	23,9%	47,8%	58,6%

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Cu privire la fluctuația înregistrată pe parcursul anilor analizați, se poate de comunicat că creșterea ratei fluctuației în 2012 față 2011 este dublă, iar 2013 față de 2012 – 22,59 %. Cea mai favorabilă situație a fost înregistrată în anul 2011, anul fondării prin fuziune. Această mare fluctuație este asigurată de personalul sectorului Salubritate și Amenajarea orașului; la moment sunt 7 funcții vacante la acest sector, cu salariile cele mai mici, factorul motivațional principal. Totuși, rata fluctuației este destul de mare, chiar și ținând cont de specificul domeniilor întreprinderii, dar așa cum s-a menționat în capitolul anterior, manageriatul întreprinderii nu consideră acest lucru ca unul destabilizator, iar fluctuația este privită mai degrabă ca mobilitate a personalului.

Figura 26. Evoluția fluctuației personalului, 2011-2013



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

În cadrul întreprinderii nu sunt clasate, în mod special, documente privind numărul de angajați pe fiacre sector, pentru perioadele trecute. Varianta electronică se modifică conform necesităților, considerându-se un aspect mai puțin important stocarea informației la un anumit moment de timp, dacă această informație nu trebuie să fie prezentată în forma unei decizii, ordin sau altă formă oficializată. Informația cu privire la Lista angajaților (anexa 6 și 7), nu este structurată conform structurii organizatorice, fiind dificil de urmărit mobilitatea și modificările.

Analiza structurală a efectivului de resurse umane

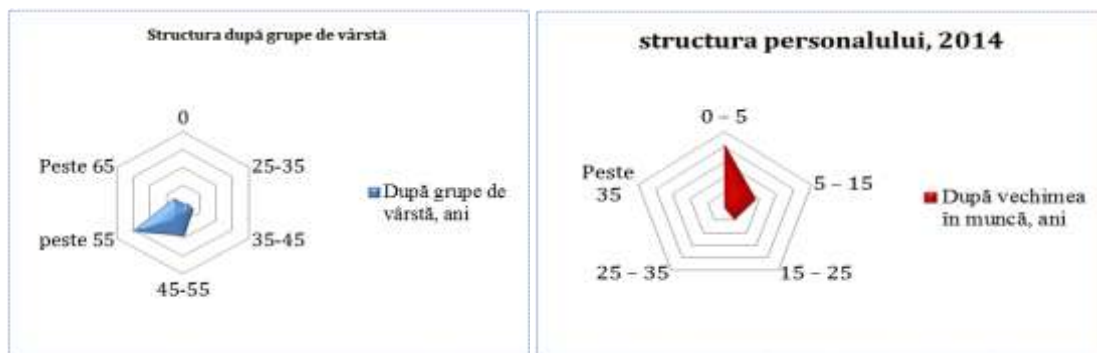
Remarcăm că întreprinderea stochează și prelucrează date de natură diferită, fapt ce este apreciat ca o bună practică. La compartimentul RU informația pusă la dispoziție și utilizată în analize include pe de o parte totalitatea muncitorilor din unitate (documentul Schema de încadrare), și listele efective ale angajaților în sezonul cald și separat în sezonul rece. O evidență specifică de urmărire pentru categoriile de personal administrativ și TESA nu s-a atestat.

Caracteristica structurii personalului întreprinderii a fost analizată după diverse criterii:

- ✓ **în funcție de vârstă și vechime în muncă în cadrul întreprinderii** este interpretată după total efectiv de salariați, inclusiv cei sezonieri.

Analiza denotă faptul că colectivul întreprinderii are un grad înalt de îmbătrânire, predominând personalul cu vârsta peste 55 ani. Cauzele principale ale acestei îmbătrâniri sunt pe de o parte migrația potențialei forțe de muncă, iar pe de altă parte lipsa alegerii companiei în calitate de angajator din cauza nivelului de salarizare scăzut și a condițiilor de muncă neatractive și semi nocive. Existența concurenților pe piața serviciilor de aprovizionare cu apă și canalizare în orașul Cimișlia, constituie un moment legat de personal, categoriile de personal, care se văd mâine pensionați, sunt interesați de un loc de muncă, fie și mai puțin atractiv. Analiza prezintă vechimea în muncă din momentul fuzionării și fondării ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, din 2011.

Figura 27. Structura personalului după grupe de vârstă, vechime în muncă, 2014

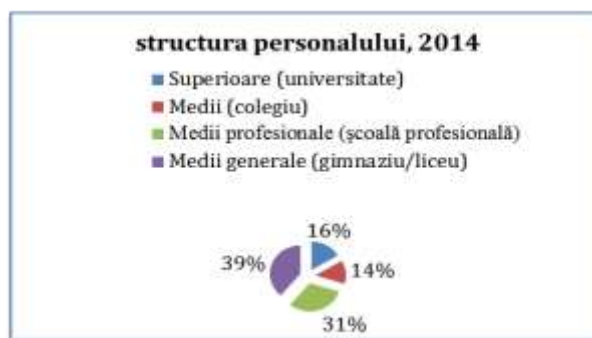


Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Cu toate acestea este benefică disponibilitatea de experiență pe care o au cadrele. Vechimea în muncă este un indicator important, care a fost determinat, în baza datelor incluse în Chestionarul pentru colectarea datelor despre activitatea întreprinderii, la capitolul respectiv. Este reflectată vechimea în muncă în cadrul companiei, care face abstracție de procedura fuzionării, neconsiderând-o ca un început.

Structura personalului după nivelul de studii este interpretat pentru categoriile de personal analizate și mai sus.

Figura 28. Structura personalului după nivelul de studii, 2014

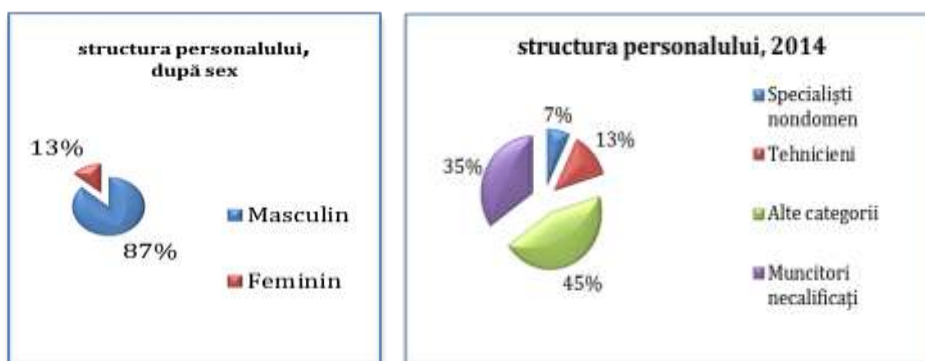


Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

După cum era de așteptat categoria de personal inclusă în studiu denotă pregătirea și calificarea ce se dobândește prin formarea specializată în instituțiile de profil. Prevalează studiile de specialitate (colegii actual) și cele superioare, formare care conform fișei postului este obligatorie.

Structura personalului după criteriul sex și domeniul de specializare este efectuată după numărul total al personalului în întreprindere

Figura 29. Structura personalului după grupe de vârstă, vechime în muncă, 2014



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Din totalul angajaților 13% sunt femei, acest indicator prezintă interes pentru consumatorii externi de informație cum ar fi Biroul Național de Statistică și reprezintă informații primare pentru Statistica Gender la nivel național.

Structura după domeniul de specializare oferă informații prin interpretarea cărora concluzionăm prezența celor 4 categorii clasice de personal, care contribuie la buna desfășurare a procesului operațional și a activității de ansamblu. Specialiștii non domeniu și administrația asigură funcționarea sistemului informațional; și împreună cu Tehnicienii (specialiștii în domeniu) asigură funcționalitatea sistemului decizional; care împreună cu angajații cu alt domeniu de specializare (șoferi, tractoriști, mecanici, electricieni) și cu muncitorii necalificați asigură funcționalitatea sistemului operațional al entității.

Concluzii

+/- În scopul gestionării eficiente a resurselor umane în cadrul întreprinderii este creat post cu responsabilitate directă. Gestiunea corespunzătoare se realizează prin aplicarea politicilor și instrumentelor RU etapă cu etapă cum sunt: Planificarea personalului; Recrutare, selectare și angajare; Instruire și dezvoltare; Evaluarea și atestarea; Motivarea personalului; Dezvoltarea culturii corporative; Analiza posturilor și elaborarea fișelor de post.

- Lipsa informației totalizate despre starea actuală a cadrelor:

- *Forță de muncă îmbătrânită, dezechilibru în ce privește categoriile și stagiul de muncă, lipsa cadrelor tinere specializate în domeniu dat, în localitatea studiată.*

+ este apreciabil faptul că a fost înaintată și considerată de importanță strategică sarcina de sensibilizare a atitudinii angajaților față de activitatea desfășurată în cadrul entității, de la oricare ar fi funcția spre formarea unei culturi corporative și reputații serioase în mediul de activitate.

3.2.4.3 Sistemul de remunerare și motivare a personalului

Sistemul de salarizare

În cadrul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” se aplică metoda tarifară de salarizare, utilizată pentru sistemele de salarizare în acord și în regie, conform politicilor de salarizare ale entității. Organizarea salarizării se efectuează în baza legilor și hotărârilor Parlamentului, hotărârilor și dispozițiilor Guvernului, precum și altor acte normative privind salarizarea, contractelor colective de muncă la nivel național, de ramură, contractului individual de muncă.

Asigurarea funcționării la nivel de întreprindere a sistemului de remunerare se face în primul rând prin aplicarea legislației în domeniu retribuției muncii angajaților, și nu în ultimul rând, prin elaborarea unor politici adecvate cu privire la remunerare.

Aspectele de reglementare a salarizării sunt stipulate în Statutul ÎM SPC și separat prin ordine legate de evenimente speciale. Acestea stipulează drept bază pentru organizarea salarizării Sistemul tarifar de salarizare în baza rețelei de 5 categorii, pentru muncitori, iar pentru administrație și specialiști – coeficienții individuali de divizibilitate cu următorul diapazon 1,35 – 4, pentru stabilirea salariilor de funcție. De notat, că în Documentele prezentate nu s-a văzut reflectată modificarea, în corespundere cu [HG299 din 23.04.14, MO99-102/25.04.14 art.317](#), conform căreia salariul de bază din 1 mai 2014 constituie 9,77 lei pe oră, sau 1650 lei pe lună, pentru 2014 planificându-se fondul de salarizare al personalului pornind de la 1400, conform HG nr. 287, 30.04.2013 în limitele 160130,1 lei lunar (Anexa 5. Schema de încadrare 01.01.14).

Salariul se achită cu bani lichizi, prin casieria întreprinderii, după prima săptămână a lunii, cu o întârziere sau datorii de 1 lună.

Fondul de salariu este format din salariul de bază. La categoriile de lucrări îndeplinite de Lăcătușii lucrărilor de intervenție se aplică un spor sau Coef. de ramură, nu mai mare de 1,3.

La acest capitol ÎM are înregistrată datorie în valoare de 277928 lei. Aspectul salarizării este considerat a fi unul dintre cei mai importante aspecte, deoarece reprezintă partea de bază și sensul motivării materiale a angajaților. Cu toate acestea, în cadrul întreprinderii, nu sunt aprobate acte normative care să fie coordonate cu Comitetul Sindical, care e nefuncțional absolut în cadrul întreprinderii, ce reglementează această activitate. Cadrul legislativ ce asigură și reglementează funcționarea în probleme de salarizare sunt prezentate în capitolul 3.2.4.1. *Gestiunea Resurselor Umane*

Sistemul de salarizare la întreprindere se prezintă în felul următor:

Tabelul 50. Structura sistemului de salarizare

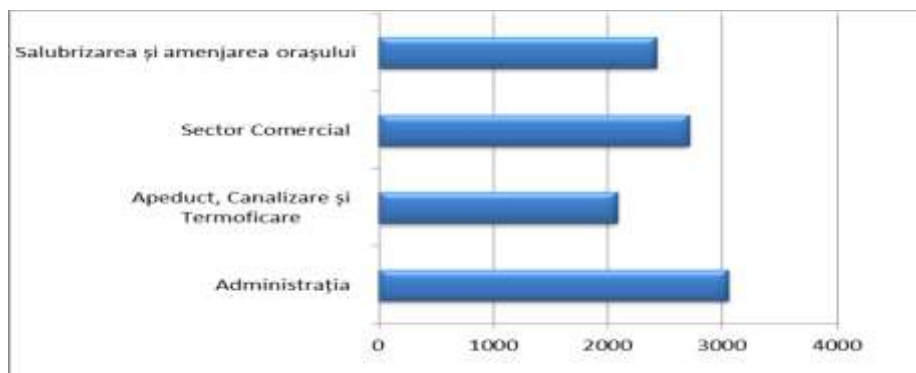
Element al sistemului de salarizare	Descriere
Aparatul administrativ	
Raportarea salariilor	Conform Clasificatorului ocupațiilor RM
Diferențierea	După categorii de calificare, conform ierarhiei
Baza de calcul	Salariul pe categorie calculat, coeficientul de multiplicitate (divizibilitate) stabilit în limita diapazonului și quantumul minim garantat în sectorul real Criterii de calcul – calificarea personală, nivelul pregătirii profesionale, competența, răspunderea, complexitatea lucrărilor efectuate/categoria atribuită lucrării.
Sectoare producere	

Baza de calcul	șefii de sectoare, deretecători, etc. – conform statelor (salariu fix) muncitori – după rețeaua tarifară în baza categoriei de calificare conform coeficienților tarifari, conform coeficienților după tipul vehiculului condus
Elemente generale	
Munca prin cumul	Se permite, prin CIM. Salarizarea – prin munca reală sau timp efectiv lucrat
Plata salariului	Monedă națională, lunar, la începutul lunii următoare.
Plăți obligatorii suplimentare	Conform legislației, minim posibil
Sporuri pentru vechime în muncă	Conform legislației și Regulamentul plății suplimentare anuale a lucrătorilor ÎM „Servicii Publice Cimișlia” pentru stagiul de muncă din 20.01.2012, și alte aspecte importante.
Bază legislativă	, care servește drept model, în lipsa Contractului Colectiv de Muncă

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor ÎM „Servicii Publice Cimișlia” și a legislației

Salariile medii pe categorii de personal, conform statelor de personal se prezintă în continuare (reieșind din datele Schemei de încadrare a personalului ÎM „Servicii Publice Cimișlia” de la data 01.01.2014). Calculele sunt efectuate determinându-se valoarea prin media aritmetică; în calculele au fost introduse toate statele. Sectorul evidențiat prin salarii mai mari este cel Administrativ cu o medie de 3056 lei, următorul sectorul Comercial cu salariu mediu lunar de 2727,5; apoi sectorul Apeduct, Canalizare și Termoficare cu valoarea de 2082,2, fiind încheiat de sectorul de Salubritate și amenajarea orașului cu valoarea de 2137,6 lei. Valoarea medie a salariului pe unitate, pentru 2014 este de 2405,9 lei lunar. Fondul lunar de retribuție, planificat pentru anul curent de gestiune este 232169,59 lei.

Figura 30. Salariile medii pe angajați (după sectoare), 2014



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Având în vedere diapazonul temporal analizat 2011-2013, aici inclusiv 2014 și datele disponibile, vom arăta ulterior dinamica salariilor la întreprindere.

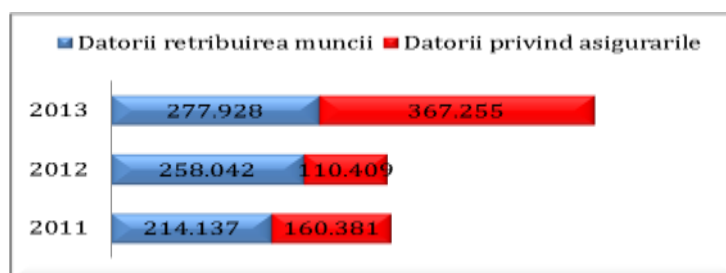
- 2011 – 12798,23 lei anual; salariu mediu lunar – 1066,52 lei lunar;
- 2012 – 20651,97 lei anual; salariu mediu lunar – 1720,99 lei lunar;
- 2013 – 22247,93 lei anual; salariu mediu lunar – 1853,99 lei lunar;

Se înregistrează o creștere a salariului mediu lunar cu 61 %, în anul 2012 față de 2011, și cu 7,73 % în 2013 față de 2012.

Ultimii ani, cei diagnosticați, s-au identificat datorii pentru remunerarea muncii cu valorile 214137 lei în 2011; 258042 lei în 2012 și 277928 lei în 2013, cu respectivele fonduri neachitate.

Ritmul de creștere a datoriilor privind retribuirea muncii și privind asigurările este dinamic în anul 2012 față de 2011, modificându-se cu respectiv 20,5 % și 7,7 %, la care se adaugă și datoriile privind asigurarea obligatorie.

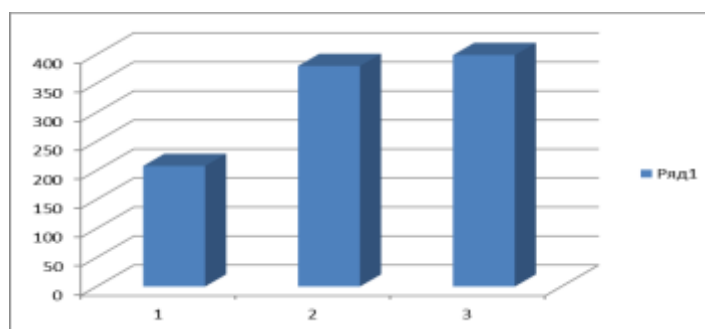
Figura 31. Situația în dinamică a datoriilor privind retribuirea muncii



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

În anul 2013 datoriile privind asigurările au valoare cu 32 % mai mari decât fondul de salarizare datorat.

Evoluția fondului de retribuire cu referire la sectorul Apeduct este următoarea: 2011 – 207,7 mii, 2012 – 379,9; 2013 – 398,7, ce reprezintă creșteri de 82,9 % în 2012 față de 2011, și 4,94 % în 2013 față de 2012, condiționate de modificarea numărului de muncitori și a nivelului salariului pentru perioadele de referință. Evoluția este prezentată în formă de tabel mai jos:



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Sistemul de motivare și premiere

Sistemul de motivare și premiere în cadrul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” este foarte modest. Salariile calculate pentru fiecare dintre posturi sunt reflectate în Schema de încadrare și acestea nu prevăd sporuri la salariu sau alte adaosuri, în formă de premii. Informația deținută în scopul diagnosticării, nu conține documente care ar prevedea aspecte materiale de motivare a angajaților. Politica de salarizare a angajaților nu apare formalizată în documentele oficiale ale întreprinderii. În legătură cu acest aspect, Regulamentul intern al întreprinderii, la art. VIII. Disciplina muncii prevede pentru îndeplinirea exemplară a obligațiilor de serviciu și pentru succese obținute, următoarele forme de stimulări:

- Mulțumiri;
- Premii bănești;
- Cadouri de preț;
- Diplome de onoare.

În același document, art. XI. Drepturile și obligațiile părților, este stipulat că salariatul are dreptul la achitarea la timp și integrală a salariului, în corespundere cu calificarea sa, cu complexitatea, cantitatea și calitatea lucrului efectuat. De asemenea se asigură dreptul la odihnă, prin acordarea zilelor de repaus și de sărbătoare nelucrătoare și a concediilor anuale plătite. Suplimentar la concediul anual plătit, salariații vor beneficia de concediu suplimentar remunerat, în cazul următoarelor evenimente:

- Căsătoria salariatului – 3 zile;
- Nașterea ori înfierea copilului – 1 zi;
- Decesul rudelor de gradul I – 3zile;
- Decesul rudelor de gradul II și III – 1 zi;
- Părinți care au copii de vârstă școlară, de învățământ primar – 1 zi la începutul anului școlar;

- Încorporarea în Armata Națională a unui membru de familie – 1 zi.

Salariații pot de asemenea beneficia de concedii neplătite, cu consimțământul Angajatorului, cu o durată sumară maximă ce nu va depăși 60 zile.

Pentru a explica elementele sistemului de motivare prin premiere a întreprinderii se propune următorul tabel.

Tabelul 51. Conținutul sistemului de motivare

Element al sistemului de motivare	Descriere
Documentație	Ordine despre salarizarea pe categorii a angajaților unității. (aprobată 2013, în vigoare din 01.04.2013) Ordin cu privire la marcarea Zilei Internaționale a femeii – 8 Martie la întreprindere. Ordin cu privire la remunerarea muncii unui angajat al întreprinderii (acordarea unui premiu) Documente de evidență (fișe de pontaj, etc.)
Responsabili	Director, Inspector serviciu personal (coordonare, stabilirea formelor de motivare), Șefi de subdiviziuni (evidența calității și timpului lucrat, înaintarea propunerilor)
Tipuri de motivare	
Materială	
Conform legislației	Salariu de bază, premii cu caracter sezonier, premii acordate direcționat pentru merite deosebite
Premii bănești	Actele ce reglementează plățile la această categorie sunt generate decizii de către Director, și în plină funcționalitate din 2011. (8 Martie, repararea mașinilor și tractoarelor în timp record,)
Altele	Organizări de evenimente (sărbători, cum ar fi 8 Martie, Ziua profesională a lucrătorului din gospodăria locală-comunală, Anul Nou, etc.), zile de naștere, alte evenimente.
Nematerială	
Instruiri	Periodice (au fost descrise anterior)
Aprecieri verbale	Se practică aprecierile verbale la ședințele săptămânale, lunare și de totalizare la sfârșitul perioadelor de gestiune.
Posibilitatea avansării	Posibilitatea avansării ierarhice este valabilă pentru muncitorii calificați.
Posibilități de autorealizare	Specificul activității desfășurate permite și susține inițiativele din partea angajaților de a participa cu propuneri de îmbunătățire a activităților.
Crearea condițiilor igienico-sanitare bune	Este un aspect la importanță.
Crearea unui climat sănătos de muncă	La aceasta contribuie tot colectivul, manageriatului fiind de primă importanță

Analiza sistemului de premiere materială a angajaților în cadrul unității este însoțită de documentele prevăzute în Anexa 11: Ordin cu privire la marcarea Zilei Internaționale a femeii – 8 Martie la întreprindere, și Ordin cu privire la remunerarea muncii unui angajat al întreprinderii (acordarea unui premiu) (Anexa 11. Extras din documente cu privire la sistemul de motivare materială).

Ca aspect de importanță majoră și componentă identificată ca una motivațională, va fi considerat și dreptul angajaților la formare profesională, reciclare și perfecționare, în conformitate cu actele normative în vigoare. Acest proces privește, la etapa actuală doar funcțiile manageriale și este foarte lent.

Rolul stimulării și motivării materiale și nemateriale poate fi explicat prin spiritul educării atitudinii conștiente față de muncă, întăririi a disciplinei de producere, folosirii raționale a timpului de muncă, îndeplinirii calitative a lucrărilor, sporirii productivității muncii și eficienței producției. Conștientizarea acestui fapt de către managementului întreprinderii este vital pentru activitatea entității, așa cum personalul reprezintă una din sursele cele mai importante, creatoare de valoare, de imagine.

Concluzii

- + Aplicarea ocazională a premiilor urmărește atât scopurile personale/individuale ale angajaților ce constă în motivarea și sensibilizarea atitudinii față de îndeplinirea sarcinilor de serviciu cât și scopurile de fond ale entității, de a presta servicii în domeniul respectiv la un nivel satisfăcător.
- + Buna practică de a cointeresa material angajații este limitată de lipsa unui fond suplimentar.
 - Salarii relativ medii pentru categoriile de specialiști pentru acest domeniu. Datorii la achitarea salariilor sunt pe un termen de o lună.

Este necesar de elaborat și aprobat un sistem de premiere ținând cont de aspectele prevăzute în Convenția colectivă la nivel de ramură

3.3 Analiza financiar - contabilă

3.3.1 Analiza managementului financiar

Managementul financiar poate fi definit ca un subsistem al managementului general al întreprinderii, având ca scop asigurarea resurselor financiare necesare, alocarea și utilizarea lor profitabilă, creșterea valorii întreprinderii, dezvoltarea, consolidarea și siguranța patrimoniului acesteia, îndeplinind un rol activ, pornind de la resursele financiare mobilizate în stabilirea obiectivelor strategice și tactice ale firmei și în controlul și evaluarea îndeplinirii acestora.

Rolul managementului financiar este de a lua anumite decizii pentru a obține cele mai bune rezultate și pentru a identifica compromisurile optime dintre obiectivele pe termen scurt și pe termen lung de dezvoltare a întreprinderii, precum și de luare a deciziilor curente și de perspectivă în managementul financiar.

În scopul de a obține soluții pentru rezultate optime, întreprinderea are nevoie de a stabili un sistem de management financiar. Sistemul de management financiar e format din trei subsisteme: două din ele sunt principale și unul este auxiliar care ajută la luarea deciziilor corecte și în timp.

În continuare vom analiza structura organizațională a managementului financiar a ÎM „Servicii Publice Cimișlia”.

Sistemul managementului financiar și informațional

Definiție de management financiar îl prezintă astfel: sistemul de management al relațiilor financiare (finanțe), exprimate în formarea veniturilor (fonduri bănești și resurse), costurile de implementare (distribuirea și redistribuirea de fonduri, resurse) și monitorizarea eficienței acestor procese.

Sistema managementului financiar poate fi prezentată în felul următor:

Figura 32. Structura sistemului managementului financiar



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL

Managementul financiar nu este prezentat numai de procese financiare dar și de specialiștii care conduc și controlează aceste procese, de aceea analiza managementului financiar a ÎM „Servicii Publice Cimișlia” o vom începe de la structura Departamentului financiar și specialiștii acestuia.

Departamentul financiar în cadrul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” este reprezentat de trei specialiști: un contabil-șef; 1 contabil și un economist. Toți aceștia se subordonează contabilului-șef, iar contabilul-șef se subordonează directorului. Acest departament este responsabil de: evidența; planificarea și bugetarea; controlul și raportarea.

Baza informațională internă (BII) – reprezintă un sistem prestabilit (format) pentru colectarea, prelucrarea și stocarea datelor sub formă de informații necesare pentru punerea în aplicare a funcțiilor de management. BII are un rol foarte important în managementul financiar, și anume în luarea deciziilor corecte și în timp util, astfel baza informațională trebuie să fie definită după anumite principii și standarde descrise în procedurile interne ale întreprinderii.

O procedură internă scrisă, întreprinderea municipală nu deține, însă are un sistem prestabilit de reguli și principii verbale cărora se consemnează toți specialiștii. În cazul ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, informația este formată și păstrată pe suport de hârtie. La moment întreprinderea dispune de o bază de date automatizată pe un sistem contabil 1C – Contabilitate, totuși acest sistem are bazele de date învechite care nu satisfac în totalitate necesitățile operaționale ale managementului financiar. Acest sistem nu permite ținerea evidenței contabile și generarea rapoartelor detaliate cum ar fi rapoarte pe categorii de cheltuieli și consumuri, pe categorii de debitori etc.

Evidența contabilă este împărțită între specialiștii departamentului financiar astfel:

- a) Contabilul-șef – este responsabil de ținere a evidenței contabile, evidența mijloacelor fixe, evidența creditorilor și efectuarea plăților până la scadență către aceștia, evidența datorilor și a debitorilor, elaborarea rapoartelor financiare și statistice ș.a.
- b) Contabil – este responsabil de evidența datoriilor debitoare ale clienților, introducerea datelor în baza de date și tipărirea facturilor.
- c) Economistul – este responsabil de elaborarea tarifelor, de planificarea, de analiza datelor și a indicatorilor, de controlul acestora, de elaborarea rapoartelor analitice și statistice și de raportare.

După cum se vede din Figura 32 următorul proces din sistemul managementului financiar este **analiza mediului intern**. – responsabil de acest proces pentru toate nivelele din întreprindere, este conducătorul. În departamentul financiar această etapă este coordonată de către contabilul-șef care are acces la toată informația colectată și grupată astfel analizând-o și transmițând-ui directorului situațiile curente și devierile acestora.

Planificarea și formarea strategiilor – este un proces prin care întreprinderea își stabilește scopurile și perspectivele pe termen scurt și pe termen lung. În cadrul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” în anul 2013 a fost întocmit Planul de activitate al ÎM „Servicii Publice Cimișlia” pentru sporirea eficienței economice pentru anii 2013-2015, aprobată de prin Decizia Consiliului or. Cimișlia și care prevede sporirea eficienței activității Întreprinderii Municipale,

Reducerea costurilor și cheltuielilor la energie (eficiența energetică);

Reducerea pierderilor de apă;

Extinderea și îmbunătățirea serviciilor.

Bugetarea și controlul bugetelor – acest proces în cadrul sistemului de management financiar este foarte important, deoarece distribuția corectă a resurselor financiare duce la o activitate eficientă a întreprinderii.

În cadrul ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, bugetarea nu se efectuează și nu sunt planificate bugetele de venituri și cheltuieli necesare pentru fiecare an operațional.

Raportarea

Departamentul financiar periodic formează anumite rapoarte ce sunt prezentate: Departamentului de Statistică; Inspectoratului Fiscal de Stat; Concernului Republican „Apele Moldovei”; Asociației „Moldova Apă-Canal”; Casei Naționale de Asigurări Sociale; Consiliului Raional și Primăriei.

Lista rapoartelor și periodicitatea prezentării lor este prezentată în Tabelul 52:

Tabelul 52. Lista rapoartelor prezentate

Nr.	Nr. raportului	Denumirea raportului	Destinatar	Perioada de prezentare
Direcția contabilitate				
1.		Raport financiar	Departamentul de statistică;	anual
2.	Nr. 5-CI	Consumurile, cheltuielile și investițiile întreprinderii	Departamentul de statistică;	trimestrial
3.		Ancheta structurală anuală în întreprinderi	Departamentul de statistică;	anual
1.	Nr. 1-AC	Apeducte-canalizare	Departamentul de statistică;	anual
2.	Nr. 1-BE	Balanța energetică	Departamentul de statistică;	anual
3.	Nr. 1	Fondul locativ	Departamentul de statistică;	anual
4.	Nr. 2- deșeuri	Formarea, utilizarea deșeurilor	Departamentul de statistică;	anual
5.	Nr. 1 - deșeuri toxice	Formarea, utilizarea și neutralizarea deșeurilor toxice	Departamentul de statistică;	anual
6.	Nr. 1-mediul	Consumuri pentru protecția mediului	Departamentul de statistică;	anual
7.	Nr. 1-inf.	Situația privind informatizarea și înzestrarea cu tehnică de calcul	Departamentul de statistică;	anual
8.	TA 08	Darea de seamă la taxa pentru apă	IFS; Concernul republican „Apele Moldovei”.	trimestrial
9.		Informația privind pregătirea pentru funcționare în perioada de iarnă	Concernul republican „Apele Moldovei”; Consiliul raional	Lunar (iulie-decembrie)
10.	Nr. 2-INV	Cu privire la investiții	Departamentul de statistică;	trimestrial
4.	Forma 4-BASS	Declarație privind calcularea și utilizarea contribuțiilor de asigurări sociale de stat obligatorii	CNAS	trimestrial
Direcția economică				
11.	Nr. M3	Câștigurile salariale	Departamentul de statistică;	anual
12.	IND TS	Indicatorii pe scurt în industrie	Departamentul de statistică;	lunar
13.		Informația cu privire la activitatea de producere	Instituțiile solicitante	După necesitate
14.		Informația despre îndeplinirea programului de producere	Asociația „Moldova Apă-Canal”; Primăria Cimișlia	Trimestrial
15.		Analiza activității economico-financiară a întreprinderii	Primăria, Administrația întreprinderii	Trimestrial și anual
16.		Copia Rapoartelor financiare	Primăria	La solicitare

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Raportarea se face periodic în dependență de termenul de prezentare de către fiecare direcție responsabilă și de raportul ce trebuie prezentat.

Control - funcția de control în cadrul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” o deține Directorul întreprinderii, ce este responsabil de toată activitatea întreprinderii. Din partea organelor publice locale organul de control al activității întreprinderii este Consiliul Orașului căruia i se raportează situațiile curente ale întreprinderii.

Constatări și Recomandări:

Managementul financiar în cadrul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” deține o bază informațională ce nu satisface cerințele moderne de activitate (bazată pe evidența contabilă care nu satisfac în totalitate necesitățile operaționale ale managementului financiar) care necesită eforturi mari și implicarea forței de muncă suplimentară la colectare, prelucrarea și extragerea informației necesare la elaborarea rapoartelor contabile. Dar pentru dezvoltarea întreprinderii pe un termen mai îndelungat se recomandă elaborarea unei strategii de dezvoltare a sistemului informațional intern al întreprinderii și controlul îndeplinirii acesteia.

3.3.1.1 Organizarea sistemului de evidență contabilă

Evidența contabilă în cadrul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” se ține în baza legii contabilității și Standardelor Naționale de Contabilitate.

Întreprinderea la moment nu dispune de o politică de contabilitate, dar aceasta este în proces de elaborare în baza Standardelor Naționale de Contabilitate a Republicii Moldova ce va avea ca scop asigurarea continuității activității Întreprinderii.

În lipsa politicii de contabilitate totuși managementul financiar din cadrul întreprinderii ține cont de actele normative în vigoare cum sunt:

- Legii contabilității Nr. 113 din 27.04.2007;
- Standardelor Naționale de Contabilitate aprobate prin ordinul Ministrului Finanțelor al Republicii Moldova Nr. 174 din 25.12.1997;
- Planului de conturi contabile al activității economico-financiare a întreprinderilor, aprobat prin Ordinul Ministrului Finanțelor al Republicii Moldova Nr. 174 din 25.12.1997

Evidența contabilă la întreprindere se ține de serviciul contabil. Conform politicii de contabilitate în cadrul serviciului contabil activează 2 contabili, dintre care:

1. Contabil șef
2. Contabil pe materiale și prin cumul funcția de casier

Evidența contabilă se ține parțial automatizat în programa 1C, manual pe suport de hârtie și în programul MS Excel.

Ciclul contabil al ÎM „Servicii Publice Cimișlia” cuprinde:

- ✓ Întocmirea documentelor primare și centralizatoare;
- ✓ Evaluarea și recunoașterea elementelor contabile;
- ✓ Reflectarea informației în conturile contabile;
- ✓ Întocmirea registrelor contabile;
- ✓ Inventarierea elementelor contabile;
- ✓ Întocmirea bilanței de verificare a Cărții mari și a rapoartelor financiare.

Responsabilitatea pentru organizarea și ținerea contabilității o poartă conducătorul, iar contabilul-șef asigură controlul și reflectarea în conturile contabile a tuturor operațiunilor economice efectuate, prezentarea informației operative și întocmirea rapoartelor financiare în termenele stabilite, poartă răspundere pentru respectarea principiilor metodologice de organizare a contabilității.

Persoanele responsabile pentru semnăturile rapoartelor financiare și dărilor de seamă sunt:

- ✓ Conducătorul întreprinderii
- ✓ Contabilul-șef

3.3.2 Analiza economico-financiară

Analiza economico-financiară a activității Întreprinderii este efectuată pe perioada anilor 2011-2013 și este bazată pe rapoartele financiare, care includ:

- Bilanțul Contabil pe perioada anilor 2011-2013,
- Raportul privind rezultatele financiare și
- Raportul privind fluxul mijloacelor bănești
- Și pe descifrările conturilor, solicitate de la Întreprindere.

3.3.2.1 Analiza bilanțului

Analiza situației patrimoniale oferă consumatorilor Rapoartelor financiare posibilitatea de a aprecia următoarele aspecte:

- Care este mărimea totală a activelor controlate de întreprindere? Crește ori descrește în dinamică patrimoniul aflat la dispoziția întreprinderii?
- Care este componența patrimoniului întreprinderii?
- Care este durata de folosire a activelor în circuitul economic al întreprinderii?
- Cu ce destinație se folosesc activele disponibile?
- Aparțin ori nu întreprinderii cu drept de proprietate activele disponibile?
- Care este gradul lichidității activelor, controlate de întreprindere?
- Aduc ori nu aduc venit activele controlate de întreprindere?

În calitate de sursă principală de analiză a situației patrimoniale servește Bilanțul contabil, în particular, informațiile situate în activul acestuia. Baza informațională aplicată pentru efectuarea analizei situației patrimoniale cuprinde, de asemenea, și date din Anexe la Bilanțul contabil.

Analiza situației financiare a ÎM „Servicii Publice Cimișlia” va începe cu analiza bilanțului contabil și a articolelor sintetizate a acestuia. Analiza bilanțului contabil prevede atât analiza pe orizontală cât și analiza pe verticală.

Analiza bilanțului pe orizontală este efectuată în comparație cu anul de bază, care în ÎM „Servicii Publice Cimișlia” este anul 2011.

Analiza bilanțului pe verticală este efectuată ca raport față de total active și respectiv total pasive.

Tabelul 53. Bilanțul contabil analiza pe orizontală și verticală, mii lei

ACTIVE	Bilanțul contabil			Analiza pe orizontală			Analiza pe verticală		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
ACTIVE PE TERM. LUNG									
Active nemateriale	6,8	1,9	0,8	100%	28,1%	11,9%	0,01%	0,00%	0,00%
Active materiale	84 236,7	83 945,2	91 923,9	100%	99,7%	109,1%	98,2%	98,3%	97,4%
Active financiare TL	-	-	-	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Alte active TL	-	7,9	8,6	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Total Active Terme Lung	84 243,5	83 955,0	91 933,3	100%	99,7%	109,1%	98,2%	98,3%	97,4%
ACTIVE CURENTE									
Stocuri de materiale	175,6	130,5	1 048,6	100%	74,3%	597,1%	0,2%	0,2%	1,1%
Creanțe pe termen scurt	1 221,8	1 098,7	1 350,9	100%	89,9%	110,6%	1,4%	1,3%	1,4%
Investiții pe termen scurt	-	-	-	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Mijloace bănești	91,1	148,9	20,0	100%	163,4%	21,9%	0,1%	0,2%	0,02%
Alte active curente	40,4	38,7	61,4	100%	95,9%	152,0%	0,0%	0,05%	0,07%
Total Active Curente	1 528,9	1 416,9	2 480,9	100%	92,7%	162,3%	1,8%	1,7%	2,6%
TOTAL ACTIVE	85 772,4	85 371,9	94 414,2	100%	99,5%	110,1%	100,0%	100,0%	100,0%
PASIVE	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
CAPITAL PROPRIU									
Capital statutar	13 712,6	13 712,6	23 300,1	100%	100,0%	169,9%	15,99%	16,06%	24,68%
Rezerve prevăzute de statut	73 372,0	73 372,0	73 372,0	100%	100,0%	100,0%	85,5%	85,9%	77,7%
Profit nerepartizat	(2 782,7)	(3 187,9)	(4 143,4)	100%	85,4%	51,1%	-3,2%	-3,7%	-4,4%
Capital secundar	113,8	113,8	113,8	-	100,0%	100,0%	0,1%	0,1%	0,1%
Total Capital Propriu	84 415,8	84 010,6	92 642,6	100%	99,5%	109,7%	98,4%	98,4%	98,1%
DATORII pe TL									
Datorii financiare TL	-	-	-	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Datorii TL calculate	627,1	627,1	674,7	-	100,0%	107,6%	0,7%	0,7%	0,7%
Total DATORII pe TL	627,1	627,1	674,7	-	100,0%	107,6%	0,7%	0,7%	0,7%
DATORII pe TS									
Datorii financiare pe TS	-	-	-	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Datorii comerciale pe TS	8,5	185,1	288,2	100%	2 184,2%	3 400,3%	0,0%	0,2%	0,3%
Datorii pe TS calculate	721,0	549,1	808,6	100%	76,2%	112,2%	0,8%	0,6%	0,9%
Total Datorii pe TS	729,5	734,2	1 096,8	100%	100,6%	150,4%	0,9%	0,9%	1,2%
Total PASIVE	85 772,4	85 371,9	94 414,2	100%	99,5%	110,1%	100,0%	100,0%	100,0%

— Aspecte pozitive — Aspecte negative

Sursa: Bilanțul Contabil al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

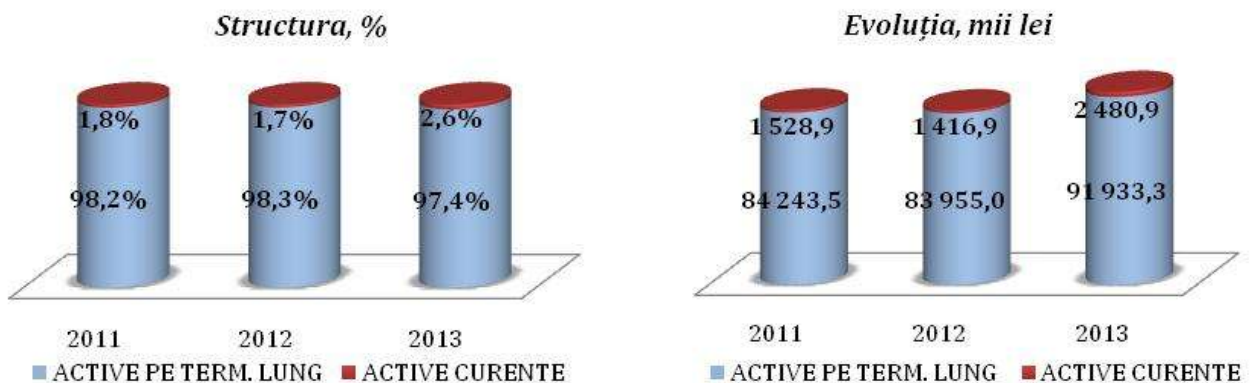
- Pe parcursul anilor de analiză valoarea patrimoniului întreprinderii ÎM „Servicii Publice Cimișlia” a crescut cu 8 641,8 mii. lei sau cu 10,1%. Acest fapt se datorează în mare măsură creșterii valorii Activelor materiale cu 7 687,2 mii. lei sau cu 9,1% față de anul 2011.
- Sursele de finanțare s-au majorat în anul 2013 față de anii precedenți pe seama majorării capitalului statutar cu 9 587,5 mii. lei sau cu 69,9% față de anul 2011 și a datorii lor pe termen scurt care au crescut cu 367,3 mii. lei o creștere față de anul 2011 cu 50,4%.
- Pe parcursul perioadei analizate asupra evoluției patrimoniului ÎM „Servicii Publice Cimișlia” negativ a influențat înregistrarea pierderilor din activitatea desfășurată care cresc de la -2 782,7 mii lei la -4 143,4 mii lei, o creștere a pierderilor cu 405,2 mii lei în anul 2012 și cu 1 360,7 mii lei în 2013 față de anul 2011, în ultimii trei ani pierderile au crescut aproape de două ori față de anul de bază.

În continuare vom analiza principalele grupe influente în formarea activului și sursele de finanțare a acestora.

Analiza Activului

Structura activului se divizează în două tipuri de active: active pe termen lung și active curente sau active pe termen scurt.

Figura 33. Structura Activului



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor bilanțului contabil al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

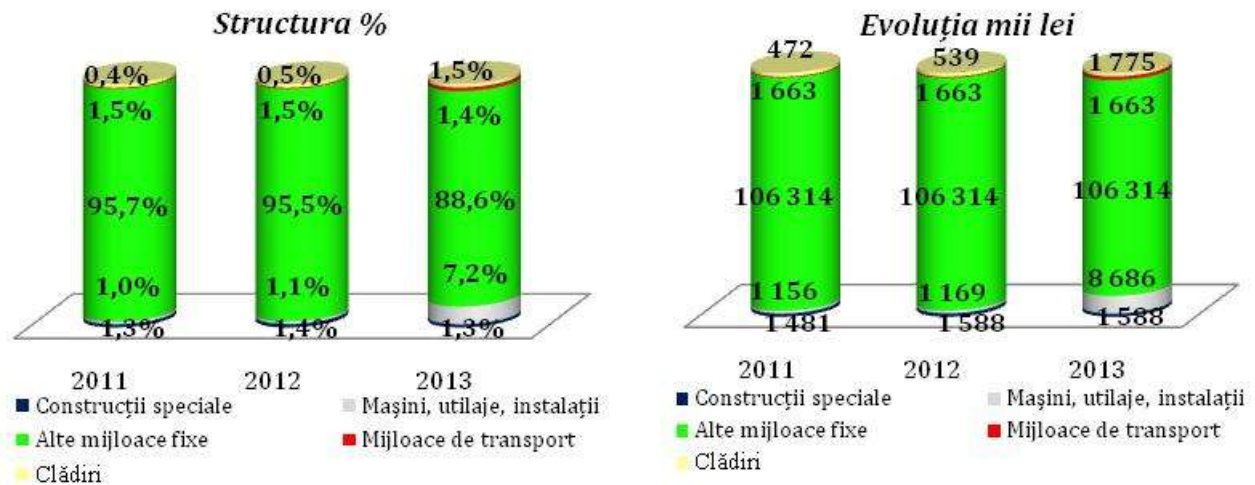
Patrimoniul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” este format în proporție de 97,4% din active pe termen lung, activele curente deținând o pondere de 2,6% la sfârșitul anului 2013. La fel se poate de remarcat că pe parcursul ultimilor trei ani crește ponderea activelor curente în totalul patrimoniului întreprinderii de la 1,8% în anul 2011 la 2,6% în anul 2013, astfel ținând cont de faptul că valoarea patrimoniului se află în creștere și domeniul de activitate al întreprinderii, putem aprecia acest fenomen ca negativ, datorită faptului că pentru o astfel de activitate este mai importantă baza materială decât capitalul circulant.

Analiza Activelor Materiale pe Termen Lung

Principala grupă de influență în formarea activelor pe termen lung sunt mijloacele fixe, înregistrate în activul bilanțului la categoria activelor materiale pe termen lung.

Mijloacele Fixe sunt principalele active ale întreprinderii prin care utilizarea lor permite obținerea veniturilor. De aceea în continuare vom analiza Mijloacele Fixe după structură, gradul de uzură și după gradul de înnoire al acestora.

Figura 34. Structura Mijloacelor Fixe și evoluția acestora



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor bilanțului contabil al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- Valoarea Activele pe termen lung la sfârșitul anului 2013 erau formate în mare parte din Alte mijloace fixe (88,6%), Mașini, utilaje și instalații (7,2%), Mijloace de transport (1,4%), Clădiri (1,5%) și Construcții speciale (1,3%).
- Pe parcursul ultimilor trei ani valoarea mijloacelor fixe s-a modificat considerabil de la 111 087 mii lei în anul 2011 la 120 027 mii lei la finele anului 2013 – o creștere cu 8 939,1 mii lei (Tabelul 53), acestea au crescut în anul 2012 față de anul 2011 cu 186,4 mii lei, această modificare a fost înregistrată în urma intrării în patrimoniu și dării în exploatare a următoarelor categorii de mijloace fixe:

Construcții special:

Fântână arteziană Nr. 47/1B +Turn de apă – 60 000 lei

Fântână arteziană Nr. 994 +Turn de apă – 46 700 lei

Mașini, utilaje, instalații:

Pompă arteziană ATV 6-10-185 53 – 13 000 lei;

Mijloace de transport:

Automobil VAZ 2107 – 42 243 lei;

Tractor T-170 – 24 495,8 lei.

Tot o dată în anul 2013 valoarea mijloacelor fixe a crescut cu 8 752,7 mii lei ca urmare a intrării în patrimoniu și dării în exploatare a următoarelor categorii de mijloace fixe:

Mașini, utilaje, instalații:

Conductă de canalizare sub presiune – 5 705 350 lei

Pompă ATV 6-10-185 – 8 750,0 lei;

Porțiuni de canalizare sub presiune – 313 827,8 lei;

Presă pentru balotarea deșeurilor – 43 500,0 lei;

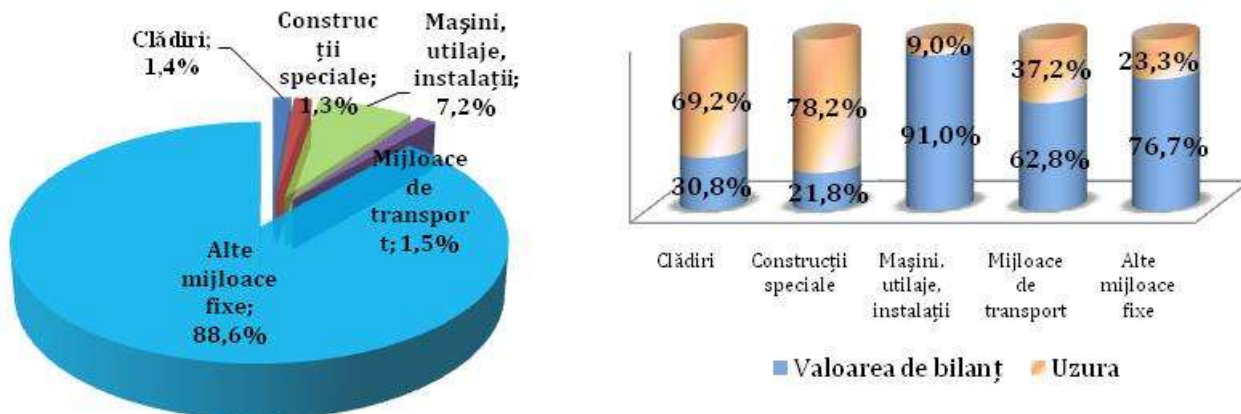
Rețele de aprovizionare cu apă (RECEA) – 1 444 886,1 lei.

Mijloace de transport

Autospecială Ford Cargo DC15 – 1 236 369 lei.

Analiza structurii mijloacelor fixe pe categorii după valoarea inițială și gradul de uzură al acestora în anul 2013 este repartizată în felul următor:

Figura 35. Structura mijloacelor fixe pe tipuri după valoarea inițială și gradul de uzură al acestora (anul 2013)



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor bilanțului contabil al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- Valoarea inițială a mijloacelor fixe la finele anului 2013 era de 120 026,6 mii lei din acestea cea mai mare pondere o aveau Alte mijloace fixe 88,6%, urmate de Mașini, utilaje și instalații 7,2% și Mijloace de transport 1,5%. Valoarea mare a Altor mijloace fixe se explică prin faptul că la contul 123.7 se duce evidența:

Fondul Locativ – 79 146 132 lei;

Obiectele amenajării teritoriului – 3 082 779 lei;

Teren asfaltat în curte (4 080 m) – 29 756 lei;

Apeduct gestionat de SRL "Făclia" – 2 105 455 lei – concesiune;

Apeduct gestionat de SRL "Cometa Mandis" – 5 222 562 lei– concesiune;

Canalizare gestionată de SRL "Făclia" – 16 727 321 lei– concesiune;

- Cel mai mare grad de uzură îl au Clădirile (69,2%) și Construcții speciale (78,2%);
- Cel mai redus grad de uzură îl au Mașinile, utilajele și instalațiile (9,0%), Alte mijloace fixe (23,3%) și Mijloacele de transport (37,2%) care dețin și cea mai mare pondere în valoarea mijloacelor fixe, respectiv au cea mai mare influență asupra situației materiale a patrimoniului.

Analiza gradului de uzură după numărul de articole de mijloace fixe poate scote în evidență situația materială și necesitatea de înlocuire pe viitor a acestora.

Tabelul 54. Clasificarea Mijloacelor Fixe după gradul de uzură (anul 2013)

Gradul de uzură	100%	75%≥X<100%	50%≥x<75%	25%≥x<50%	0%≥x<25%	Total
Nr. de articole de mijloace fixe	48	12	14	3	14	91
Cota categoriei de mijloace fixe	53%	13%	15%	3%	15%	100%
Valoarea inițială (mii Lei)	4 321,7	1 473,8	26 087,7	57,1	88 086,3	120 026,6
Cota după valoarea inițială	4%	1%	22%	0%	73%	100%
Valoarea de bilanț (mii Lei)	-	126	11 257	37	79 948	91 368
Cota după valoarea de bilanț	0,0%	0,1%	12,3%	0,0%	87,5%	100,0%

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor bilanțului contabil și registrului de evidență a Mijloacelor fixe al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- La sfârșitul anului 2013 în patrimoniul întreprinderii erau înregistrate 91 poziții de mijloace fixe dintre care 17 articole de mijloace fixe aveau gradul de uzură sub 50%, valoarea acestor mijloace fixe dețin o cotă în valoarea totală a acestora de peste 73% respectiv aceste mijloace fixe au și cea mai mare influență asupra patrimoniului întreprinderii;
- Tot o dată la sfârșitul anului 2013, 48 articole și-au epuizat în totalitate valoarea de bilanț și necesită înlocuire sau reconstrucție, la fel 26 de articole aveau gradul de uzură peste 50% ceea ce dovedește faptul că în viitorul apropiat aceste active vor necesita schimbare sau reconstrucție capitală;

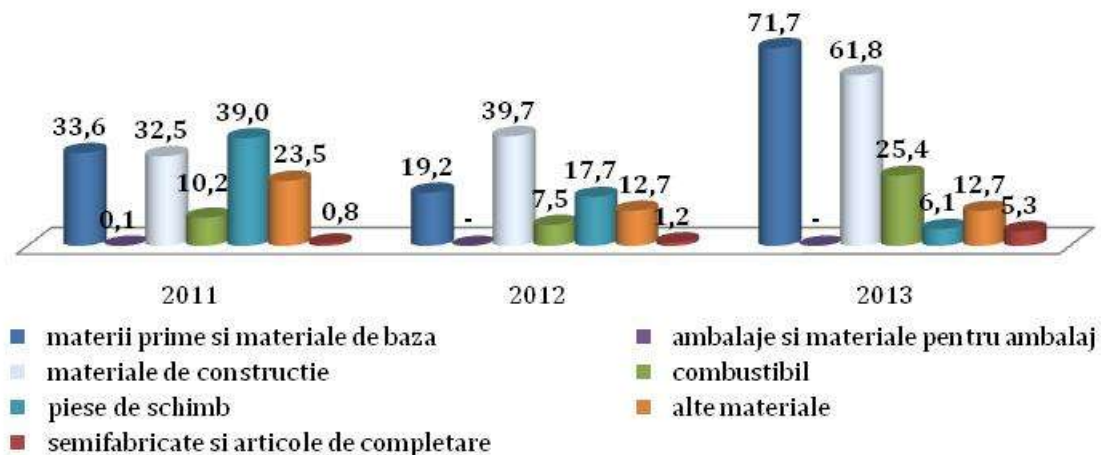
Analiza Activelor Curente

Din analiza Bilanțului contabil (Tabelul 53) putem constata că partea cea mai mare din activele curente o constituie stocurile de mărfuri și materiale, și creanțele întreprinderii.

În continuare vom analiza structura și evoluția stocurilor de mărfuri și materiale în baza Bilanțului Contabil și anexelor la raportul financiar (Anexa 2.1 Stocuri de mărfuri și materiale)

Stocuri de Mărfuri și Materiale

Figura 36. Structura stocurilor de mărfuri și materiale, mii lei



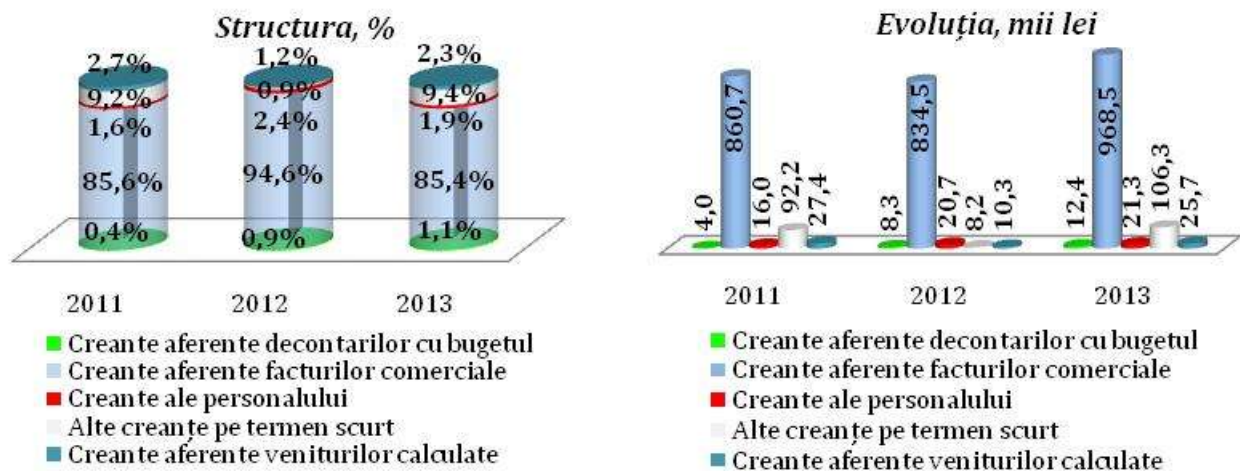
Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor bilanțului contabil al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- Pe parcursul perioadei analizate stocurile de mărfuri și materiale au crescut de la 139,7 mii lei la 182,9 mii lei, din acestea cea mai mare pondere o au componentele materii prime și materiale, materialele de construcții și piesele de schimb;

Analiza Creanțelor

Întrucât întreprinderea poate modifica modul de efectuare a decontărilor și condițiile contractelor, o importanță deosebită o are controlul permanent al stării creanțelor și gestionarea acestora. Creșterea sau micșorarea creanțelor are un impact dublu asupra întreprinderii, fapt care urmează să fie luat în considerație la analiza lor.

Figura 37. Structura creanțelor

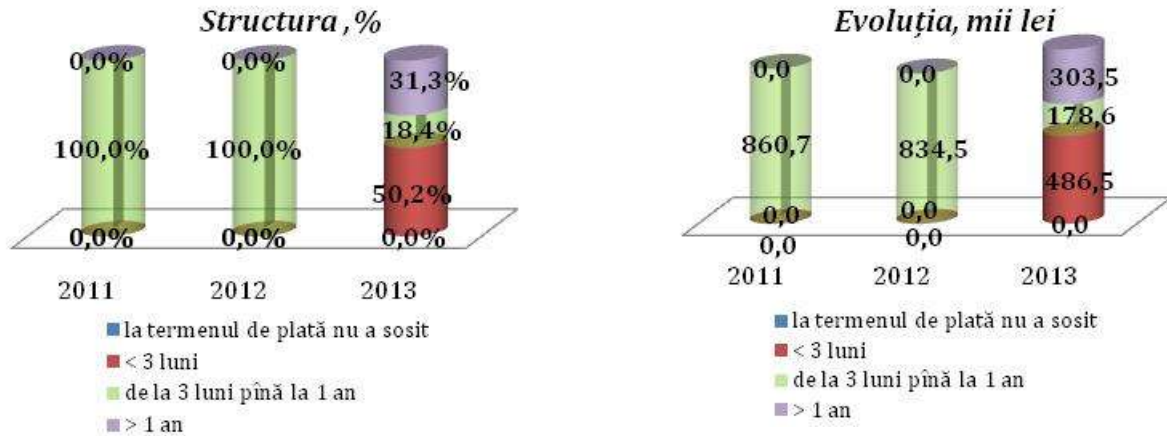
Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor bilanțului contabil al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- În componența creanțelor cea mai mare pondere o au creanțele aferente facturilor comerciale (85,4% în anul 2013), tot o dată cu toate că ponderea acestora în totalul creanțelor rămâne constantă, valoarea acestora a crescut de la 860,7 mii lei în anul 2011 la 968,5 mii lei în anul 2013, o creștere cu 107,8 mii lei.
- Celelalte creanțe cum sunt creanțele aferente decontărilor cu bugetul, față de personal și alte creanțe pe termen scurt reprezintă valori ce nu depășesc în sumă 5,2% (maxim anul 2013) pe parcursul întregii perioade analizate.

În cele ce urmează va fi analizată structura și evoluția creanțelor aferente facturilor comerciale în dependență de termenul de achitare, deoarece acestea reprezintă ponderea cea mai semnificativă din totalul creanțelor întreprinderii.

Figura 38. Structura creanțelor aferente facturilor comerciale după termenul de achitare



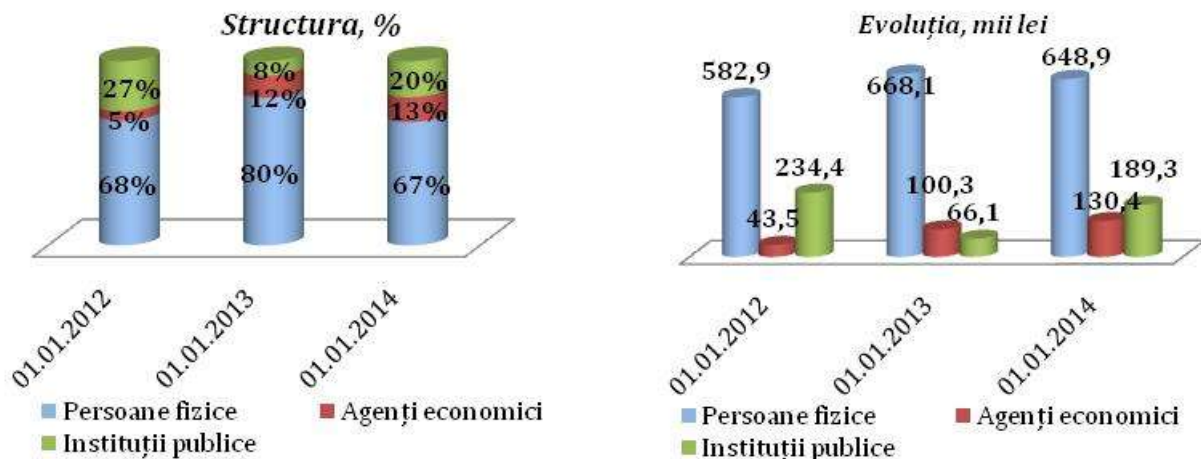
Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor bilanțului contabil al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- Pe parcursul anilor 2011 și 2012 ÎM „Servicii Publice Cimișlia” la finele anului au înregistrat doar creanțe aferente facturilor comerciale doar cu termenul cuprins între 3 luni și până la 1 an iar în sumă acestea scad de la 860,7 mii lei la finele anului 2011 la 834,5 mii lei la finele anului 2012.
- La sfârșitul anului 2013 valoarea cea mai mare în componența creanțelor aferente facturilor comerciale era reprezentată de creanțele cu termenul de plată mai mic de 3 luni (50,2% sau 486,5 mii lei) și a căror termen de achitare este mai mare de un an (31,3% sau 303,5 mii lei), această modificare arată o înrăutățire a situațiilor creanțelor întreprinderii iar apariția creanțelor istorice (mai mari de 1 an) denotă o scădere a eficienței metodelor aplicate pentru recuperarea datoriilor întreprinderii.

În continuare se va analiza creanțele în dependență de categoria de debitori.

Figura 39. Structura și evoluția creanțelor aferente facturilor comerciale în dependență de categoria de debitori.



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor bilanțului contabil al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- În structura creanțelor aferente facturilor comerciale cei mai mari debitori sunt persoanele fizice cu o pondere ce fluctuează în perioada analizată de la 68% în anul 2011 la 80% în anul 2012 și scad până la 67% la finele anului 2013, iar în valori absolute înregistrează la fel o evoluție fluctuantă, fiind în creștere în anul 2012 cu 85,2 mii lei față de primul an de analiză (anul 2011) și cu cca. 66 mii lei în ultimul anul 2013 față de 2011. Din totalul creanțelor aferente populației la finele anului 2013 erau înregistrate datorii în sumă de:
 - Pentru apă – 191 688,18 lei;
 - Evacuarea deșeurilor – 240 368,78 lei;
 - Energie termică – 216 832,75 lei.
- Datoriile debitoare de la instituțiile bugetare fluctuează de la 27% (suma de 234,4 mii lei) în anul 2011 la 8% (în sumă de 66,1 mii lei) în anul 2012 și la 20% (suma de 189,3 mii lei) la finele anului 2013. Printre instituțiile bugetare cele mai mari datorii au fost înregistrate de Primăria or. Cimișlia –170,9 mii lei în anul 2011, și 141,7 mii lei în anul 2013.
- Termenele de achitare a serviciilor de apă și canalizare și de transportare a deșeurilor solide, prevăzute de prevederile contractuale este de până la data de 25 a lunii următoare, de aceea majorarea datoriilor debitoare depinde în primul rând de tarifele calculate pe această perioadă.
- În cazul debitorilor problematici, Întreprinderea întreprinde măsuri de recuperare a datoriilor prin judecată.
- Evidența analitică a creanțelor se ține pe fiecare debitor aparte cu ținerea analitică a sumelor apărute după data apariției acestora și numărul documentelor, ca rezultat permite a urmări și analiza situația reală a sumelor creanțelor conform datelor apariției acestora.

Concluzie:

La capitolul creanțe aferente facturilor comerciale situația este nesatisfăcătoare la ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, datorită faptului că la finele anului 2013, 31,3% din acestea erau creanțe ce depășesc termenul de peste un an, acest fapt indică o reducere a eficienței metodelor aplicate în lucrul cu rău-platnicii.

Analiza Structurii Pasivului

Formarea patrimoniului necesar pentru desfășurarea activității economico-financiare a întreprinderii se efectuează pe seama diferitelor surse de finanțare.

Componența surselor de finanțare a activelor, predominarea anumitor componente asupra altora, evoluția structurii pasivelor în mod direct determină stabilitatea și independența financiară a întreprinderii. De aici rezultă necesitatea analizei pasivelor atât din partea conducerii întreprinderii pentru stabilirea strategiei de dezvoltare și dirijarea activității curente, cât și din partea consumatorilor externi ai Rapoartelor financiare pentru elaborarea deciziilor de diferit tip.

Analiza surselor de finanțare a activelor oferă consumatorilor Rapoartelor financiare posibilitatea de a răspunde la următoarele întrebări:

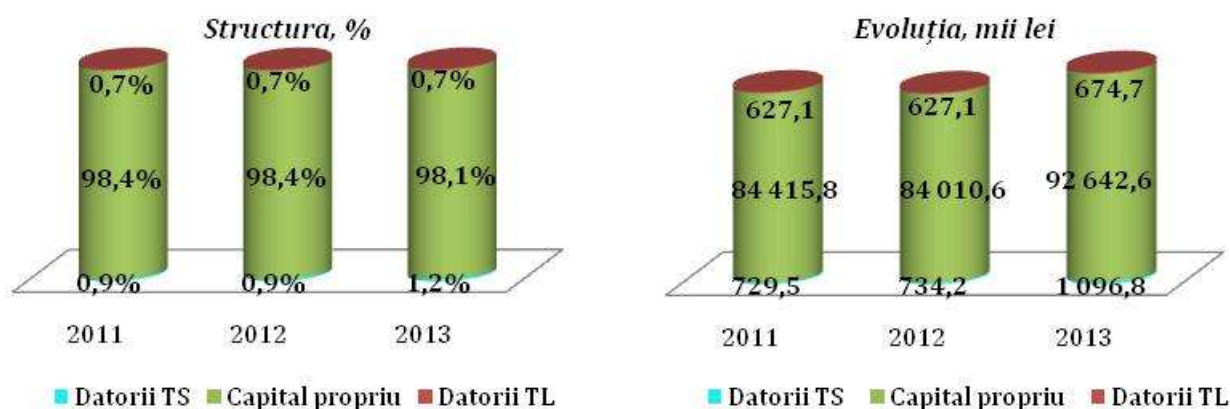
- De unde provin activele controlate de întreprindere?
- Care este mărimea și structura surselor proprii de finanțare?
- Care surse de finanțare, proprii sau împrumutate, prevalează la formarea patrimoniului întreprinderii?
- Este oare suficientă mărimea capitalului statutar în comparație cu cerințele legislației?
- Care este nivelul de achitare și gradul de retragere a capitalului statutar?
- Cum corelează mărimea capitalului statutar cu valoarea activelor nete?
- Cum se divizează capitalul statutar după clase de acțiuni emise și după deținătorii cotelor?

- Care este concentrarea cotelor din capitalul statutar?
- Ce cauze (factori) au provocat creșterea ori descreșterea capitalului propriu?
- Care este capacitatea de manevrare a capitalului propriu?
- Cum se caracterizează datoriile întreprinderii după termenul de atragere, origine, condiții de garantare și alte criterii (aspecte) de apreciere?
- Cât de stabile sunt sursele de finanțare a activității întreprinderii?
- În ce măsură este dependentă întreprinderea de sursele împrumutate pe termen lung?
- Cât de costisitoare este pentru întreprindere atragerea mijloacelor împrumutate?
- Este capabilă întreprinderea de a plăti dobânda și de a rambursa suma principală a datoriilor?

Importanța aprecierii aspectelor nominalizate mai sus pentru procesul decizional dictează examinarea profundă și multilaterală a surselor de finanțare în cadrul analizei situației financiare a întreprinderii.

Pentru a înțelege care sunt sursele principale de finanțare a activelor Întreprinderii în figura de mai jos vom reflecta structura surselor de finanțare (pasivul).

Figura 40. Structura pasivului



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor bilanțului contabil a ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- Principala sursă de finanțare a patrimoniului întreprinderii o reprezintă capitalul propriu, ponderea căruia pe parcursul anilor 2011-2013 sa situat între 98,4% și 98,1% din totalul surselor de finanțare;
- O altă sursă de finanțare o reprezintă datoriile pe termen scurt care pentru anul 2013 au alcătuit 1,2% sau 1 096,8 mii lei;
- Obligațiile pe termen lung sunt la un nivel foarte scăzut 0,7% din totalul surselor de finanțare (674,7 mii lei pentru anul 2013), și sunt reprezentate de finanțări cu destinație specială care provin cu titlu gratuit și nu sunt rambursabile dar sunt înregistrate la capitolul datorii pe termen lung, și de Alte datorii pe termen lung calculate.
- **Cu toate că ponderea capitalului propriu în totalul surselor de finanțare scade cu 0,3% în anul 2013 valoarea acestuia crește în acest an cu 8 226,8 mii lei.**

Concluzie:

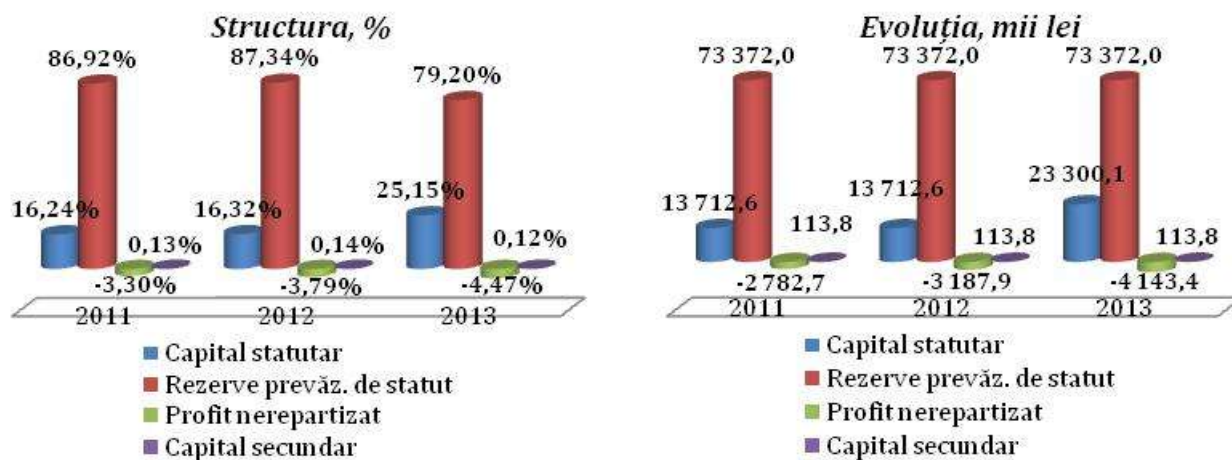
Situația surselor de finanțare în cadrul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” este favorabilă în condițiile actuale ale întreprinderii, iar lipsa datoriilor pe termen lung îi permit dezvoltarea activității din contul acestor surse de finanțare.

Analiza Capitalului Propriu

Analiza capitalului propriu prezintă importanță pentru consumatorii informației din rapoartele financiare, datorită faptului că structura și mărimea acestuia determină gradul de independență financiară a întreprinderii.

În continuare vom analiza structura capitalului propriu, evoluția și factorii de influență ai acestuia.

Figura 41. Structura și evoluția capitalului propriu



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor bilanțului contabil a ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- Structura capitalului propriu al întreprinderii este constituită pentru finele anului 2013 în mare parte din:
 - Rezerve prevăzute de statut în mărime de 73 372,0 mii lei;
 - Capital statutar în mărime de 13 712,6 mii lei pentru anii 2011 și 2012 care a crescut în anul 2013 cu 9 587,5 mii lei, această sumă a fost acordată ÎM „Servicii Publice Cimișlia” de către Consiliul Orășenesc Cimișlia;

Tabelul 55. Decizii de majorare a capitalului social a ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Numărul Deciziei	Decizia	Condiții	Suma aportului, lei
DECIZIA nr. 8/3 din 09.08.2013 a Consiliului Orășenesc Cimișlia	Cu privire la transmiterea patrimoniului or. Cimișlia către ÎM "Servicii Publice Cimișlia"	- A se transmite în gestiune economică (cu titlu gratuit) că aport al fondatorului în capitalul statutar al ÎM "Servicii Publice Cimișlia" rețelele de aprovizionare cu apă potabilă a cartierului "Recea" din or. Cimișlia	1.444.886,1
DECIZIA nr. 2/6 din 06.02.2013 a Consiliului Orășenesc Cimișlia	Cu privire la transmiterea patrimoniului or. Cimișlia către ÎM "Servicii Publice Cimișlia"	- A se transmite în gestiune economică (cu titlu gratuit) că aport al fondatorului în capitalul statutar al ÎM "Servicii Publice Cimișlia"	
		- Construcția a două conducte de canalizare sub presiune în or. Cimișlia de la stația de pompare principală la stația de epurare.	5.705.350,0

Numărul Deciziei	Decizia	Condiții	Suma aportului, lei
		- Construcția unei porțiuni de canalizare sub presiune de la rețeaua de canalizare existentă a sat. Ecaterinovca pînă la stația de pompare Nr.1 regiunea (SPT) din or. Cimișlia	313.825,0
		- Eficientizarea managementului deșeurilor menajere solide în Regiunea de Dezvoltare Sud în conformitate cu bugetul, condițiile contractului, în cadrul proiectului finanțat din surse FNDR:	2.123.470,6
Total			9.587.531,7

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor oferite de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

- Profit nerepartizat (pierdere neacoperită) a anilor precedenți în sumă de -4 143,4 mii lei;
- La finele anului 2013 volumul pierderilor înregistrate de întreprindere în anii precedenți atinge o pondere de 4,5% din valoarea capitalului propriu.

Analiza Datoriilor pe Termen Lung

Datoriile pe Termen Lung sunt formate 100% din Datoriile pe Termen Lung Calculate ca Finanțări și Încasări cu Destinație Specială și din Alte Datorii pe Termen Lung Calculate. Evoluția finanțărilor și încasărilor cu destinație specială o vom prezenta în tabelul de mai jos.

Tabelul 56. Evoluția finanțărilor și încasărilor cu destinație specială și a altor datorii pe termen lung calculate, lei

	2011	2012	2013
Sold Finanțărilor și încasărilor cu destinație specială la începutul perioadei		82 834	82 834
Valoarea de intrare	0	0	47 650
Valoarea de ieșire	0	0	0
Sold Finanțărilor și încasărilor cu destinație specială la sfârșitul perioadei	82 834	82 834	130 484
Sold Altor datorii pe termen lung calculate la începutul perioadei		544 247	544 247
Valoarea de intrare	0	0	0
Valoarea de ieșire	0	0	0
Sold Altor datorii pe termen lung calculate la sfârșitul perioadei	544 247	544 247	544 247

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor bilanțului contabil al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

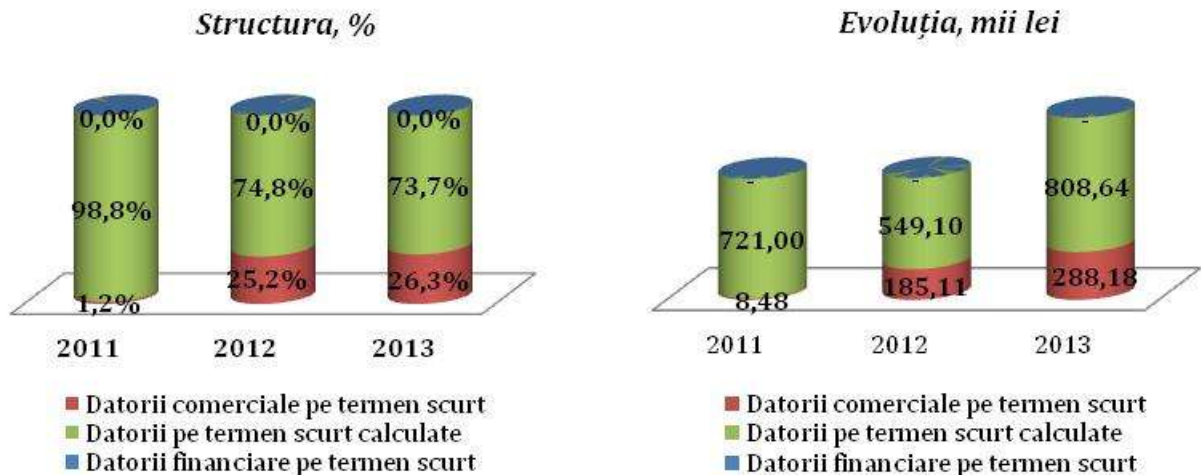
Suma finanțărilor cu destinație specială de 82 834 lei provin în urma transmiterii în folosință după fondarea ÎM „Servicii Publice Cimișlia” în anul 2011 a unei mașini de transportare a deșeurilor de către Consiliul Orășenesc Cimișlia.

Analiza Datoriilor pe Termen Scurt

Importanța analizei datoriilor pe termen scurt reiese din faptul că aceste surse de finanțare au cea mai mare influență asupra stabilității financiare a întreprinderii pe termen scurt.

În continuare vom analiza structura acestor surse de finanțare în cadrul pasivului ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Figura 42. Structura și evoluția datoriilor pe termen scurt



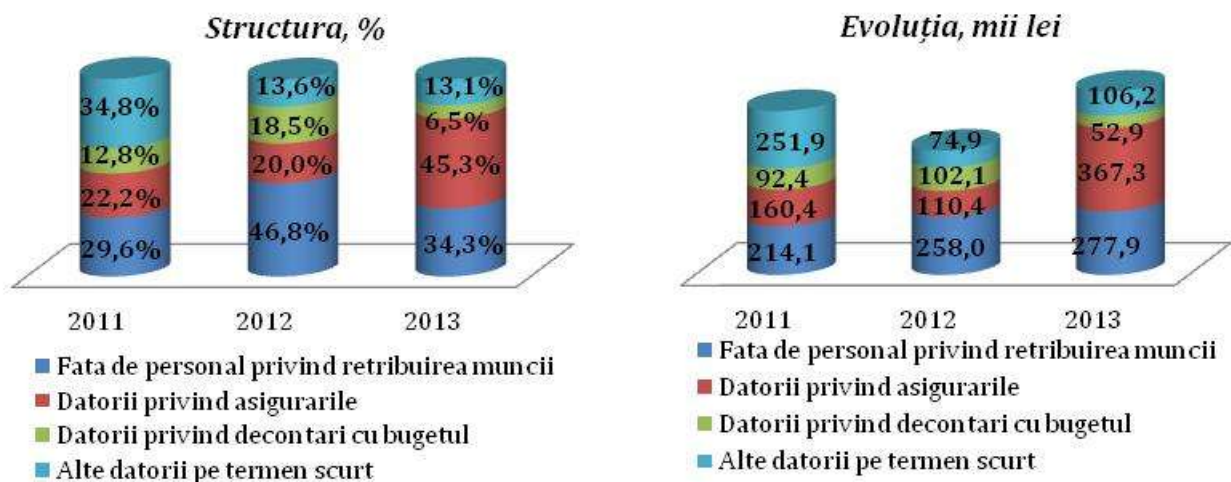
Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor bilanțului contabil al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- La finele anului 2013 al ÎM „Servicii Publice Cimișlia” a înregistrat datorii pe termen scurt în valoare de 1 096,82 mii lei, care au fost compuse din:
 - Datorii pe termen scurt calculate – 73,7% sau 808,64 mii lei;
 - Datorii comerciale pe termen scurt – 26,3% sau 288,18 mii lei;
- Pe parcursul perioadei analizate datoriile pe termen scurt au crescut cu 50,4% în anul 2013 față de anul 2011 de la valoarea de 729,4 mii lei, și cu 49,4% față de anul 2012 de la valoarea de 734,2 mii lei;

În continuare vom analiza structura și dinamica datoriilor pe termen scurt calculate, care au cea mai mare pondere în totalul datoriilor pe Termen Scurt.

Figura 43. Structura și dinamica datoriilor pe termen scurt calculate



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor bilanțului contabil a ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- Pe parcursul perioadei analizate cele mai mari datorii pe termen scurt calculate sunt: Datoriile față de personal privind retribuirea muncii care evoluează de la 29,6% în anul 2011 la 34,3% în anul 2013, Datorii privind asigurările – cresc de la 22,2% (160,4 mii lei) în anul 2011 la 45,3% (367,3 mii lei) la finele anului 2013 și Alte datorii pe termen scurt ponderea cărora scade în totalul datoriilor pe termen scurt de la 34,8% (în sumă 251,9 mii lei) în anul 2011 la 13,1% (suma de 106,2 mii lei) la finele perioadei.

Tabelul 57. Evoluția datoriilor privind retribuirea muncii după termenul de achitare, lei

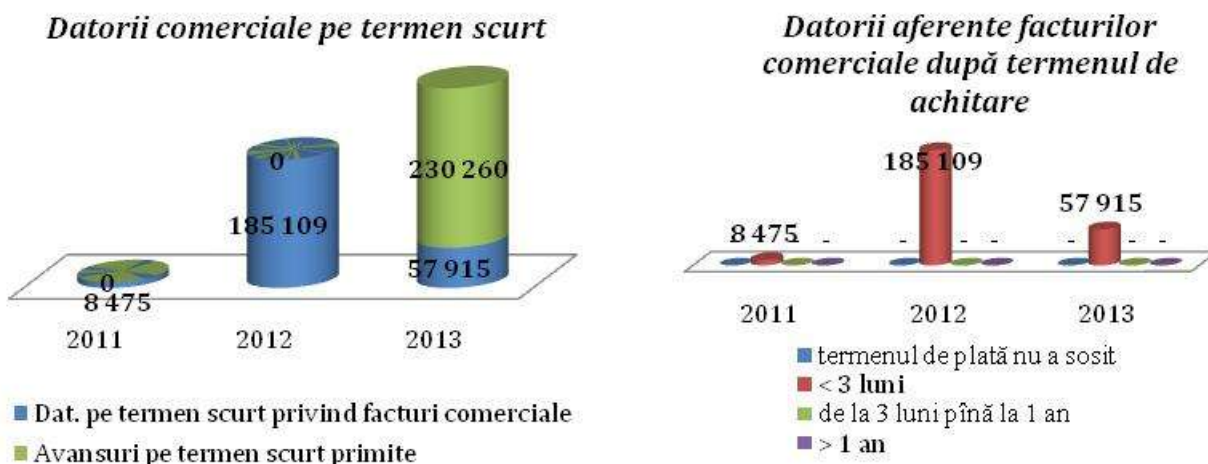
	2011	2012	2013
termenul de plată nu a sosit	-	-	-
< 3 luni	214 083	258 042	277 928
de la 3 luni pînă la 1 an	-	-	-
> 1 an	-	-	-
Total	214 083	258 042	277 928

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor bilanțului contabil al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- După cum se poate observa din tabelul de mai sus ÎM „Servicii Publice Cimișlia” la finele anului de gestiune avea datorii expirate față de personal dar a căror termen de plată nu este mai mare de 3 luni, tot o dată se poate menționa că întreprinderea își respectă obligațiile față de personalul angajat cu toate că există rețineri la achitarea salariilor;

În Figura 44 este prezentată evoluția datoriilor comerciale pe termen scurt și a datoriilor aferente facturilor comerciale după termenul de achitare.

Figura 44. Dinamica datoriilor comerciale pe termen scurt, și a datoriilor aferente facturilor comerciale după termenul de achitare, lei

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor bilanțului contabil al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- Principala componentă a datoriilor comerciale pe termen scurt o reprezintă datoriile aferente facturilor comerciale care la finele anului 2013 au constituit 57 915 lei;
- Pe parcursul perioadei analizate situația datoriilor comerciale este constantă, iar la finele anului întreprinderea înregistrează doar datorii ce nu depășesc termenul de trei luni, **cele mai mari**

datorii aferente facturilor comerciale ÎM „Servicii Publice Cimișlia” le-a înregistrat la finele anului 2012 - 195 109 lei;

- *La finele anului 2013 cea mai mare parte a datoriilor comerciale pe termen scurt o constituiau Avansurile pe termen scurt primite.*

3.3.2.2 Analiza rezultatelor financiare

Analiza profitului prezintă un interes primordial atât pentru proprietarii și investitorii reali și potențiali ai întreprinderii, cât și pentru alți consumatori ai informației din Rapoartele financiare. Astfel, proprietarii și investitorii sunt interesați să maximizeze mărimea profitului creat de o anumită sumă investită. Creditorii apreciază profitul întreprinderii ca principalul criteriu de achitare a dobânzii și a rambursării sumei datoriei. Analiza profitului prezintă interes deosebit și pentru organele fiscale, deoarece acesta constituie baza pentru calculul mărimii venitului impozabil și impozitului pe venit.

Analiza profitului oferă diferitelor categorii de consumatori ai Rapoartelor financiare posibilitatea de a aprecia următoarele aspecte:

- ✓ Care este mărimea, structura și evoluția indicatorilor profitului (pierderii) în ultimii ani?
- ✓ Care sunt cauzele (factorii) principale, ce au condiționat schimbările, mai ales cele negative, ale indicatorilor profitului?
- ✓ Care sunt principale surse de majorare a profitului?

Rezultatele analizei profitului sunt necesare atât pentru elaborarea strategiei de dezvoltare și organizare a activității curente a întreprinderii, cât și pentru prognozarea mărimii profitului pe viitor.

În Tabelul 58 se analizează rezultatele financiare pe verticală și pe orizontală. La analiza pe orizontală se consideră anul de bază 2011, iar la analiza pe verticală ponderea este calculată raportat la vânzările nete.

Tabelul 58. Rezultatele financiare

	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
	Mii lei	Mii lei	Mii lei	Analiza pe orizontală			Analiza pe verticală		
Vânzări nete	1 489,4	3 647,5	3 762,3	100%	245%	253%	100%	100%	100%
Apă	528,3	1 216,6	1 500,2	100%	230%	284%	35%	33%	40%
Alte activități	961,1	2 430,9	2 262,1	100%	253%	235%	65%	67%	60%
Costul vânzărilor	1 619,8	3 454,6	3 535,6	100%	213%	218%	109%	95%	94%
Apă	437,9	1 048,5	1 289,6	100%	239%	294%	83%	86%	86%
Alte activități	1 179,9	2 404,1	2 244,0	100%	204%	190%	123%	99%	99%
Profitul brut	-130,3	192,9	226,7	100%	248%	274%	-9%	5%	6%
Alte venituri operaționale	722,9	405,1	348,8	100%	56%	48%	49%	11%	9%
Cheltuieli comerciale	0,3	0,0	0,0	100%	0%	0%	0%	0%	0%
Cheltuieli generale și administrative	519,9	968,0	1 397,4	100%	186%	269%	35%	27%	37%
Alte cheltuieli operaționale	95,2	78,8	154,3	100%	83%	162%	6%	2%	4%
Profit (pierdere) din activitatea operațională	-22,9	-448,9	-976,1	100%	-1 960%	-4 261%	-2%	-12%	-26%
Rezultatul din activitatea de investiții	0,0	0,0	0,0				0%	0%	0%
Rezultatul din activitatea financiară	179,2	43,7	20,6	100%	24%	11%	12%	1%	1%
Rezultatul din activitatea economico-financiară	156,3	-405,2	-955,5	100%	-259%	-612%	10%	-11%	-25%
Rezultatul excepțional: profit	0,0	0,0	0,0				0%	0%	0%
Profit (pierdere) perioadei de gestiune până la impozitare	156,3	-405,2	-955,5	100%	-259%	-612%	10%	-11%	-25%
Impozit pe venit	0,0	0,0	0,0				0	0	0%
Profit (pierdere) net	156,3	-405,2	-955,5	100%	-259%	-612%	10%	-11%	-25%

— Aspecte pozitive — Aspecte negative

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza Bilanțului Contabil, Anexa nr. 2 Raportul de profit și pierdere al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- În perioada analizată ÎM „Servicii Publice Cimișlia” a înregistrat pierderi la finele anilor 2012 – 405,2 mii lei și anul 2013 – 955,5 mii lei care reprezintă 25% din veniturile din vânzări, la finele anului 2011 întreprinderea a înregistrat profit în sumă de 156,3 mii lei datorită rezultatului pozitiv din activitatea financiară;
- Rezultatul negativ din ultimii doi ani de activitate a fost influențat de pierderile obținute din activitatea operațională, care au fost influențate de cheltuielile generale și administrative care au crescut în anul 2012 cu 86% și în anul 2013 cu 169% față de anul 2011. Ponderele cheltuielilor generale și administrative în totalul veniturilor din vânzări pe parcursul perioadei sunt cuprinse între 25% și 37%.
- La fel o influență negativă asupra rezultatului din activitatea operațională a avut-o și alte cheltuieli operaționale care au crescut cu 62% în anul 2013 față de anul 2011;
- Tot o dată ca factori pozitivi ce au generat îmbunătățirea rezultatelor înregistrate în perioada analizată sunt majorarea volumului veniturilor din vânzări cu 145% în anul 2012 și 153% în anul 2013 față de anul 2011 și reducerea costului vânzărilor față de veniturile din vânzări cu 15% în anul 2013 și cu 14% în anul 2012 față de 2011.
- Pentru activitatea de aprovizionare cu apă ca factor negativ care a influențat profitul brut din această activitate este creșterea costurilor de aprovizionare cu apă la cu 3% față de veniturile din vânzări.

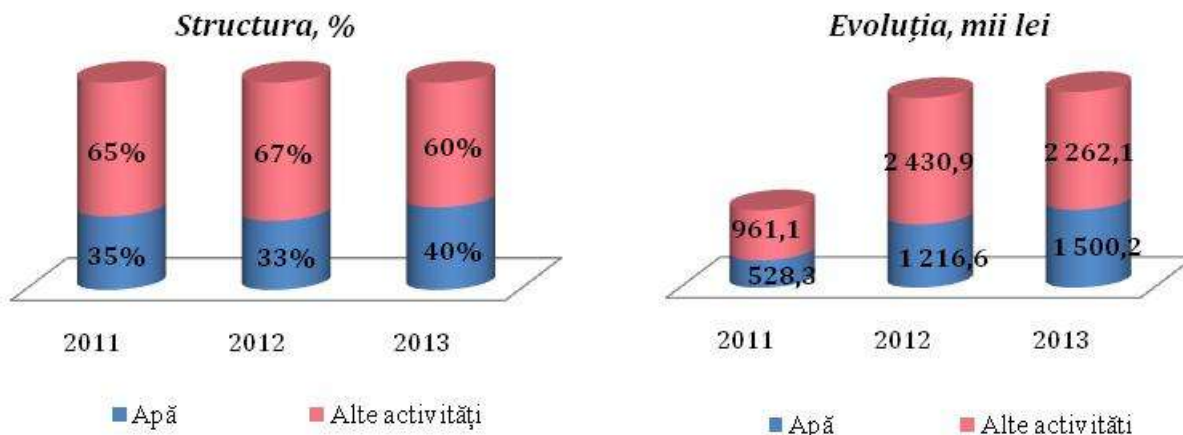
Concluzie:

Pe parcursul perioadei analizate ÎM „Servicii Publice Cimișlia” a obținut pierderi din activitatea desfășurată influențat de cheltuielile generale și administrative și de profitul brut, iar în anul 2013 cheltuielile din activitatea de aprovizionare cu apă depășesc cu 40% veniturile acestei activități.

Analiza Veniturilor

În continuare vom prezenta grafic structura și evoluția vânzărilor după tipul de servicii prestate.

Figura 45. Structura și evoluția vânzărilor



Sursa: Bilanțul Contabil, Anexa nr. 2 Raportul de profit și pierdere al ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

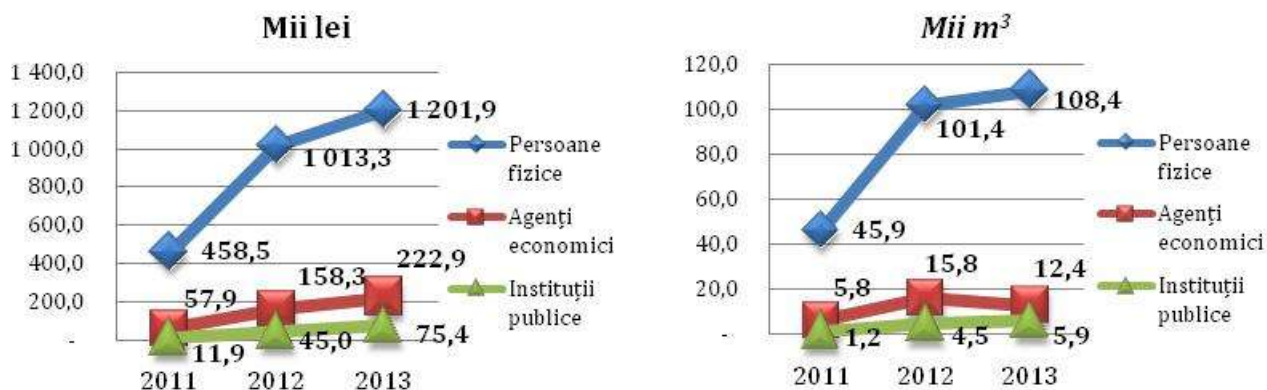
Constatări:

- Veniturile întreprinderii municipale sunt formate din prestarea serviciilor persoanelor fizice, juridice și instituțiilor publice în următoarele sectoare de activitate: apă potabilă și alte activități (care includ veniturile din: servicii termoficare și evacuarea deșeurilor, arendă, alte activități);

- Veniturile generate de activitatea de furnizare a apei potabile pe parcursul perioadei analizate au o pondere cuprinsă între 35% și 40% din totalul veniturilor obținute de întreprindere.

Întrucât întreprinderea obține cel mai mare venit din sectorul apă, în continuare vom analiza veniturile acestui sector pe activitate în parte după valoare și volume și după categoria de consumatori.

Figura 46. Evoluția vânzărilor la apă în dependență de categoria de clienți



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări

- Pe parcursul anilor 2011-2013 volumul apei consumate de către persoanele fizice este cu mult superior consumului înregistrat de către instituțiile publice și persoanele juridice, tot o dată consumul pe toate categoriile de clienți se află în creștere cu excepția Agenților economice la care consumul se află în ușoară descreștere în anul 2013 cu cca. 3,4 mii m³ față de anul 2012;
- După cum se poate de observat din Figura 46 veniturile obținute din aprovizionarea cu apă au o creștere mai mare față de creșterea volumelor de apă livrate, datorită majorării în anul 2013 a tarifelor la apă de la valoarea medie de 10 lei/m³ la 11,84 lei/m³;
- ☞ Din data de 28 iunie 2013 prin decizia Consiliului orășenesc Cimișlia 7/11, au fost adoptate noi tarife pentru serviciile de alimentare cu apă (paragraful **Ошибка! Источник ссылки не найден.**).

Analiza Costului

Costul reprezintă totalitatea consumurilor de resurse pe care le efectuează Întreprinderea pentru realizarea unui serviciu, în scopul obținerii venitului.

În tabelul următor vom reflecta costul vânzărilor, valoarea și volumul acestora pe activitatea de apeduct, pentru a analiza tendința costului în dinamică comparativ cu tendința vânzărilor în dinamică după volum și valoare. Ca perioadă de referință s-a luat anul 2011.

Tabelul 59. Analiza costului vânzărilor în dinamică

	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Vânzări nete, mii lei	1 489,42	3 647,50	3 762,33	100%	104%	118%
Apă	528,35	1 216,59	1 500,22	100%	230%	284%
Alte activități	961,07	2 430,90	2 262,11	100%	253%	235%
Volumul de vânzări, mii m³	52,84	121,70	126,68	100%	230%	240%

	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Apă	52,84	121,70	126,68	100%	230%	240%
Alte activități	-	-	-	-	-	-
Costul vânzărilor, mii lei	1 619,76	3 454,64	3 535,59	100%	213%	218%
Apă	437,89	1 048,54	1 289,57	100%	239%	294%
Alte activități	1 181,87	2 406,10	2 246,02	100%	204%	190%
Costul vânzărilor pe m³	30,66	28,39	27,91	100%	93%	91%
Apă	8,29	8,62	10,18	100%	104%	123%
Alte activități	-	-	-	-	-	-
Tariful mediu la 1 m³	28,19	29,97	29,70	100%	106%	105%
Apă	10,00	10,00	11,84	100%	100%	118%
Alte activități	-	-	-	-	-	-

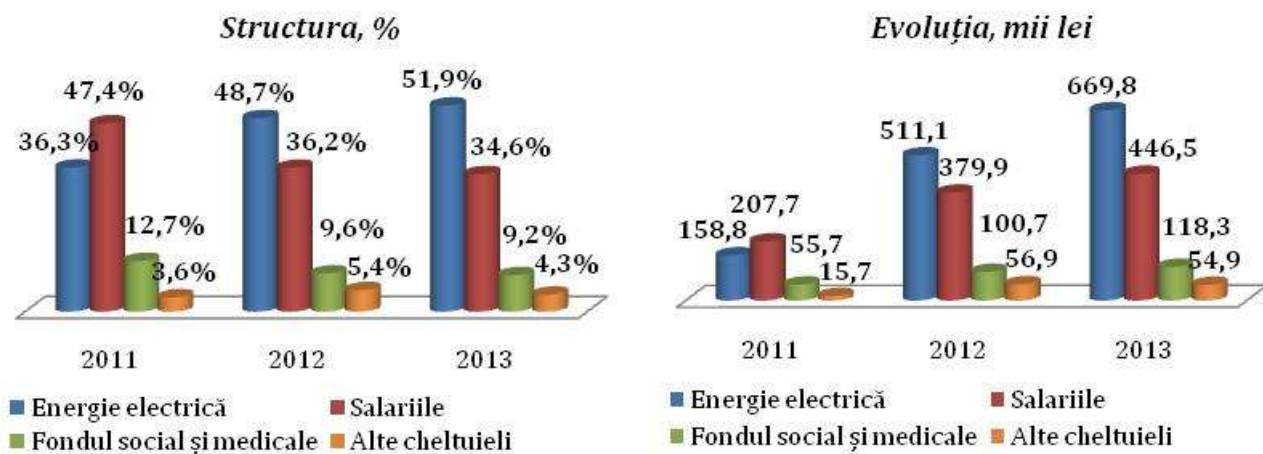
Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- Vânzările nete de apă se află în continuă creștere, acestea au crescut cu 130% în anul 2012 și 184% în anul 2013 față de anul 2011.
- O dată cu creșterea veniturilor din vânzări a crescut și cantitatea de apă livrată cu 73,85 m³ pe parcursul perioadei.
- Pe parcursul perioadei costul vânzărilor la 1 m³ de apă a crescut cu 23% în timp ce tariful mediu pentru 1 m³ a crescut doar cu 18%.

Pentru a identifica factorii de influență asupra costului vânzărilor, la sectorul de aprovizionare cu apă, a fost analizată structura și evoluția acestuia.

Figura 47. Structura și evoluția costului vânzărilor la apă



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- *Principalii factori de influență în formarea costului la apă sunt: energia electrică și salariile inclusiv, cheltuielile salariale (fondul social și medical) și alte cheltuieli (materiale, combustibili și uzura mijloacelor fixe).*
- *Conform Tabelul 59 putem observa că cele mai mari costuri la aprovizionarea cu apă au fost înregistrate în anul 2013, datorită faptului că în acest an au fost înregistrate și cele mai mari consumuri din partea consumatorilor casnici.*
- *Consumul de energie electrică este principalul factor de influență în formarea costului la apă. Cauzele care generează consumul înalt de energie electrică sunt:*
 - ✍ *scurgerile de apă:*
 - cauzate de vechimea și de gradul înalt de uzură a conductelor de aducțiune și de distribuție
 - provocate de erori de contorizare
 - pierderi și deversări la înmagazinare
 - pierderi pe branșamente până la punctul de contorizare.
- *Un alt factor de influență în formarea costului la apă sunt salariile ponderea cărora a scăzut de la 47,4% (207,7 mii lei) în 2011 la 34,6% (446,5 mii lei) în 2013 iar în valoare absolută acestea au crescut cu 238,8 mii lei în totalul cheltuielilor, care au fost influențate de:*
- *creșterea numărului de salariați de la 10 în anul 2011 la 19 în anul 2012 și la 19 în anul 2013, angajați în activitatea de livrare a apei;*
- *majorarea salariilor lunare de la 1 730 lei/lună în anul 2011 la 1 666 lei/lună în 2012 și la 1958 lei/lună în anul 2013.*

$$\text{Salariul mediu lunar} = \frac{\text{Salariul anual (inclusiv impozitele salariale)}}{\text{Numărul de angajați pe sector de activitate}}$$

Analiza cheltuielilor

Cheltuielile din activitatea operațională reprezintă cheltuielile care apar în rezultatul activității economico-financiare și nu sunt legate nemijlocit de procesul de producție. Spre deosebire de consumuri, cheltuielile nu se includ în costul produselor.

Cheltuielile din activitatea operațională se divizează pe categorii de cheltuieli:

- Cheltuieli comerciale
- Cheltuieli generale și administrative
- Alte cheltuieli operaționale

În Tabelul 60 sunt reflectate cheltuielile Întreprinderii și evoluția acestora în dinamică în raport cu valoarea și volumul vânzărilor.

Tabelul 60. Analiza cheltuielilor în dinamică

	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Vânzări nete, mii lei	1 489,4	3 647,5	3 762,3	100%	245%	253%
Apă	528,3	1 216,6	1 500,2	100%	230%	284%
Alte activități	961,1	2 430,9	2 262,1	100%	253%	235%
Volumul de vânzări, mii m3	52,8	121,7	126,7	100%	230%	240%
Apă	52,8	121,7	126,7	100%	230%	240%
Alte activități	-	-	-	-	-	-
Cheltuielile comerciale, mii lei	0,3	0,0	0,0	100%	0%	0%

Cheltuieli general administrative, mii lei	519,9	968,0	1 397,4	100%	186%	269%
Alte cheltuieli, mii lei	95,2	78,8	154,3	100%	83%	162%

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza Bilanțului Contabil, Anexa nr. 2 Raportul de profit și pierdere și datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

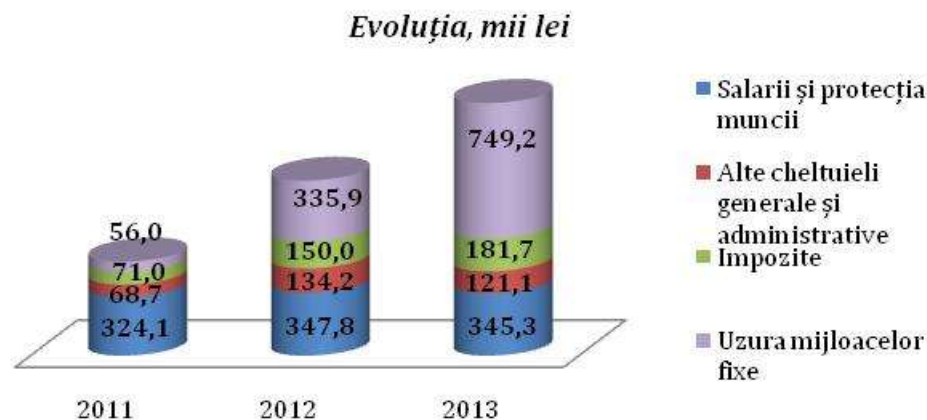
- Conform Tabelul 60, observăm că pe parcursul perioadei analizate *cele mai mari cheltuieli înregistrate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia” sunt Cheltuielile generale și administrative care au crescut cu 169%.*

În continuare vom analiza structura și evoluția cheltuielilor pentru a determina factorii de influență la modificarea acestora.

📁 Cheltuieli generale și administrative

Pentru identificarea factorilor de influență la formarea cheltuielilor generale și administrative se va efectua analiza structurală a acestora.

Figura 48. Structura și evoluția cheltuielilor general-administrative



Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Alte cheltuieli general-administrative includ toate cheltuielile ne semnificative înregistrate în perioada respectivă și ele variază de la an la an, cum ar fi amortizarea activelor nemateriale, serviciile bancare, rechizite de birou etc.

Constatări:

- *Evoluția cheltuielilor generale și administrative, înregistrează o dinamică ascendentă comparativ cu anii precedenți și cu valoarea și volumul vânzărilor.*
- *Cheltuielile general-administrative au evoluat de la 35% în anul 2011, la 27% în anul 2012 și doar 37% în anul 2013 din venitul din vânzări.*
- *Principalii factori care influențează la modificarea cheltuielilor general-administrative sunt salariile și impozitele salariale.*
- *Evoluția salariului se află în creștere față de anul 2011 acestea au crescut cu 155%;*

📁 Alte cheltuieli operaționale

Alte cheltuieli operaționale sunt formate doar din cheltuielile privind arenda curentă și cheltuieli sub forma de amenzi, penalități, despăgubiri achitate și alte tipuri de cheltuieli operaționale, ceea ce influențează la formarea și evoluția acestor cheltuieli.

Concluzii:

La efectuarea analizei rezultatelor financiare sa constatat că, calculația veniturilor din serviciile prestate se efectuează pe sectoare și tipuri de activitate, însă la calculația costului pe sectoare de activitate sunt incluse doar cheltuielile directe iar cele indirecte sunt repartizate pe sectoare de activitate la alte cheltuieli operaționale, ceea ce nu permite efectuarea unei analize mai obiective a costului pe sectoare de activitate.

3.3.2.3 Analiza fluxului de numerar

Fluxul de numerar, cunoscut și sub denumirea de cash-flow, are rolul de a arăta circulația mijloacelor bănești la întreprindere pe tipuri de activități (operațională, de investiții și financiară).

Tabelul 61. Fluxul mijloacelor bănești, lei

	2011	2012	2013
Activitatea operațională			
Total încasări	3 675 393	5 541 093	5 102 899
Total plăți	3 584 278	5 483 323	5 231 792
Fluxul net MB din Activitatea Operațională	91 115	57 770	(128 893)
Activitatea de investiții			
Total încasări	-	-	-
Total plăți	-	-	-
Fluxul net MB din Activitatea de Investiții	-	-	-
Activitatea financiară			
Total încasări	-	-	-
Total plăți	-	-	-
Fluxul net MB din Activitatea financiară	-	-	-
Fluxul net din activitatea economico-financiară	91 115	57 770	(128 893)
Încasări excepționale ale mijloacelor bănești			
Flux net total	91 115	57 770	(128 893)
Diferențe de curs favorabile (nefavorabile)			
Soldul mijloacelor bănești la începutul anului	-	91 115	148 885
Soldul mijloacelor bănești la sfârșitul perioadei de gestiune	91 115	148 885	19 992

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza Formularului nr.4 (Raportul privind fluxul mijloacelor bănești) și datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Constatări:

- Pe parcursul perioadei de analiză, fluxul net din activitatea operațională este pozitiv;
- La finele anului 2013 fluxul mijloacelor bănești din activitatea operațională este negativ datorită depășirii sumei plăților efectuate supra încasărilor cu 128 893 lei, acest lucru denotă o înrăutățire a situației lichidității;
- Soldul mijloacelor bănești la sfârșitul perioadei de analiză se află în scădere de la 91 115 lei în anul 2011 la 19 992 lei în anul 2013.

3.3.3 Analiza indicatorilor economico-financiari

Scopul principal în analiza indicatorilor financiari este de a obține un număr mic de parametri-cheie care oferă o imagine obiectivă și corectă a situației financiare a întreprinderii, profiturilor și pierderilor sale, schimbărilor în structura activelor și pasivelor, decontărilor cu debitorii și creditorii.

Evaluarea activității financiare a întreprinderii se realizează în baza Rapoartelor Financiare ale ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, în funcție de situația financiară, a fost efectuată analiza următorilor indicatori financiari :

- Analiza indicatorilor de profitabilitate;
- Analiza indicatorilor de lichiditate a întreprinderii;
- Analiza vitezei de rotație;
- Analiza capacității de creditare;
- Analiza riscului de faliment (coeficientul Z);
- Analiza pragului de rentabilitate.

În continuare vom analiza componentele indicatorilor financiari.

Analiza indicatorilor de profitabilitate

Analiza indicatorilor de profitabilitate oferă informații despre eficiența cu care întreprinderea își utilizează resursele pentru a genera profit. Obținerea de profit pe termen lung este vitală atât pentru supraviețuirea întreprinderii, cât și pentru beneficiile aduse acționarilor sau asociaților.

În tabelul următor sunt reflectați coeficienții obținuți și evoluția lor în urma calculării indicatorilor de profitabilitate:

Tabelul 62. Analiza indicatorilor de profitabilitate

	2011	2012	2013
Marja profitului brut (MPB)	-8,8%	5,3%	6,0%
Marja profitului din activitatea operațională (MPAO)	-1,5%	-12,3%	-25,9%
Marja profitului net (MPN)	10,5%	-11,1%	-25,9%
Marja costului vânzărilor	108,8%	94,7%	94,0%
Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	0,2%	-0,5%	-1,0%
Rentabilitatea activelor totale (ROA)	0,2%	-0,5%	-1,0%

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor din Rapoartele Financiare ale ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Marja Profitului Brut (MPB) este un indicator ce reflectă care parte din vânzări este transformată în profit, după ce costul serviciilor prestate a fost acoperit. Acest indicator se calculează după formula:

$$MPB = \frac{\text{Profit Brut}}{\text{Vânzări Nete}} * 100$$

Pentru indicatorul marjei profitului brut nu există un nivel optim stabilit, acesta fiind dependent de mărimea altor cheltuieli operaționale ale întreprinderii.

În cazul ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, marja profitului brut înregistrează un nivel **negativ pentru anul 2011 de -8,8%**, care în următorii ani capătă o evoluție pozitivă și înregistrează valori de 5,3% în anul 2012 și 6,0% în anul 2013, ceea ce arată că la fiecare leu provenit din vânzări în acest an întreprinderea a avut profit de 6 bani.

Deși Marja Profitului Brut este pozitivă, **în anii 2012 și 2013 nivelul acesteia nu este suficient pentru acoperirea cheltuielilor operaționale (cheltuielile comerciale, general-administrativ și alte cheltuieli operaționale), de aceea Întreprinderea înregistrează pierdere din activitatea operațională, de cca. 12,3% în 2012 și 25,9% la finele anului 2013.**

Nivelul profitului (pierderea) din activitatea operațională s-a stabilit prin calcularea indicatorului Marja Profitului (Pierderilor) din Activitatea Operațională (MPAO) și s-a calculat conform formulei:

$$MPAO = \frac{\text{Profitul (Pierderea) din Activitatea Operațională}}{\text{Vânzări Nete}} * 100$$

Marja Profitului Net (MPN) este un indicator financiar de profitabilitate, care arată cât de profitabilă este activitatea totală a unei întreprinderi. Marja profitului net este exprimată în procente și rezultă din calcularea următoarei formule:

$$MPN = \frac{\text{Profitul Net}}{\text{Vânzări Nete}} * 100$$

Cu cât marja profitului net este mai ridicată, cu atât se consideră că întreprinderea a avut o activitatea mai bună în acea perioadă.

În cazul ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, **marja profitului net înregistrează un nivel negativ în anii 2012-2013**, ceea ce demonstrează că **activitatea acesteia înregistrează pierderi.**

Marja costului vânzărilor în anul 2011 este mai mare de 100% datorită faptului că în această perioadă costul vânzărilor a fost mai mare decât veniturile din vânzări datorită pierderilor mari înregistrate la aprovizionarea cu apă și a tarifelor reduse, care nu acoperă în totalitate costurile suportate, în anii 2012-2013 acest indicator este pozitiv datorită că costul vânzării în acești ani este mai mic decât veniturile din vânzări.

Rentabilitatea Capitalului Propriu (ROE) este unul din cei mai importanți indicatori de măsurare a performanțelor unei întreprinderi și se calculează după următoarea formulă:

$$ROE = \frac{\text{Profitul Net}}{\text{Capital Propriu}} * 100$$

O rentabilitate mare a capitalului propriu înseamnă că o investiție materială mică a acționarilor a fost transferată într-un profit mare, iar asta este cel mai important pentru o afacere.

Din Tabelul 62 se observă că în situația ÎM „Servicii Publice Cimișlia” **rentabilitatea capitalului propriu (ROE) înregistrează un nivel negativ perioada anilor 2012-2013**, ceea ce era și de așteptat, deoarece activitatea Întreprinderii înregistrează pierderi în această perioadă.

Rentabilitatea Activelor Totale (ROA) măsoară eficiența utilizării activelor, din punctul de vedere al profitului obținut și se calculează după următoarea formulă:

$$ROA = \frac{\text{Profitul Net până la impozitare}}{\text{Total Active}} * 100$$

Ca și la ROE, Rentabilitatea activelor totale (ROA) este negativă în perioada anilor 2012-2013, cauzată de pierderile înregistrate în această perioadă.

Analiza indicatorilor de lichiditate

Indicatorii de lichiditate măsoară capacitatea întreprinderii de a-și onora obligațiile pe termen scurt și de a face față unor nevoi neprevăzute de disponibilități bănești. Pentru realizarea calculelor sunt utilizate activele circulante (cele mai lichide) și datoriile pe termen scurt.

Tabelul 63. Analiza indicatorilor de lichiditate

Indicatori	2011	2012	2013
Rata lichidității curente (Current Ratio) (1,5-2,5)	2,10	1,93	2,26
Rata lichidității rapide (Quick Ratio) (0,7-1,0)	1,86	1,75	1,31
Rata lichidității absolute (Cach Ratio) (0,2-0,3)	0,125	0,203	0,018

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor din Rapoartele Financiare ale ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Rata lichidității curente (Rlc) arată măsura în care datoriile curente (pe termen scurt) pot fi acoperite pe seama activelor curente:

$$Rlc = \frac{\text{Active curente}}{\text{Datorii pe termen scurt}}$$

Norma considerată satisfăcătoare a acestui indicator este în intervalul de 1,5-2,5.

O valoare sub 1,5 indică un risc financiar ridicat asociat cu faptul că Întreprinderea nu are posibilitate de a plăti în mod constant datoriile curente, deoarece datoriile pe termen scurt depășesc de cca. 2 ori activele curente. În cadrul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” acest indicator are valori ce se înscriu în limitele admisiile și dovedește faptul că întreprinderea nu ar trebui să întâlnească greutăți la onorarea datoriilor pe termen scurt.

Rata lichidității rapide (Rlr) arată măsura posibilității achitării datoriilor curente din mijloacele bănești disponibile precum și din urma lichidării creanțelor la scadență:

$$Rlr = \frac{\text{Creantele pe termen scurt} + \text{Investitii pe termen scurt} + \text{Mijloace banesti}}{\text{Datorii pe termen scurt}}$$

Intervalul considerat ca satisfăcător pentru rata lichidității rapide este de 0,7-1,0.

Conform calculelor efectuate la ÎM „Servicii Publice Cimișlia” și prezentate în Tabelul 63, *rata lichidității rapide se află în peste limitele admisibile*. Acest rezultat demonstrează că Întreprinderea, la sfârșitul perioadei calculate, nu întâlnea greutăți la onorarea obligațiunilor pe termen scurt, într-o anumită măsură.

Rata lichidității absolute (Rla) arată în ce măsură pot fi acoperite datoriile pe termen scurt din contul mijloacelor bănești disponibile și a investițiilor pe termen scurt:

$$Rla = \frac{\text{Mijloace Bănești} + \text{Investitii pe Termen Scurt}}{\text{Datorii pe termen scurt}}$$

Un nivel optim al ratei lichidității absolute este considerat între 0,2 și 0,3.

În cazul ÎM „Servicii Publice Cimișlia” nivelul ratei lichidității absolute înregistrează un nivel scăzut în anii de analiză, deoarece Întreprinderea nu dispune de suficiente mijloace bănești la sfârșitul perioadei de raportare pentru a acoperi cel puțin 20%-30% din totalul datoriilor pe termen scurt.

Concluzii:

Ratele de lichiditate se încadrează în limitele admisibile, ceea ce presupune că Întreprinderea, pe parcursul perioadei analizate se va putea să facă față plăților curente.

Analiza vitezei de rotație

Viteza de rotație este un factor cheie în determinarea lichidității. În Tabelul 64 sunt prezentați principalii indicatori ai vitezei de rotație.

Tabelul 64. Viteza de rotație

Indicatori		2011	2012	2013
Viteza de rotație a datoriilor debitoare	zile	299,41	110,25	131,06
Viteza de rotație a datoriilor creditoare	zile	1,91	19,61	29,75
Viteza de rotație a activelor	ori	0,02	0,04	0,04

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor din Rapoartele Financiare ale ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Viteza de rotație a datoriilor debitoare (creanțele) – ne arată perioada medie pe an în care se încasează datoriile debitoare (creanțele).

În contractele încheiate între ÎM „Servicii Publice Cimișlia” și persoanele juridice, instituțiile publice și persoanele fizice, pentru prestarea serviciilor comunale, termenul standard de scadență a creanțelor este de până pe data de 25 a lunii următoare de calcul, ceea ce presupune o scadență a creanțelor din momentul calculării și până în momentul achitării este de 20-24 zile. *Dar conform calculelor efectuate a vitezei de rotație a creanțelor ce ne indică termenul de recuperare al acestora la ÎM „Servicii Publice Cimișlia” este în mediu de 180 zile.* Acest indicator s-a calculat conform următoarei formule:

$$VR_{dd} = \frac{\text{Creanțe medii}}{\text{Vânzări nete}} * 365 \text{ zile}$$

Depășirea termenului de recuperare a creanțelor înseamnă că creanțele nu se recuperează corespunzător contractului, având un impact negativ asupra cash-ului ceea ce este caracteristic și pentru ÎM „Servicii Publice Cimișlia”.

Viteza de rotație a datoriilor creditoare – exprimă numărul mediu de zile în care întreprinderea își onorează obligațiunile comerciale pe termen scurt. Acest indicator s-a calculat conform următoarei formule:

$$VR_{dc} = \frac{\text{Datorii Comerciale pe Termen Scurt medii}}{\text{Vânzări nete}} * 365 \text{ zile}$$

Viteza de rotație a datoriilor creditoare ne indică o evoluție ascendentă, aceasta fiind o evoluție negativă pentru Întreprindere, deoarece presupune că datoriile creditoare se achită în mediu mai greu de la un an la altul iar media acestui indicator este de 2 zile în anul 2011 crescând până la 30 zile în anul 2013.

Viteza de rotație a activelor – ne exprimă numărul de rotații ale activelor ce au loc pentru realizarea volumului vânzărilor. Formula de calcul a al acestui indicator este:

$$VR_a = \frac{\text{Vânzări nete}}{\text{Total Active medii}}$$

Conform calculelor efectuate și prezentate în tabelul de mai sus, viteza de rotație a activelor oscilează între valorile de 0,02 în anul 2011 și 0,04 în anul 2013. *Viteza de rotație a activelor este redusă datorită prezenței în cadrul activului a mijloacelor fixe ce nu sunt utilizate de către întreprindere în procesul operațional dar cu valoare mare, cum sunt: Fondul locativ, activele date în concesiune.*

Acest indicator nu are o normă optimală stabilită, însă cu cât numărul de rotații este mai mare cu atât activitatea este mai eficientă, deoarece cu același volum de active, se poate obține vânzări mai mari. Creșterea indicatorului vitezei de rotație a activelor se explică prin creșterea veniturilor obținute de către întreprindere în urma majorării tarifelor la aprovizionarea cu apă și la serviciile de canalizare în această perioadă.

Analiza capacității de creditare

Pentru determinarea capacității de creditare trebuie îndeplinite anumite condiții ce stabilește nivelul de îndatorare a întreprinderii. Nivelul de îndatorare depinde de nivelul de achitare și de stabilitatea financiară, dar pentru analiza capacității de creditare este necesar de analizat o gamă mai largă de indicatori cum ar fi: rentabilitatea activelor, rentabilitatea capitalului propriu, viteza de rotație a datoriilor debitoare și rentabilitatea vânzărilor.

Tabelul 65. Nivelul maxim de credite admisibile, lei

	2011	2012	2013
Capacitatea maximă de îndatorare	58 684 088	58 399 039	64 318 369
Valoarea creditului suplimentar admisibil	57 327 531	57 037 752	62 546 820
Valoarea creditului suplimentar admisibil pe termen scurt	28 612 568	28 465 313	31 062 366
Valoarea creditului suplimentar admisibil pe termen lung	28 714 963	28 572 438	31 484 453

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor din Rapoartele Financiare ale ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Calcululele efectuate și prezentate în Tabelul 65, reflectă posibilitățile întreprinderii de a apela la resursele externe de finanțare atât pe termen lung cât și pe termen scurt.

Calcularea nivelului maxim de creditare admisibil ne demonstrează că întreprinderea pe parcursul perioadei de analiză își permitea să acceseze credite atât pe termen scurt cât și pe termen lung.

- ☞ *Atunci când nivelul datoriilor pe termen scurt depășește nivelul activelor curente, accesare creditelor pe termen scurt nu este posibilă, deoarece nivelul lichidităților nu este suficient pentru rambursarea datoriile pe termen scurt într-un timp scurt.*

Rezultatele din Tabelul 65 nu sunt relevante deoarece sunt influențate foarte mult de valoare finanțărilor și încasărilor cu destinație specială ce sunt înregistrate în pasiv la datoriile pe termen lung. Dacă va fi exclusă valoarea finanțărilor și încasărilor cu destinație specială, pentru că ele sunt primite cu titlul gratuit și nu sunt rambursabile, atunci rezultatele nivelului maxim de credite permise vor fi următoarele:

Tabelul 66. Nivelul maxim de credite admisibile real, lei

	2011	2012	2013
Capacitatea maximă de îndatorare	58 684 088	58 399 039	64 318 369
Valoarea creditului suplimentar admisibil	57 410 365	57 120 586	62 677 304
Valoarea creditului suplimentar admisibil pe termen scurt	799 405	682 664	1 384 066
Valoarea creditului suplimentar admisibil pe termen lung	56 610 960	56 437 922	61 293 238

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor din Rapoartele Financiare ale ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

O dată cu excluderea valorii finanțărilor și încasărilor cu destinație specială, valoarea creditelor suplimentar admisibile crește față de cazul precedent, în același timp creditarea pe termen scurt nu este recomandată să depășească Valoarea creditului suplimentar admisibil pe termen scurt, datorită faptului că în cazul în care Datoriile pe termen scurt depășesc valoarea Activelor curente în acest caz crește riscul

ca întreprinderea să nu-și poată onora obligațiunile pe termen scurt, astfel prin creditarea pe termen lung se poate obține o utilizare mai eficientă a resurselor și reducerea riscului incapacității de plată.

Analiza riscului de faliment

Riscul de faliment reprezintă capacitatea întreprinderii de a face față tuturor obligațiilor de plată angajate anterior și ajunse la scadență.

Analiza riscului de faliment se va efectua după modelul *Altman*, care se bazează pe următoarea funcție:

$$Z = 0,717 \cdot X1 + 0,847 \cdot X2 + 3,107 \cdot X3 + 0,42 \cdot X4 + 0,995 \cdot X5$$

Această funcție se aplică la societățile ale căror acțiuni nu sunt tranzacționate pe piața de capital.

Tabelul 67. Calcularea funcției Z și analiza probabilității de faliment

	01.01.2012	01.01.2013	01.01.2014
X1 - capital circulant / total active	0,018	0,017	0,026
X2 - profit reinvestit (profit net – dividende) / total activ	0,823	0,822	0,733
X3 - profit net înainte de impozitare și dobânzi/ total activ	0,002	-0,005	-0,010
X4 - capitalizare bursiera / datorii pe termen lung-finanțări și încasări cu destinație specială	0,1599	0,1606	0,2468
X5 - cifra de afaceri / total active	0,02	0,04	0,04
Funcția Z	1,29	1,29	1,21
Probabilitatea de faliment	Faliment	Faliment	Faliment

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor din Rapoartele Financiare ale ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Dacă funcția Z are limitele de:

- $\leq 1,23$ – situație este critică;
- $> 1,23$ și $\leq 2,89$ – situație nu este clară;
- $> 2,9$ – risc de faliment nu există.

În tabelul de mai sus, conform rezultatelor obținute a funcției Z demonstrează că, ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, pe parcursul perioadei analizate, **a existat risc de faliment**. Însă datorită faptului că acest indicator se află în limitele $> 1,23$ și $\leq 2,89$ și ținând cont de activitatea desfășurată și de faptul că Întreprinderea este o instituție cu capital de stat aceasta nu falimentează chiar dacă funcția Z atinge un nivel critic.

Analiza pragului de rentabilitate

Pragul de rentabilitate numit și punct critic, determină care este valoarea sau volumul minim de vânzări pentru acoperirea cheltuielilor totale iar rezultatul obținut să fie zero. Orice vânzare realizată peste pragul de rentabilitate va genera profit.

Determinarea pragului de rentabilitate se poate face:

- pentru întreaga activitate a întreprinderii;
- sau pentru un singur produs sau gen de activitate.

În cazul ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, pragul de rentabilitate s-a calculat pentru întreaga activitate.

Tabelul 68. Calcularea pragului de rentabilitate

Indicatori		2011	2012	2013
Pragul de rentabilitate	Lei	-5 982 009	7 663 165	15 855 343
„Intervalul de siguranță”	%	-502%	110%	321%
Influența valoarea vânzărilor	%	-	-2,38	0,15
Influența cheltuielilor	%	-	1,41	-2,16
Influența tarifelor	%	-	-8,11	0,87

Sursa: Elaborat de „ProConsulting” SRL SRL în baza datelor prezentate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

În tabelul de mai sus sa calculat pragul de rentabilitate care reprezintă valoarea vânzărilor ce trebuiau atinse în perioada respectivă pentru ca Întreprinderea să nu înregistreze pierderi.

Intervalul de siguranță negativ ne reflectă cu câte % era necesar de majorat vânzările pentru a atinge punctul critic a pragului de rentabilitate, iar intervalul de siguranță pozitiv ne reflectă cu cât % Întreprinderea a depășit punctul critic. Depășirea punctului critic ne reflectă că ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, a înregistrat în anii 2012 și 2013, profit din activitatea operațională.

Modificarea intervalului de siguranță este influențat de 3 factori principali:

- volumul vânzării
- cheltuielile fixe
- tarife

În cazul ÎM „Servicii Publice Cimișlia”, modificarea intervalului de siguranță a fost influențată de tarife și volumul vânzărilor. Datorită tarifelor scăzute care sunt mai mici decât costurile suportate de către întreprindere la livrarea apei și prestarea serviciilor de termoficare și evacuarea deșeurilor aceasta suportă pierderi în anul 2011. În acest an valoarea pragului de rentabilitate este negativă datorită depășirii intervalului de siguranță care este pozitiv. Respectiv pentru primul an este imposibil de determinat Pragul de rentabilitate din motivul că tarifele sunt mai mici decât costurile și în cazul în care se măresc volumele vânzărilor întreprinderea va suporta doar pierderi la fiecare unitate în plus livrată. În anii 2012-2013 datorită unui interval de siguranță negativ și a creșterii tarifelor peste costurile vânzărilor pragul de rentabilitate este pozitiv iar pentru ca întreprinderea să poată să-și acoperi în totalitate cheltuielile ar trebui să asigure un volum al vânzărilor minim de 7 663 165 lei pentru anul 2012 și 15 855 343 lei pentru 2013.

3.4 Analiza SWOT

3.4.1 Management strategic și organizațional

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> + Repartizarea pe sectoare a personalului conform funcțiilor și subordonărilor directe; + Planificarea strategică este efectuată cu implicarea Fondatorului; + Statele de personal elaborate, care distribuie angajații pe sectoare, secții și categorii, cu specificarea salariilor de funcție lunare (cu și fără coeficienți), în baza normativelor AMAC; + Planuri de acțiuni anuale, cu specificarea bugetelor, cheltuielilor și rezultatelor, pe sectoare; + Elaborarea unor analize în ce privește rezultatul economic al activității; + Elaborarea unor dări de seamă anuale către Fondator, în conformitate cu statutul întreprinderii; + Dări de seamă săptămânale a managerului entității către Fondator; + Participarea activă în viața entității a Fondatorului; + Dotarea integrală a administrației cu tehnică de calcul modernă. 	<ul style="list-style-type: none"> – Lipsa unei strategii integrate și complexe de dezvoltare întreprinderii; – Lipsa analizei eficienței investițiilor; – Lipsa unei strategii integrate pe întreprindere sau cel puțin a unei strategii sectoriale; – Datoriile curente nu permit majorarea salariilor și aplicarea schemelor de motivare; – Documente care reflectă structura organizatorică (organigrama) nu există; – Lipsa Regulamentelor interne care ar reflecta procesele pe sectoare, domenii de activitate; – Analizele economice sunt bazate exclusiv pe datele primare, în lipsa unor analize în dinamică, comparative și cu concluzii argumentate (în lipsa unei metodologii unice de acumulare a datelor operaționale); – Utilizarea metodelor de comunicare preponderent verbale; – Lipsa unui sistem clar de motivare în baza anumitor indicatori de performanță; – Lipsa analizei eficienței resurselor umane (prin indicatori concreți, în dinamică Lipsa unui sistem de formare profesională (plan de instruire); – Rata mare de fluctuație a personalului; – Creșterea lentă a nivelului salariului.
OPORTUNITĂȚI	RISCURI / AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> ! Implementarea proiectelor investiționale preconizate; ! Oportunitatea de a servi drept model de bune practici în domeniu și de completare a documentației necesare, în special în întocmirea statelor de personal; ! Statutul de Parc Industrial, oferă posibilități de a se manifesta economic, prin gestionarea complexului imobiliar, în calitatea operatorului de conducere. 	<ul style="list-style-type: none"> ⚡ Riscul de neacoperire cu personal (în cazul în care restanțele salariale nu vor fi stinse și a plecării masive a angajaților actuali); ⚡ Riscul de a nu accesa finanțare suplimentară, din cauza bugetelor mari și a duratelor de îndeplinire a acțiunilor conform planului; ⚡ Lipsa specialistului principal în întreprindere – Inginer șef, duce la rigiditate în decizii, din cauza unei delegări ineficiente a responsabilităților; ⚡ Flexibilitatea joasă în acțiunile operative și cu nuanțe strategice din motivul controlului excesiv din partea Fondatorului.

3.4.2 Management operațional și tehnic

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> + Servicii de alimentare cu apă și de canalizare furnizate 24/24 + Sursa de apă din orizontul acvifer poate fi supusă tratării și devie conformă cu standardele de calitate; + Debitul orizontului acvifer este suficient pentru alimentarea cu apă a orașului și a localităților limitrofe. + Capacitate de înmagazinare a apei suficientă + Micșorare a scurgerile și pierderile sin sistemul de alimentare cu apă + Stații de pompare reutilate (canalizare) + Costuri moderate cu energie pentru pomparea apelor uzate 	<ul style="list-style-type: none"> – Divizarea sistemului de alimentare cu apă și de canalizare a orașului în două zone de operare; – Lipsa unui Regulament de organizare și funcționare a serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare. – Grad înalt de uzură și eficiență scăzută a infrastructurii, echipamentelor electrice și mecanice – Pierderi de apă în sistemul de distribuție care încă depășesc standardul de performanță. – Insuficiența investițiilor în infrastructură și activitatea Întreprinderii și lipsa de fonduri pentru prevenirea și întreținerea regulată și adecvată a echipamentelor
OPORTUNITĂȚI	RISCURI / AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> ! APL deschisă pentru realizarea unor programe complexe de investiții; ! Programe transfrontaliere pentru implementarea proiectelor de dezvoltare a infrastructurii și serviciilor; ! Colaborarea cu centre specializate, fonduri naționale și internaționale (FISM, Agenția de Eficiență Energetică), ministere. 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Întreprinderea nu are posibilitate de a furniza serviciile în aria întregului oraș; ✗ Monitorizare și control mai aprofundat poate identifica mai mulți parametri chimici ai apei, care nu sunt conformi cu standardele moldovenești și Directivele europene; ✗ Pierderi în rețea în rezultatul prelevării numărului contoarelor din clasa metrologică A, caracterizate prin cea mai înaltă marjă de eroare a măsurării.

3.4.3 Marketing și relații cu consumatorii

PUNCTE FORTE		PUNCTE SLABE	
+ Existența unei subdiviziuni separate, specializate pe lucru cu consumatorii		- Lipsa unor proceduri bine definite de lucru cu consumatorii, la fiecare dintre etapele care implică interacțiunea cu aceștia	
+ Sistem electronic de evidență a consumatorilor		- Respectarea doar parțială a cerințelor legale referitoare la furnizarea serviciilor publice de alimentare cu apă și/sau canalizare ce vizează procesul de lucru cu consumatorii	
+ Nivel înalt de contorizare a consumatorilor		- Utilizarea în procesul de lucru cu consumatorii de documente neactualizate la necesitățile și specificul activității curente ale Întreprinderii	
+ Sistem bine organizat de colectare a achitărilor curente și a datoriilor de la consumatori		- Posibilități limitate ale sistemului de evidență a consumatorilor	
		- Lipsa unui sistem electronic de evidență a consumatorilor atât persoane fizice, cât și persoane juridice, integrat	
		- Nivel extrem de redus de contractare a consumatorilor	
		- Lipsa unor campanii permanente de inventariere a stării tehnice a rețelelor interne și a instalațiilor de contorizare ale consumatorilor	
		- Caracter descentralizat și dezorganizat al procesului de verificare metrologică	
		- Vizibilitate și sensibilizare redusă a consumatorilor și publicului larg privind activitatea Întreprinderii	
		- Inflexibilitatea politicii tarifare la modificările economice anuale	
		- Păstrarea decalajului mare, privind politica tarifară, între categoriile de consumatori	
OPORTUNITĂȚI		RISURI / AMENINȚĂRI	
! Intrarea în vigoare la 14.09.2014 a Legii Nr. 303 din 13.12.2013 privind serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare ²⁵	✗	Lipsa Regulamentului de organizare și funcționare a serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare din or. Cimișlia	
	✗	Prezența unui concurent direct – operator privat care prestează atât servicii de alimentare cu apă, cât și servicii de evacuare și epurarea a apelor uzate, atât în or. Cimișlia, cât și în localitățile adiacente	
	✗	Posibilități limitate de extindere a serviciilor pe teritoriul orașului și în localitățile adiacente	
	✗	Prezența fenomenului de branșare și folosire neautorizată a sistemului de alimentare cu apă și/sau de canalizare	
	✗	Prezența surselor proprii de apă la o mare parte dintre locuitorii și agenții economici din oraș	
	✗	Evoluția tarifelor direct condiționată de factorii politici	
	✗	Lipsa suportului decizional, tehnic și financiar din partea APL în desfășurarea activităților, la nivelul cărora are loc interacțiunea nemijlocită cu consumatorul (contractare, montare și exploatare contoare, colectare datorii ș.a.)	
	✗	Refuz din partea consumatorilor de a realiza activitățile ce țin de exploatarea contoarelor (verificare metrologică, repararea sau înlocuirea contoarelor cu termen expirat etc.), în condițiile costurilor financiare și de timp substanțiale	

²⁵ Publicat: 14.03.2014 în Monitorul Oficial Nr. 60-65 art Nr: 123

3.4.4 Management financiar

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> + <i>Întreprinderea posedă o bază informațională automatizată;</i> + <i>Există plan de dezvoltare și strategie de finanțare pe termen mediu;</i> + <i>Evidența veniturilor și costurilor se ține pe sectoare de activitate;</i> + <i>Nivel de lichiditate bun al întreprinderii;</i> + <i>Practicarea tarifelor ce acoperă în totalitate costurile specifice de furnizare a serviciilor furnizate;</i> 	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Planificarea bugetară pe întreprindere nu se efectuează;</i> – <i>Nivel scăzut de auto-finanțare a investițiilor;</i> – <i>Gestionarea ineficientă a creanțelor;</i> – <i>Diferență mare dintre tariful pentru serviciile de alimentare cu apă pentru populație și agenții economici, instituții bugetare;</i> – <i>Prezența în patrimoniu a mijloacelor fixe ce nu pot fi utilizate în activitatea întreprinderii pentru obținerea beneficiilor economice cum sunt Alte mijloace fixe (Fondul locativ, mijloace fixe date în concesiune etc.)și reducerea vitezei de rotație a activelor.</i>
OPORTUNITĂȚI	RISCURI / AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> ! <i>Accesibilitatea fondurilor și proiectelor externe pentru atragerea de noi investiții;</i> ! <i>Implementarea unui soft specializat care ar permite evidența financiară integrată;</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ✘ <i>Întreprinderea se află în stare de faliment;</i> ✘ <i>Flexibilitatea redusă a tarifelor, care sunt stabilite de către Autoritățile Publice Locale și care nu țin cont de cheltuielile suportate de către întreprindere dar de suportabilitatea tarifelor pentru consumatori.</i>

4. BENCHMARKING

Analiza benchmarking presupune analiza comparativă a performanțelor unei organizații comparativ cu o altă organizație, care activează în același domeniu de activitate.

Scopul efectuării acestei analize în cadrul lucrării de față, este de a evidenția întreprinderile prestatoare de servicii de alimentare cu apă și de canalizare, care prin aplicarea unor practici eficiente, au reușit atingerea unor performanțe superioare și de a facilita schimbul de date între acestea, pentru ca în final, prin adaptarea acestor practici verificate, fiecare dintre ele să înregistreze îmbunătățiri în performanța propriei activități.

Importanța acestei metode de analiză este cu atât mai deosebită în domeniul de alimentare cu apă și canalizare cu cât scopul activității acestora nu este unul competitiv, dată fiind situația de monopol deținută în cadrul teritoriului deservit, recunoscută la nivel legal²⁶, ci asigurarea unui nivel optim de eficiență în prestarea serviciilor de utilitate publică. Or, pentru întreprinderile ce activează în acest domeniu, analiza benchmarking este cea mai ieftină și eficientă metodă de a îmbunătăți procesele de activitate, prin preluarea practicilor și proceselor care asigură un înalt nivel de eficiență, adaptarea acestora la specificul propriei activități și implementarea acestora în activitatea curentă.

În funcție de modul de desfășurare pot fi deosebite 2 tipuri de benchmarking:

Benchmarking metric – analiza cantitativă a activității întreprinderii într-o perioadă stabilită în comparație cu altă întreprindere, utilizând indicatorii de bază ai activității,

Benchmarking tehnologic – efectuarea de managementul întreprinderii a analizei proceselor de business și compararea acestora cu business procesele întreprinderii țintă.

În cadrul lucrării de față a fost aplicat benchmarkingul metric, prin desemnarea unui șir de indicatori relevanți pentru caracterizarea eficienței activității celor mai importante sectoare din cadrul întreprinderii: management strategic și organizațional, management operațional și tehnic, marketing și relații cu consumatorii și management financiar, inclusiv politica tarifară. Pentru asigurarea comparabilității valorilor indicatorilor selectați, a fost selectat ca perioadă de referință anul 2013, pentru care sunt disponibile datele de la toate întreprinderile. Analiza comparativă a indicatorilor selectați permite evidențierea liderilor la fiecare dintre capitolele enumerate mai sus. Astfel este pusă baza pentru efectuarea individuală, de managementul fiecărei întreprinderi în parte, a benchmarkingului tehnologic.

Pe viitor, se recomandă întreprinderilor care au fost subiectul analizei de față, de a desfășura permanent, cu o periodicitate stabilă, benchmarkingul metric cu alte întreprinderi din domeniu, folosind rețeaua de indicatori propuși mai jos, cu completarea acestora în funcție de propriile necesități. De asemenea, se recomandă monitorizarea permanentă a evoluției "Indicilor financiari și de producție ai activității întreprinderilor de alimentare cu apă și de canalizare – membre ale Asociației "Moldova Apă-Canal"" prezentați de aceasta anual, care ar reprezenta o analiză benchmarking la nivel de ramură. Pe viitor, se recomandă aplicarea tehnicii de benchmarking tehnologic, menționată mai sus, prin efectuarea de vizite în teren, observarea proceselor tehnologice, organizarea de programe de interschimb cultural / informațional, interschimb de modele de documente etc.

²⁶ Hotărârea Agenției Naționale pentru Protecția Concurenței Nr. 86 din 26.06.2008

Management Strategic și Organizațional

Dat fiind faptul că activitatea ce ține de managementul organizațional și resurse umane într-o întreprindere are un caracter foarte complex și dificil de cuantificat în valori numerice, ne-am propus să selectăm doar indicatorii ce sunt cei mai relevanți pentru ramura dată. Evaluarea indicatorilor și valorile lor țin de elementele analizate în baza informațiilor obținute de la Întreprinderile Municipale. Selectarea lor a fost efectuată reieșind din experiența echipei de consultanți ai Proconsulting SRL și ține de reflectarea cât mai reală a situației întreprinderilor în comparație cu valorile considerate pozitive și a celor ce poziționează o întreprindere față de altele din același sector (Apă-Canalizare).

Astfel, indicatorii selectați pentru analiza comparativă în domeniul Management organizațional sunt:

- Gradul de asigurare cu documentație internă
- Gradul de implicare a Fondatorului în dezvoltarea companiei
- Eficiența sistemului de raportare intern
- Nivelul de automatizare a proceselor organizatorice în întreprindere
- Capacitatea de atragere a finanțării externe
- Gradul de formalizare a planificării strategice
- Eficiența delegării sarcinilor

Selectarea acestor indicatori are scopul să reflecte amplasarea fiecărei întreprinderi în comparație cu ceilalți participanți ai subiectului de analiză, luând în considerație principalele aspecte care ilustrează activitatea de management organizațional al unei întreprinderi în materie de planificare, organizare, repartizare, control și raportare. Comparația stării de lucruri la întreprinderile analizate a fost efectuată prin detalierea indicatorilor și divizarea lor pe elemente, în baza cărora au fost atribuite puncte de valoare fiecărui element în parte. Totalul punctelor acumulate au fost prelucrate pentru obținerea indicilor individuali pe fiecare indicator în parte și în cele din urmă s-a apreciat poziționarea întreprinderilor analizate una față de alta. În final, au fost calculați indicii agregați în total pe sectoarele de Management Strategic și Organizațional și pe Gestiunea Resurselor Umane pentru fiecare întreprindere.

Rezultatele ne arată cât de bine sunt utilizate tehnicile și instrumentele din domeniile management și resurse umane pentru promovarea și executarea activităților în întreprindere. În final obținem clasamentul fiecărei întreprinderi în raport cu celelalte.

ÎNTRERINDERA DENUMIRE INDICATOR	ELEMENTE ALE INDICATORULUI	Calculul pontajului	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocnia	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani
MANAGEMENT STRATEGIC ȘI ORGANIZAȚIONAL													
Gradul de asigurare cu documentație internă	<ul style="list-style-type: none"> ✓ fișe de post pentru aparatul administrativ ✓ fișe de post pentru muncitori ✓ regulament intern pe companie ✓ regulamente pe secții/sectoare ✓ contracte individuale de muncă ✓ organigramă ✓ regulament de salarizare/premiere ✓ contract colectiv de muncă 	1 element = 1 punct	4	3	6	4	3	6	4	5	5	2	5
Gradul de implicare a Fondatorului in dezvoltarea companiei	<ul style="list-style-type: none"> ✓ forme de raportare către Fondator ✓ raportarea regulată ✓ control exercitat de către Fondator ✓ participarea managementului ÎM la ședințele Primăriei 	1 element = 1 punct	1	1	4	4	2	1	3	3	3	1	1

ÎNȚREPRINDEREA DENUMIRE INDICATOR	ELEMENTE ALE INDICATORULUI	Calculul pontajului	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocniița	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani
Eficiența sistemului de raportare intern	<ul style="list-style-type: none"> ✓ rapoarte formalizate ✓ raportare regulată ✓ operare cu date primare ✓ operare cu date secundare ✓ datele din rapoarte stau la baza planificării strategice 	1 element = 1 punct	1	1	3	3	2	3	3	4	5	1	3
Nivelul de automatizare a proceselor organizatorice în întreprindere	<ul style="list-style-type: none"> ✓ dotarea cu tehnica de calcul ✓ automatizarea evidenței personalului ✓ rapoarte electronice ✓ analize electronice a rezultatelor și a datelor statistice. 	1 element = 1 punct	1	1	3	2	1	2	1	4	3	1	1

ÎNTRINDEREA DENUMIRE INDICATOR	ELEMENTE ALE INDICATORULUI	Calculul pontajului	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocnița	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani
Capacitatea de atragere a finanțării externe	<ul style="list-style-type: none"> ✓ existența unității de personal responsabile pentru identificarea și aplicarea la noi surse de finanțare ✓ implicarea Fondatorului la atragerea investițiilor în sector și inițierea a noi proiecte ✓ aplicarea de sine stătătoare la noi surse de finanțare ✓ existența proiectelor cu finanțare externă implementate ✓ gradul de deschidere față de partenerii externi 	1 element = 1 punct	2	2	3	4	1	3	4	4	2	2	3
Gradul de formalizare a planificării strategice	<ul style="list-style-type: none"> ✓ planuri investiționale ✓ bugete anuale ✓ planuri pe termen lung (3-5 ani) ✓ formalizarea obiectivelor 	1 element = 1 punct	1	1	2	2	1	1	2	3	2	1	1

ÎNTEPRINDEREA DENUMIRE INDICATOR	ELEMENTE ALE INDICATORULUI	Calculul pontajului	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocniița	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani
Eficiența delegării sarcinilor	<ul style="list-style-type: none"> ✓ puține suplینiri de funcții ✓ delegări de funcții administrative ✓ delegări de funcții operaționale 	1 element = 1 punct	3	1	2	3	2	3	3	3	3	2	2
Gestiunea Resurselor Umane													
Productivitatea apa canalizare, mii m3	Mii m3 / angajat		4,65	9,68	5,2	12,7	6,73	3,83	8,2	5,48	n/a	n/a	7,82
Productivitate apa canalizare, mii lei	Mii lei/ angajat		78	59	86	79	86	30	132	76	n/a	n/a	129
Fluctuația angajaților, total pe întreprindere	%		12,3	21,4	30,9	58,6	24,1	n/a	7,3	52,2	35,1	n/a	18,5
Nivelul salariului mediu la apă	Lei/luna		2167	1972	2917	1750	1972	3213	2685	3500	2838	1819	4417
Nivelul salariului mediu la canalizare	Lei/luna		2417	2735	1167	X ²⁷	2735	3400	3061	2500	2521	3658	4167

²⁷ La întreprindere nu există sector de servicii pentru canalizarea apelor uzate. De aceea nu este necesitate de personal și nu se calculează salarii.

DENUMIRE INDICATOR	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comonale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocnița	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani	maxim	minim	media	mediana
Alimentare cu apă și canalizare (INDICI INDIVIDUALI)												Valori absolute			
Gradul de asigurare cu documentație internă	0,5	0,25	1	0,5	0,25	1	0,5	0,75	0,75	0	0,75	6	2	4,27	4
Gradul de implicare a Fondatorului în dezvoltarea companiei	0	0	1	1	0,33	0	0,67	0,67	0,67	0	0	4	1	2,18	2
Eficiența sistemului de raportare intern	0	0	0,5	0,5	0,25	0,5	0,5	0,75	1	0	0,5	5	1	2,64	3
Nivelul de automatizare a proceselor organizatorice în întreprindere	0	0	0,7	0,33	0	0,33	0	1	0,7	0	0	4	1	1,82	1
Capacitatea de atragere a finanțării externe	0,33	0,33	0,7	1	0	0,7	1	1	0,33	0,33	0,67	4	1	2,73	3
Gradul de formalizare a planificării strategice	0	0	0,5	0,5	0	0	0,5	1	0,5	0	0	3	1	1,55	1
Eficiența delegării sarcinilor	1	0	0,5	1	0,5	1	1	1	1	0,5	0,5	3	1	2,45	3
Indici agregați	0,26	0,08	0,70	0,69	0,19	0,50	0,60	0,88	0,70	0,11	0,35				

Comentarii:

Conform indicilor agregați pentru Managementul Strategic și Organizațional un pontaj mai mare a obținut ÎM „DPGCL” Fălești cu 0,88. Acest fapt a devenit posibil datorită înregistrării valorilor maxime la capitolele ce țin de automatizarea proceselor organizatorice, capacitatea de atragere a finanțării externe, gradul de formalizare a planificării strategice și a eficienței în delegarea sarcinilor.

Pontajul minim a fost înregistrat de ÎM ”Apă-Canal” Basarabeasca 0,08 și ÎM „Apă-Canal” Ocnîța 0,11. Astfel, ambele întreprinderi au înregistrat valori pozitive a indicilor agregați doar la doi din șapte indicatori. În rest, aceste întreprinderi au înregistrat valori minime la ceilalți indicatori. Metodologia de calcul a indicilor agregați este prezentată în Anexa 13.

DENUMIRE INDICATOR	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocnîța	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani	maxim	minim	media	mediana
	GESTIUNEA RESURSELOR UMANE														
Alimentare cu apă și canalizare (INDICI INDIVIDUALI)												Valori absolute			
Productivitatea apa canalizare, mii m3	0,09	0,66	0,15	1,00	0,33	0,00	0,49	0,19	n/a	n/a	0,45	12,7	3,83	5,84	5,48
Productivitate apa canalizare, mii lei	0,47	0,28	0,55	0,48	0,55	0,00	1,00	0,45	n/a	n/a	0,97	132	30	83,9	79
Fluctuația angajaților, total pe întreprindere	0,90	0,73	0,54	0,00	0,67	n/a	1,00	0,12	0,46	n/a	0,78	58,6	7,3	28,9	24,1
Nivelul salariului mediu la apă	0,16	0,08	0,44	0,00	0,08	0,55	0,35	0,66	0,41	0,03	1,00	4417	1750	2659	2685
Nivelul salariului mediu la canalizare	0,42	0,52	0,00	n/a	0,52	0,74	0,63	0,44	0,45	0,83	1,00	4167	1167	2836	2735
Indici agregați	0,41	0,45	0,34	0,37	0,43	0,32	0,69	0,37	0,44	0,43	0,84				

Comentarii:

Conform indicilor agregați Gestiunea Resurselor Umane un pontaj mai mare a obținut ÎM ”Gospodăria Comunală” Râșcani cu 0,87. Acest lucru se datorează faptului că ÎM a obținut pontajul maxim la nivelul salariului pe sectoare și la productivitatea în valori bănești.

Pontajul minim a fost înregistrat de ÎM ”Apă-Canal” Dondușeni 0,32. Cu toate că întreprinderea a obținut punctaj maxim la capitolul productivitatea sectoarelor apă-canalizare în valori fizice, ea a înregistrat cele mai mici valori la capitolul fluctuația angajaților și nivelul salariului mediu în sectorul apă. Un moment important ține și de faptul că întreprinderea nu are sector de canalizare (nu se acordă astfel de servicii). Acest fapt în mare măsură a influențat rezultatul final privind media indicilor agregați.

Management Operațional și Tehnic

ÎNTREPRINDEREA	INDICATORI	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocnita	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani
DENUMIRE INDICATOR												
Alimentarea cu apă												
Volumul apei ce nu aduce venituri (pierderi) din volumul apei dobândite	%	52,6	40,0	46,6	47,6	54,6	40,5	72,4	46,7	28,4	40,7	33,4
Volumul apei ce nu aduce venituri (pierderi) per 1km de rețea apă	mii m ³ /km/an	4,1	2,3	3,2	4,8	3,0	1,6	10,0	5,0	1,1	1,1	2,0
Consum specific de energie electrică per 1 m ³ de apă dobândită	kw/h/m ³	0,81	1,55	1,87	1,55	0,89	1,18	1,32	1,71	0,03	2,42	1,24

ÎNTEPRINDEREA	INDICATORI	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocnîța	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani
DENUMIRE INDICATOR												
Consum specific de energie electrică per 1 m3 de apă facturată	kw/h/m ³	1,7	2,59	3,5	2,96	1,96	1,98	4,79	3,2	0,04	4,09	1,87
Utilizarea capacității de producție apă	%	23,0	55,2	81,8	17,9	29,9	36,1	37,1	37,8	-	10,4	35,1
Consum mediu de apă per persoană zi	liti/per/zi	39,6	26,4	36,4	22,1	42,6	20,7	24,1	34,0	22,3	15,9	38,9
Gradul de acces a populației la serviciile de alimentare cu apă	%	90	84	89	94 ²⁸ / ₂₉	79	60	75	86	94	61,9	69
Evacuarea apelor uzate												
Consum specific de energie electrică per 1 m3 de apă uzată recepționată de stația de epurare	kw/h/m ³	1,35	1,43	1,38	-	0,46	0,23	0,81	0,98	-	1,58	0,62
Consum specific de energie electrică per 1 m3 de apă uzată facturată	kw/h/m ³	1,35	2,42	2,86	-	0,46	0,23	0,81	1,01	0,86	1,95	0,62

²⁸ Pentru orașul Cimișlia

²⁹ Pentru zona de deservire a ÎM "Servicii Publice Cimișlia"

ÎNTREPRINDEREA	INDICATORI	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocnîța	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani
DENUMIRE INDICATOR												
Utilizarea capacității de producție a stației de epurare	%	4,3	41,6	18,1	-	-	10,6	18,3	4,1	-	13,0	11,0
Gradul de acces a populației la serviciile de canalizare	%	26	63	53	26/0	25	28	27	43	78	44,3	41,5

Comentarii:

Pentru analiza de benchmarking a activității operaționale s-au separat indicatorii analizați pe compartimentele ce țin de activitatea de alimentare cu apă și pe activitatea de canalizare.

Pentru activitatea de alimentare cu apă s-au utilizat 7 indicatori:

1. Volumul apei ce nu aduce venituri (pierderi) din volumul apei dobândite, %
 2. Volumul apei ce nu aduce venituri (pierderi) per 1km de rețea apă, mii m3/km/an
 3. Consum specific de energie electrică per 1 m3 de apă dobândită, kW/h/m3
 4. Consum specific de energie electrică per 1 m3 de apă facturată, kW/h/m3
 5. Utilizarea capacității de producție apă, %
 6. Consum mediu de apă per persoană zi, litri/per/zi
 7. Gradul de acces a populației la serviciile de alimentare cu apă, %
1. **Volumul apei ce nu aduce venituri (pierderi) din volumul apei dobândite, %**, reprezintă ponderea apei nefacturate (ce nu aduce venituri) în totalul apei dobândite, și se calculează după formula:

$$\text{Volumul apei ce nu aduce venituri (pierderi) din volumul apei dobândite, \%} = \frac{\text{Volumul apei dobândite, mii m3} - \text{Volumul apei facturate, mii m3}}{\text{Volumul apei dobândite, mii m3}} \times 100\%$$

Apa ce nu aduce venituri este unul dintre indicatorii performanței operaționale cei mai folosiți și se regăsește și în sistemele de benchmarking internaționale EBS și Ib-Net. Reducerea acestui indicator este un obiectiv pe care îl urmăresc toți operatorii de apă deoarece apa nefacturată presupune costuri neaducătoare de venituri. În contextul în care companiile de apă beneficiază de finanțări pentru înlocuirea rețelelor de alimentare cu apă, aceste eforturi de îmbunătățire a infrastructurii ar trebui să aibă un impact pozitiv asupra indicatorului. Acesta nu este însă, singurul factor care influențează valoarea acestui indicator, la fel de importantă fiind preluarea, de către companiile de apă, a unor sisteme mai mici, cu infrastructura nereabilitată.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 72,4% pentru Edineț, valoarea minimă a indicatorului este 28,4% pentru Glodeni, valoarea mediană de 46,6% s-a înregistrat pentru Călărași. Pierderile mici pentru Glodeni se explică prin faptul că rețelele de alimentare cu apă în această localitate au fost renovate, ceea ce are efecte pozitive asupra indicatorului.

2. **Volumul apei ce nu aduce venituri (pierderi) per 1km de rețea apă, mii m3/km/an**, reprezintă raportarea volumului de pierderi per lungime de rețele de alimentare cu apă într-o anumită perioadă, și se calculează după formula:

$$\text{Volumul apei ce nu aduce venituri per 1km de rețea, mii m3 /km/an} = \frac{\text{Volumul apei dobândite, mii m3} - \text{Volumul apei facturate, mii m3}}{\text{Lungimea rețelelor de alimentare cu apă, km}}$$

Volumul apei ce nu aduce venituri per 1km de rețea, la fel ca și indicatorul precedent prezintă pierderile de apă, dar în valori fizice raportat la lungimea rețelelor de apă. Reducerea acestui indicator este un obiectiv pe care îl urmăresc toți operatorii de apă deoarece apa nefacturată presupune costuri care nu aduce venituri.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 10mii/m3/km/an pentru orașul Edineț, valoarea minimă a indicatorului este 1,1mii/m3/km/an pentru or. Glodeni, valoarea mediană de 3,0mii/m3/km/an s-a înregistrat pentru Criuleni. Valoarea indicatorului, la fel ca și în cazul pierderilor de apă exprimate în procente, demonstrează aceeași situație. Cu o mică excepție valoarea mediană este pentru Criuleni, iar Călărași a obținut o valoare mai mare de mediană.

Concluzie: *Apa care nu aduce venituri, este indicatorul principal al activității de furnizare servicii de alimentare cu apă și de canalizare. Este un sumar al mai multor activități și indicatori care sunt redați mai jos. Este important de menționat că în procesul de îmbunătățire a indicatorului este necesar de aplicat analiza costurilor și beneficiilor cu scopul selecției celei mai optime și prioritare variante.*

Recomandare: *Elaborarea unui Studiu de evaluare a activelor materiale, preponderent a celor amplasate subteran, cu scopul identificării celor mai critice segmente rețelelor și estimării necesarului financiar pentru înlocuirea acestora.*

3. **Consum specific de energie electrică per 1 m3 de apă dobândită, kW/h/m3**, reprezintă raportul dintre consumul de energie electrică pentru sistemul de alimentare cu apă și volumul apei dobândite/captate, și se calculează după formula:

$$\text{Consumul specific de energie electrică pentru apa dobândită, kW /h/m3} = \frac{\text{Consumul de enertgie electrică, sist. apă kW /h}}{\text{Volumul apei dobândite, m3}}$$

Consumul specific de energie electrică per un m³ de apă dobândită, kW/h/m³ este un indicator de eficiență energetică. Valoarea acestui indicator trebuie să fie cât mai mică, respectiv să se apropie de valorile indicate în pașaportul tehnic al pompei.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 2,42 kW/h/m³ pentru Ocnița, valoarea minimă a indicatorului este 0,03 kW/h/m³ pentru Glodeni, valoarea mediană de 1,32 kW/h/m³ s-a înregistrat pentru Edineț. Valoarea minimă a indicatorului înregistrată de Glodeni se datorează faptului că în prezenta localitate apa se procură și respectiv se consumă energie electrică numai pentru distribuție în oraș. Dacă excludem indicii orașului Glodeni, valoarea minimă a fost înregistrată în Anenii Noi de 0,81 kW/h/m³.

4. **Consum specific de energie electrică per 1 m³ de apă facturată, kW/h/m³**, reprezintă raportul dintre consumul de energie electrică pentru sistemul de alimentare cu apă și volumul apei facturate, și se calculează după formula:

$$\text{Consumul specific de energie electrică pentru apa facturată, kW / h / m}^3 = \frac{\text{Consumul de energie electrică sist. apă, kW / h}}{\text{Volumul apei facturate, m}^3}$$

Consumul specific de energie electrică per un m³ de apă facturată, kW/h/m³ este un indicator de eficiență energetică. Valoarea acestui indicator trebuie comparată cu valoarea indicatorului precedent, acestea trebuie să fie maxim apropiate.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 4,8 kW/h/m³ pentru orașul Edineț, valoarea minimă a indicatorului este 0,04 kW/h/m³ pentru Glodeni, valoarea mediană de 2,59 kW/h/m³ s-a înregistrat pentru Basarabeasca. Valoarea minimă a indicatorului înregistrată de Glodeni se datorează faptului că în prezenta localitate apa se procură și respectiv se consumă energie electrică numai pentru transportare. Dacă excludem orașul Glodeni, valoarea minimă a fost înregistrată în Anenii Noi de 1,7 kW/h/m³.

Concluzie: Indicatorul respectiv poate fi comparat în condițiile respectării următoarelor caracteristici tehnici a sistemelor de alimentare cu apă și de canalizare: adâncimea/înălțimea de pompare, materialul conductelor. Dar pentru cazul dat se poate de analizat raportul comparativ dintre orașele incluse în analiza diagnostic. Este important de utilizat consumul specific al curentului electric pentru 1m³ de apă facturată, deoarece încorporează și pierderile de apă pe rețea.

Recomandare: Necesită de luat în considerație că consumul de energie total pentru asigurarea alimentării cu apă/apă uzată a consumatorilor nu trebuie să depășească 15-20% din costuri. Din acest motiv se recomandă de a întreprinde măsuri pentru micșorarea pierderilor de apă, prin aceasta contribuind la micșorarea necesității de utilizare a pompelor. Nu se recomandă de a înlocui pompele în cazul existenței a pierderilor de apă care depășesc 30%. Cu acest scop se analizează pierderile de apă pe tronsoane și numai atunci se decide de a investi în înlocuirea pompelor.

5. **Utilizarea capacității de producție apă, %**, reprezintă raportul dintre volumul de apă extras/ dobândit și capacitatea de proiect a instalațiilor de captare/dobândire, și se calculează după formula:

$$\text{Utilizarea capacității de producție apă} = \frac{\text{Volumul de apă dobândit, m}^3/\text{an}}{\text{Capacitatea de producție proiectată a surselor de apă, m}^3/\text{an}} \times 100\%$$

Utilizarea capacității de producție apă, % este un indicator care arată gradul de utilizare a capacității de producție, valoarea acestuia trebuie să tindă spre 100%. Valoarea maximă a acestui indicator este de 81,8 % pentru Călărași, valoarea minimă a indicatorului este 10,4% pentru Ocnița, valoarea mediană de 35,1 % s-a înregistrat pentru Rîșcani.

Concluzie: *Utilizarea capacităților de producție sub nivelul stabilit de proiect este o problemă serioasă în activitatea sectorului de alimentare cu apă și de canalizare din motivul costurilor înalte de întreținere a sistemului. Politica investițională de renovare a infrastructurii practică în țară nu contribuie la redresarea situației financiare a operatorului, prin diferite mecanisme de dezvoltare economică a sectorului.*

Recomandare: *În procesul de negocieri cu potențialul investitor, de argumentat necesitatea utilizării a unei părți al investiției pentru petrecerea lucrărilor de extindere pentru a crește gradul de utilizare a capacității de producție.*

6. **Consum mediu de apă per persoană zi, litri/per/zi**, reprezintă raportul dintre volumul de apă facturat pentru populație și numărul de persoane deservite, și se calculează după formula:

$$\text{Consumul specific de apă per persoană zi, litri / pers / zi} = \frac{\text{Volumul de apă facturat pentru populație, m}^3 \text{ zi}}{\text{Numărul persoanelor deservite, pers}} \times 1000$$

Consumul specific de apă per persoană zi, reprezintă indicatorul care denotă nivelul cererii de apă în zona deservită. Acest indicator trebuie să se încadreze în grila 95 ÷ 125 litri persoană/zi sau să tindă spre 125 litri/persoană/zi.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 42,6 litri/pers/zi pentru Criuleni, valoarea minimă a indicatorului este 15,9 litri/pers/zi pentru Ocnița, valoarea mediană de 26,4 litri/pers/zi s-a înregistrat pentru Basarabeasca.

Concluzie: *Consumul de apă pentru 1 locuitor este cu mult sub nivelul optim și rațional necesar pentru un trai decent și sanitar al populației.*

Recomandare: *Operatorului să întreprindă un Studiu de caz și să evalueze consumul real al populației și respectiv motivul unui consum atât de mic. Obținerea unui tablou realist al consumului de apă ar permite o planificare mai eficientă a programului de dezvoltare a sistemului de alimentare cu apă și respectiv a sistemului de canalizare și de epurare a apelor uzate.*

7. **Gradul de acces a populației la serviciile de alimentare cu apă, %**, reprezintă ponderea gospodăriilor conectate la sistemul centralizat de alimentare cu apă din numărul total de gospodării din zona deservită, și se calculează după formula:

$$\text{Gradul de acces a populației la serviciile de alimentare cu apă, \%} = \frac{\text{Numărul gospodăriilor conectate la sistemul centralizat de alimentare cu apă}}{\text{Numărul total de gospodării din zona de deservire}}$$

Gradul de acces a populației la serviciile de alimentare cu apă, %, este indicatorul care definește intensitatea de conectare la serviciu în zona de deservire. Valoarea acestui indicator trebuie să tindă spre 100%.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 94% pentru Glodeni și Cimișlia, valoarea minimă a indicatorului este 60% pentru Donușeni, valoarea mediană de 84 % s-a înregistrat pentru Basarabeasca.

Concluzie: Acest indicator este important pentru analiza necesității de a investi în sistem. În corelare cu indicatorul "Consumul de apă pentru 1 persoană și zi" permite de a crește eficiența sistemelor existente și de a calcula eficiența investiției și gradul de recuperare în caz de împrumut. Corectitudinea calculării acestor 2 indicatori va permite Operatorului de servicii să poată asigura suportabilitatea tarifului și realiza o investiție mai eficientă.

Recomandare: Organizarea lucrului pentru creșterea credibilității datelor colectate și actualizarea lor periodică.

Pentru activitatea de canalizare s-au analizat 4 indicatori:

1. Consum specific de energie electrică per 1 m³ de apă uzată recepționată de stația de epurare, kW/h/m³
2. Consum specific de energie electrică per 1 m³ de apă uzată facturată, kW/h/m³
3. Utilizarea capacității de producție a stației de epurare, %
4. Gradul de acces a populației la serviciile de canalizare, %

1. **Consum specific de energie electrică per 1 m³ de apă uzată recepționată de stația de epurare, kW/h/m³.** reprezintă raportul dintre consumul de energie electrică pentru sistemul de canalizare (transportare) și volumul apei uzate recepționată de stația de epurare, și se calculează după formula:

$$\text{Consumul specific de e. el. pentru apa uzată recepționată de SE, kw /h/m}^3 = \frac{\text{Consumul de enertgie electrică pentru transportare ape uzate, kW /h}}{\text{Volumul apei uzate recepționată de SE, m}^3}$$

Consumul specific de energie electrică per un m³ de apă uzată recepționată de SE, kW/h/m³ este un indicatori de eficiență energetică. Valoarea acestui indicator trebuie să fie cât mai mică, respectiv să se apropie de valorile indicate în pașaportul tehnic al pompei.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 1,58 kW/h/m³ pentru Ocnița, valoarea minimă a indicatorului este 0,23 kW/h/m³ pentru Dondușeni, valoarea mediană de 0,98 kW/h/m³ s-a înregistrat pentru Fălești.

2. **Consum specific de energie electrică per 1 m³ de apă uzată facturată, kW/h/m³,** reprezintă raportul dintre consumul de energie electrică pentru sistemul de canalizare și volumul apei uzate facturate, și se calculează după formula:

$$\text{Consumul specific de energie electrică pentru apa uzată facturată, kW / h / m}^3 = \frac{\text{Consumul de energie electrică sist canalizare, kW /h}}{\text{Volumul apei uzate facturate, m}^3}$$

Consumul specific de energie electrică per un m³ de apă uzată facturată, kW/h/m³ este un indicatori de eficiență energetică. Valoarea acestui indicator trebuie comparată cu valoarea indicatorului precedent, acestea trebuie să fie maxim apropiate.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 2,86kW/h/m³ pentru Călărași, valoarea minimă a indicatorului este 0,23kW/h/m³ pentru Dondușeni, valoarea mediană de 0,86 kW/h/m³ s-a înregistrat pentru Glodeni.

Concluzie: Acest indicator depinde direct de înălțimea de pompare și de volumele apelor pluviale/ de dren infiltrate în sistemul de canalizare.

Recomandare: Petrecerea frecventă a lucrărilor de inspectare a căminelor și a conductelor de canalizare la subiectul pătrunderii în sistem a apelor parazitare(din exteriorul sistemului).

3. Utilizarea capacității de producție a stației de epurare, %, reprezintă raportul dintre volumul de apă uzată epurată și capacitatea de proiect a stației de epurare, și se calculează după formula:

$$\text{Utilizarea capacității de producție a stației de epurare, \%} = \frac{\text{Volumul de apă uzată recepționată de SE, m}^3/\text{an}}{\text{Capacitatea de producție proiectată a stației de epurare, m}^3/\text{an}} \times 100\%$$

Utilizarea capacității de producție a stației de epurare, % este un indicator care arată gradul de utilizare a capacității de producție, valoarea acestuia trebuie să tindă spre 100%.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 41,6 % pentru Basarabeasca, valoarea minimă a indicatorului este 4,1% pentru Fălești, valoarea mediană de 13,0 % s-a înregistrat pentru Ocnița.

Concluzie: *Supradimensionarea stațiilor de pompare și de epurare obligatoriu vor duce la creșterea costurilor de întreținere.*

Recomandare: *Conservarea unor segmente ale sistemului de pompare și de epurare, cu scopul micșorării costurilor de întreținere și creșterii productivității instalațiilor și echipamentelor. Automatizarea proceselor ar fi o investiție de succes.*

4. Gradul de acces a populației la serviciile de canalizare, %, reprezintă ponderea gospodăriilor conectate la sistemul centralizat de canalizare din numărul total de gospodării din zona deservită, și se calculează după formula:

$$\text{Gradul de acces a populației la serviciile de canalizare, \%} = \frac{\text{Numărul gospodăriilor conectate la sistemul centralizat de canalizare}}{\text{Numărul total de gospodării din zona de deservire}}$$

Gradul de acces a populației la serviciile de canalizare, % este indicatorul care definește intensitatea de conectare la serviciu în zona de deservire. Valoarea acestui indicator trebuie să tindă spre 100%.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 78% pentru Glodeni, valoarea minimă a indicatorului este 25% pentru Criuleni, valoarea mediană de 41,5 % s-a înregistrat pentru Rîșcani.

➤ Calcularea indicilor agregați

ÎNTEPRINDEREA	INDICATORI	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocnita	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani	maxim	minim	media	mediana
DENUMIRE INDICATOR																
Alimentarea cu apă (indici agregați)													Valori fizice			
Volumul apei ce nu aduce venituri (pierderi) din volumul apei dobândite	%	0,45	0,74	0,59	0,56	0,40	0,73	0,00	0,58	1,00	0,72	0,89	72,4	28,4	45,8	46,6
Volumul apei ce nu aduce venituri (pierderi) per 1km de rețea apă	mii m ³ /km/an	0,66	0,87	0,76	0,58	0,79	0,94	0,00	0,56	1,00	1,00	0,90	10,0	1,1	3,5	3,0
Consum specific de energie electrică per 1 m3 de apă dobândită	kw/h/m ³	0,67	0,36	0,23	0,36	0,64	0,52	0,46	0,30	1,00	0,00	0,49	2,4	0,03	1,3	1,3
Consum specific de energie electrică per 1 m3 de apă facturată	kw/h/m ³	0,65	0,46	0,27	0,39	0,60	0,59	0,00	0,33	1,00	0,15	0,61	4,8	0,04	2,6	2,6
Utilizarea capacității de producție apă	%	0,18	0,63	1,00	0,11	0,27	0,36	0,37	0,38	*	0,00	0,35	81,8	10,4	36,4	35,1
Consum mediu de apă per persoană zi	liti/per/zi	0,89	0,39	0,77	0,23	1,00	0,18	0,31	0,68	0,24	0,00	0,86	42,6	15,9	29,4	26,4
Gradul de acces a populației la serviciile de	%	0,88	0,71	0,85	1,00	0,56	0,00	0,44	0,76	1,00	0,06	0,46	94,0	60,0	80,8	84,0

ÎNTEPRINDEREA	INDICATORI	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocniița	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani	maxim	minim	media	mediana
DENUMIRE INDICATOR																
alimentare cu apă																
Media indicilor agregati		0,63	0,59	0,64	0,46	0,61	0,47	0,23	0,51	0,87	0,27	0,65				
Evacuarea apelor uzate (indici agregati)													Valori fizice			
Consum specific de energie electrică per 1 m3 de apă uzată recepționată de stația de epurare	kw/h/m ³	0,17	0,11	0,15	*	0,83	1,00	0,57	0,44	*	0,00	0,71	1,6	0,2	1,0	1,0
Consum specific de energie electrică per 1 m3 de apă uzată facturată	kw/h/m ³	0,57	0,17	0,00	*	0,91	1,00	0,78	0,70	0,76	0,35	0,85	2,9	0,2	1,3	0,9
Utilizarea capacității de producție a stației de epurare	%	0,01	1,00	0,37	*	*	0,17	0,38	0,00	*	0,24	0,18	41,6	4,1	15,1	13,0
Gradul de acces a populației la serviciile de canalizare	%	0,02	0,72	0,53	0,02	0,00	0,06	0,04	0,34	1,00	0,36	0,31	78,0	25,0	41,1	41,5
Media indicilor agregati		0,19	0,50	0,26	0,02	0,58	0,56	0,44	0,37	0,88	0,24	0,51				

Comentarii:

Conform indicilor agregați pentru sistemul de alimentare cu apă un pontaj mai mare au obținut ÎM "Gospodăria Comunală" Rîșcani cu 0,65 și "Gospodăria Comunal Locativă" Călărași cu 0,64. Pontajul minim a fost înregistrat de ÎM "Apă-Canal" Edineț 0,23.

ÎM "Servicii Comunale" Glodeni a obținut un pontaj de 0,87, dar această întreprindere a participat la studiu numai cu 6 indicatori din 7, deoarece întreprinderea nu gestionează propria sursă de apă.

Pentru serviciul de canalizare, conform indicilor agregați, un pontaj mai mare a obținut ÎM "Apă-Canal" Dondușeni 0,56. Pontajul minim a fost înregistrat de ÎM "Direcția de Producție Apă-Canal" Anenii Noi 0,19.

ÎM "Servicii Comunale Glodeni" a obținut un pontaj mai mare, în valoare de 0,88, dar această întreprindere a participat la studiu numai cu 2 indicatori din 4, deoarece această întreprindere nu gestionează o stație de epurare.

ÎM "Servicecom" Criuleni a obținut un pontaj de 0,58, dar această întreprindere a participat la studiu numai cu 3 indicatori din 4, deoarece la fel întreprinderea nu gestionează o stație de epurare.

ÎM "Servicii Publice" Cimișlia a obținut un pontaj foarte mic de 0,02 deoarece această întreprindere nu are în gestiune un sistem de canalizare. Gradul de acces a populației la servicii de canalizare pentru Cimișlia s-a calculat pentru întreaga localitate, ori și pentru sistemul gestionat de SRL "Făclia".

Necesită de a concretiza, că indicatorii utilizați în analiza BENCHMARKING redau numai o parte din indicatorii posibili de a fi evaluați. Datele necesare pentru o analiză benchmarking operatorii le colectează și le transmit către AMAC, care le postează în rețeaua internațională IBNET. Este un lucru pozitiv și utilizat de consultanții internaționali. Regretabil este că această "Analiza comparativă" nu are o prioritate în activitățile operatorilor de servicii de alimentare cu apă și de canalizare din Republica Moldova.

Marketing și Relații cu Consumatorii

Factorii propuși pentru realizarea analizei comparative a celor 11 întreprinderi, la capitolul de marketing și relații cu consumatorii, vizează următoarele aspecte:

- prezența în cadrul întreprinderii a unui departament comercial (de lucru cu consumatorii)
- prezența în cadrul întreprinderii a unui ghișeu unic
- existența la nivel local a Regulamentului privind folosirea sistemelor comunale de alimentare cu apă și de canalizare,
- automatizarea evidenței consumatorilor,
- nivelul de contractare a consumatorilor,
- nivelul de contorizare a consumatorilor.

Acești factori au fost selectați, în primul rând, din considerentul implicației lor asupra calității relațiilor consumator – furnizor, precum și asupra satisfacției finale a consumatorului. Argumentarea mai detaliată a selectării factorilor enumerați ca elemente de analiză la capitolul marketing și relații cu consumatorul este prezentată în cele ce urmează.

În condiția în care consumatorii reprezintă un grup extern de interese pentru furnizorii de servicii de alimentare cu apă și de canalizare, datorită relației lor foarte apropiate și permanente, canalizarea proceselor legate de consumatori și a punctelor de intrare ale întreprinderii, prin crearea unei subdiviziuni separate, însărcinate cu gestionarea activităților la nivelul cărora are loc interacțiunea directă cu consumatorul, legate în special de contractare, vânzări și colectare a veniturilor (citirea contoarelor, facturarea și colectarea plăților), poate juca un rol esențial în îmbunătățirea comunicării cu consumatorii și modalităților de soluționare a problemelor invocate de ei și în operarea eficientă și eficace în relațiile cu aceștia

Deoarece consumatorii au din ce în ce mai puțin timp, existența în cadrul întreprinderii a unui ghișeu unic, care să permită deservirea fiecărui consumator direct și într-o singură locație, fără a-i solicita să se deplaseze în diferite locații sau să se întoarcă în alte intervale de timp, ar asigura un nivel optim de satisfacție a acestora.

În cadrul Regulamentului-cadru privind folosirea sistemelor comunale de alimentare cu apă și de canalizare³⁰ se recomandă autorităților administrației publice locale să-și elaboreze propriile regulamente privind folosirea sistemelor comunale în baza Regulamentului-cadru și să le coordoneze în mod obligatoriu cu autoritatea publică centrală de specialitate. Existența unui Regulament privind folosirea sistemelor comunale de alimentare cu apă și de canalizare local va asigura baza legală secundară pentru desfășurarea activității întreprinderii. În plus, descrierea procesuală desfășurată a fiecărei etape de activitate a prestatorului, va asigura unitatea în acțiune la fiecare dintre aceste etape.

Conform Regulamentului-cadru privind folosirea sistemelor comunale de alimentare cu apă și de canalizare, furnizorul poate livra apă numai în baza unui contract scris, încheiat cu consumatorul, acesta stabilind relațiile dintre furnizor și consumator privind prestarea și achitarea serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare. Nivelul de contractare a consumatorilor prezintă un factor decisiv în procesul de activitate a furnizorului de servicii de alimentare cu apă și canalizare. Or, stabilirea clară și definită a termenilor și a condițiilor de prestare a serviciilor asigură reducerea riscurilor.

Nivelul de contorizare a consumatorilor prezintă interes din punct de vedere a relațiilor cu consumatorii, dat fiind faptul că în lipsa organizării evidenței contorizate a consumului de apă, acesta este evaluat în baza normelor de consum, aprobate la nivel de țară și/sau local, fapt ce poate genera un grad scăzut de satisfacție din partea consumatorilor.

DENUMIRE INDICATOR	Indicator	Calcul indicator	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocnița	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani
			DA	NU	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	NU
Departament comercial (de lucru cu consumatorii)	DA/NU	DA - 1	DA	NU	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	NU	DA
		NU - 0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1
Ghișeu unic	DA/NU	DA - 1	NU	NU	DA	NU	NU	NU	NU	NU	NU	NU	NU
		NU - 0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0

³⁰ Nr. 303 din 13.12.2013 (Publicat: MO al RM Nr. 60-65 din 14.03.2014, art. 123. Data intrării în vigoare: 14.09.2014)

ÎNTEPRINDEREA		Indicato r	Calcul indicator	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocnîța	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani
DENUMIRE INDICATOR														
Regulament local privind folosirea sistemelor comunale de AC		DA/NU	DA – 1 NU – 0	DA ³¹ 1	NU 0	DA ³² 1	NU 0	NU 0	DA ³³ 1	DA ³⁴ 1	DA ³⁵ 1	DA ³⁶ 1	NU 0	NU 0
Automatizarea evidenței consumatorilor	PF	DA/NU	DA – 1 NU – 0	DA ³⁷ 1	DA ³⁸ 1	DA ³⁹ 1	DA ⁴⁰ 1	DA ⁴⁰ 1	DA ⁴⁰ 1	DA ³⁷ 1	DA ⁴⁰ 1	DA ⁴⁰ 1	DA ⁴⁰ 1	DA ⁴⁰ 1
	PJ		DA – 1 NU – 0	DA ³⁷ 1	DA ³⁹ 1	DA ³⁹ 1	DA ³⁹ 1	DA ⁴⁰ 1	DA ⁴⁰ 1	DA ⁴⁰ 1	DA ³⁹ 1	DA ⁴⁰ 1	NU 0	DA ³⁸ 1
Nivel de contractare a consumatorilor	PF	%	$\frac{Nr\ contracte\ AC\ încheiate}{Nr\ consumatori\ PF}$	87	100	25	5	100	38	98	90	93	68	100
			$X_i = \frac{X_{min} - X_{nivel\ înreg.}}{X_{min} - X_{max}}$	0,86	1,00	0,21	0,00	1,00	0,35	0,98	0,89	0,93	0,66	1,00

³¹ Regulamentul despre acordarea serviciilor publice (comunale) de aprovizionare cu apă și canalizare în or. Anenii Noi, aprobat prin Decizia Consiliului orășenesc Anenii Noi Nr. 5/4 din 15.10.2003, disponibil în limbile română și rusă

³² Regulamentul de organizare și funcționare a serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare din or. Călărași, aprobat prin Decizia Consiliului orășenesc Călărași Nr.06/01 din 12.07.2013

³³ Regulamentul privind folosirea sistemelor comunale de alimentare cu apă și canalizare al ÎM "Apă - Canal" or. Dondușeni, aprobat prin Decizia Consiliului orășenesc Dondușeni Nr. 11/2 din 14.03.2008

³⁴ Regulamentul despre acordarea serviciilor comunale de aprovizionare cu apă și canalizare în or. Edineț, aprobat prin Decizia Consiliului orășenesc Edineț Nr.8 din 25.11.2003, disponibil doar în limba rusă

³⁵ Regulamentul de organizare și funcționare a serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare din or. Fălești, aprobat prin Decizia Consiliului orășenesc Fălești Nr. 08/13 din 29.09.2008

³⁶ Regulamentul de organizare și funcționare a serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare a orașului Glodeni, aprobat prin Decizia Consiliului orășenesc Glodeni Nr.3/2 din 18.04.2011

³⁷ Program Infosapr

³⁸ Excel

³⁹ Program de evidență contabilă 1C

⁴⁰ Program special

ÎNTEPRINDEREA		Indicato r	Calcul indicator	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocnîța	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani
DENUMIRE INDICATOR														
	PJ	%	$\frac{Nr\ contracte\ AC\ încheiate}{Nr\ consumatori\ PJ}$	100	100	55	32	100	100	100	98	100	100	100
			$X_i = \frac{X_{min} - X_{nivel\ înreg.}}{X_{min} - X_{max}}$	1,00	1,00	0,53	0,28	1,00	1,00	1,00	0,98	1,00	1,00	1,00
Nivel de contorizare a consumatorilor	PF	%	$\frac{Nr\ contoare\ instalate}{Nr\ consumatori\ PF}$	91	73	99,6	92	100	98	95	93	98	98	98
			$X_i = \frac{X_{min} - X_{nivel\ înreg.}}{X_{min} - X_{max}}$	0,67	0,72	1,00	0,92	1,00	0,98	0,95	0,93	0,98	0,98	0,98
	PJ	%	$\frac{Nr\ contoare\ instalate}{Nr\ consumatori\ PJ}$	100	100	99,6	100	100	100	100	100	100	100	100
			$X_i = \frac{X_{min} - X_{nivel\ înreg.}}{X_{min} - X_{max}}$	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
Indici agregați				0,84	0,64	0,75	0,58	0,78	0,81	0,88	0,87	0,88	0,52	0,78

Comentarii:

Dintre cele 11 întreprinderi, 9 dispun de secții speciale, la nivelul cărora e concentrat, în multe cazuri doar parțial, procesul de lucru cu consumatorii. ÎM „GCL” Călărași ocupă o poziție specială, datorită existenței în cadrul întreprinderii a unui ghișeu unic, care asigură canalizarea într-un singur punct a tuturor proceselor care presupun contactul nemijlocit cu consumatorul.

Regulamentul local privind folosirea sistemelor comunale de alimentare cu apă și de canalizare a fost elaborat și aprobat la nivelul a 6 orașe dintre cele analizate, în cele mai dese cazuri acesta fiind o copie mai mult sau mai puțin fidelă a Regulamentului local privind folosirea sistemelor comunale de alimentare cu apă și de canalizare la nivelul orașului Chișinău. Nivelul redus de publicare a acestuia nu asigură un nivel satisfăcător de cunoaștere a prevederilor acestuia de către categoriile de beneficiari vizați de conținutul său. O altă problemă rezidă în nivelul foarte redus de cunoaștere a conținutului regulamentului de către angajații întreprinderii, determinat și determinant al unui nivel redus de aplicare a prevederilor acestuia în activitatea curentă a întreprinderilor. Astfel, se impune revizuirea conținutului regulamentului, fie elaborarea acestuia acolo unde acesta lipsește, luând în vedere specificul de activitate al fiecărei întreprinderi, publicarea acestuia, precum și aplicarea și respectarea prevederilor acestuia în activitatea curentă a întreprinderii.

Toate întreprinderile analizate au organizată evidența automată a consumatorilor, atât persoane fizice, cât și persoane juridice, cu excepția ÎM „Apă-Canal” Ocnița, unde automatizarea evidenței consumatorilor – persoane juridice a fost inițiată doar recent, odată cu achiziționarea softului de evidență contabilă 1C. Funcționalitatea redusă a programelor de evidență a consumatorilor instalate determină necesitatea adaptării acestora la specificul și necesitățile activității fiecărui operator în parte. Integrarea modulului de evidență a consumatorilor cu programul de evidență contabilă, recomandat a fi instalat la fiecare întreprindere, va asigura canalizarea fluxurilor și stocurilor de informații și facilitarea procesului de gestionare și control al acestora.

La capitolul de contractare, așa cum, la o mare parte dintre întreprinderile analizate, nu este dusă evidența contractelor încheiate cu consumatorii, inclusiv a celor cu termenul expirat, datele furnizate prezintă un grad mai mic sau mai mare de eroare. Or, întreprinderile care au declarat că au încheiate contracte cu 100% dintre consumatori, nu dispun de date concrete referitoare la numărul contractelor cu termen expirat, astfel încât să fie posibilă evaluarea % de contracte existente, valabile în momentul efectuării analizei. În aceste circumstanțe se recomandă tuturor întreprinderilor analizate introducerea unui sistem strict de evidență a contractelor încheiate, cu ținerea unor liste a consumatorilor cu care (nu) există încheiate contracte, cu menționarea obligatorie a datei de încheiere și a datei expirării valabilității contractului, conform termenului stipulat în cadrul acestuia. Pentru comoditate și accesibilitate, este recomandabilă ținerea evidenței separate pe categorii de servicii prestate de întreprindere. Această măsură va permite urmărirea permanentă și reîncheierea la timp a contractelor. Introducerea acestor date în baza de date electronică a consumatorilor va asigura automatizarea procesului de generare a listelor consumatorilor cu care e necesar de reîncheiat contractul.

Nivelul de contorizare a consumatorilor – persoane fizice depășește pentru toate întreprinderile analizate, cu excepția ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca, nivelul de 90%, iar pentru consumatorii – persoane juridice în 100% dintre cazuri este organizată evidența contorizată a consumului de apă.

Per general, conform valorii indicilor agregați calculați, poziția de frunte la capitolul marketing este deținută de **ÎM „Servicii Comunale” Glodeni** și **ÎM „Apă-Canal” Edineț**, cu un scor total de 0,88 puncte iar la latura opusă se află **ÎM „Apă-Canal” Ocnița**, cu un scor de 0,52 puncte.

Per general, analiza – diagnostic la capitolul de marketing, a celor 11 întreprinderi, a scos în evidență necesitatea unei serii de măsuri care trebuie luate de toate întreprinderile:

- ! *Ajustarea bazei de date a consumatorilor*
- ! *Ajustarea sistemului de facturare*
- ! *Înnoirea și actualizarea termenilor și condițiilor generale de furnizare a serviciilor*
- ! *Revizuirea contractelor individuale încheiate cu consumatorii*
- ! *Diversificarea și perfecționarea modalităților de interacțiune cu consumatorii și cu publicul larg.*

Management Financiar

În cadrul analizei benchmarking efectuată pentru 11 Întreprinderi Municipale, au fost selectați câțiva indicatori principali ce permit analiza și concluzionarea situației financiare a fiecărei Întreprinderi în parte, calcularea indicilor individuali și compararea indicatorilor între Întreprinderile analizate. Perioada de referință a indicatorilor este anul 2013 (ultima perioadă de efectuare a Analizei Diagnostic).

ÎNTEPRINDEREA	INDICATORI	Calculul pontajului	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunate” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocnîța	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani
DENUMIRE INDICATOR													
Automatizarea evidenței contabile	DA/NU/P (Parțial)		P	NU	DA	DA	DA	DA	NU	DA	P	NU	NU
	Pontajul	DA - 1 P - 0,5 NU - 0	0,5	0	1	1	1	1	0	1	0,5	0	0
Planificarea și Bugetarea	DA/NU/P (Parțial)		P	NU	P	NU	P	P	P	P	P	NU	NU
	Pontajul	DA - 1 P - 0,5 NU - 0	0,5	0	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0
Marja profitului brut la serviciul de apă	%		29	-43	59	14	-4	18	8	22	-1	-64	19
	Pontajul	$X_i = \frac{X_{min} - X_{nivel\ inreg.}}{X_{min} - X_{max}}$	0,76	0,17	1,00	0,63	0,49	0,67	0,59	0,70	0,51	0,00	0,67
Marja profitului brut la serviciul de canalizare	%		-25	43	48	-	2	11	17	28	-1	93	28
	Pontajul	$X_i = \frac{X_{min} - X_{nivel\ inreg.}}{X_{min} - X_{max}}$	0,00	0,58	0,62	-	0,23	0,31	0,36	0,45	0,20	1,00	0,45
Lichiditatea curentă	1,5-2,5		0,51	0,28	0,44	2,26	6,16	0,83	0,63	0,18	0,42	4,79	0,67
	Pontajul	$X_i = \frac{X_{min} - X_{nivel\ inreg.}}{X_{min} - X_{max}}$	0,14	0,04	0,11	0,76	0,00	0,28	0,19	0,00	0,10	0,23	0,21
Durata de recuperare a	zile		74	77	55	131	57	52	56	68	56	56	32

ÎNTEPRINDEREA	INDICATORI	Calculul pontajului	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunate” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocnîța	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani
DENUMIRE INDICATOR													
creanțelor	Pontajul	$X_i = \frac{X_{max} - X_{nivel\ inreg.}}{X_{max} - X_{min}}$	0,58	0,55	0,77	0,00	0,75	0,80	0,76	0,64	0,76	0,76	1,00
Durata de plată a datoriilor creditoare	zile		24	47	34	30	29	38	46	14	136	7	11
	Pontajul	$X_i = \frac{X_{max} - X_{nivel\ inreg.}}{X_{max} - X_{min}}$	0,87	0,69	0,79	0,82	0,83	0,76	0,70	0,95	0,00	1,00	0,97
Nivelul de îndatorare	%		17	36	15	1,8	0,4	59	11	38	3	100	5
	Pontajul	$X_i = \frac{X_{max} - X_{nivel\ inreg.}}{X_{max} - X_{min}}$	0,83	0,64	0,85	0,99	1,00	0,41	0,89	0,62	0,97	0,00	0,95
Indici agregați			0,51	0,33	0,70	0,54	0,72	0,57	0,48	0,61	0,44	0,44	0,52

Comentarii:

În cadrul analizei de benchmarking, la compartimentul de management financiar s-au analizat 8 indicatori principali:

1. Automatizarea evidenței contabile;
2. Planificarea și Bugetarea;
3. Marja profitului brut la serviciu de apă;
4. Marja profitului brut la serviciu de canalizare;
5. Lichiditatea curentă;
6. Durata de recuperare a creanțelor;
7. Durata de plată a datoriilor creditoare;
8. Nivelul de îndatorare.

1. **Automatizarea evidenței contabile** – la analiza acestui indicator s-a luat în considerație trei opțiuni: DA; NU; P (parțial).
 - a. **DA** - în cazul Întreprinderilor Municipale ce dețin program specializat în automatizarea evidenței contabile cum ar fi 1C;
 - b. **NU** – în cazul întreprinderilor la care evidența contabilă se ține manual pe suport de hârtie;

- c. **P** – în cazul întreprinderilor la care o parte din operațiunile contabile sunt efectuate automatizat cu suportul unui alt soft decât 1C, iar o parte sunt efectuate manual pe suport de hârtie.

Din 11 Întreprinderi Municipale: 5 sunt automatizate sau în proces de automatizare în programul contabil 1C pe care îl dețin; 4 nu sunt automatizate; iar 2 sunt parțial automatizate.

2. Planificarea și Bugetarea – la analiza și acestui indicator s-a luat în considerație trei opțiuni: DA; NU; P (parțial).

- a. **DA** – în cazul Întreprinderilor Municipale ce își planifică veniturile și cheltuielile pe activități și elaborează bugete;
b. **NU** – în cazul întreprinderilor Municipale cu nu planifică veniturile și cheltuielile pe activități și nici nu elaborează bugetele;
c. **P** – în cazul întreprinderilor ce își planifică doar veniturile și cheltuielile pe activități.

Planificare și bugetarea la 7 Întreprinderi –se efectuează parțial sub formă de plan de producere fiind planificate doar veniturile și cheltuielile serviciilor prestate iar la 4 Întreprinderi –nu se efectuează.

3. Marja profitului brut la serviciu de apă – reprezintă nivelul de profitabilitate a serviciului de apă și s-a calculat conform formulei:

$$MPB_{ap\acute{a}} = \frac{Vinz_{ap\acute{a}} - Cost_{ap\acute{a}}}{Vinz_{ap\acute{a}}}$$

Cea mai mare marjă a profitului brut la serviciul de apă a fost obținută de ÎM „DPAC” Anenii Noi cu 29% urmată de ÎM „DPGCL” Fălești cu 22%, iar cea mai mică marjă la care Întreprinderea înregistrează pierderi din serviciul de apă este obținută la ÎM „Apă-Canal” Ocnița și ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca. ÎM „GCL” Călărași a înregistrat o marjă de 59%, însă aceasta nu s-a considerat relevantă deoarece la această întreprindere costurile nu erau repartizat conform planului de conturi.

4. Marja profitului brut la serviciu de canalizare – reprezintă nivelul de profitabilitate a serviciului de canalizare și s-a calculat conform formulei:

$$MPB_{canal} = \frac{Vinz_{canal} - Cost_{canal}}{Vinz_{canal}}$$

Cea mai mare marjă a profitului brut la serviciul de canalizare a fost obținută de ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca, iar cea mai mică marjă la care Întreprinderea înregistrează pierderi din serviciul de canalizare este obținută de ÎM „DPAC” Anenii Noi. ÎM „GCL” Călărași și ÎM „Apă-Canal” Ocnița a înregistrat o marjă de 48% și 93%, însă aceasta nu s-a considerat relevantă deoarece la această întreprindere costurile nu erau repartizat conform planului de conturi.

5. Lichiditatea curentă - este una dintre cele mai importante rate financiare ale unei companii și măsoara capacitatea acesteia de a plăti datoriile pe termen scurt utilizând activele pe termen scurt din bilanț. Se calculează ca raport între activele circulante și totalul datoriilor pe termen scurt. Cu cât valoarea sa este mai mare, cu atât compania are o capacitate mai mare de a-și plăti datoriile curente fără sa apeleze la resurse pe termen lung sau la noi împrumuturi. O valoare subunitară înseamnă ca firma are nevoie să se împrumute sau să vândă o parte din activele imobilizate pentru a-și plăti datoriile și a evita falimentul. Formula de calcul al acestui indicator este următoarea:

$$Lichiditatea\ curent\acute{a} = \frac{Active\ circulante}{Datorii\ pe\ termen\ scurt}$$

Valoarea maximă a acestui indicator este de 6,16 ce este înregistrată la ÎM „Servicecom” Criuleni, iar valoarea minimă este de 0,18 ce este înregistrată la ÎM „DPGCL” Fălești și este cauzată de valoarea mijloacelor fixe permise de la APL și reflectate la datorii de termen scurt.

6. Durata de recuperare a creanțelor – indică ritmul încasării creanțelor concretizate în clienți, debitori. Cu cât mărimea acestui indicator este mai mică cu atât creanțele se încasează mai repede. Acest indicator se exprimă în mod concret în numărul de zile în care Întreprinderea recuperează creanțele.

$$DRc = (\text{Creanțe} / \text{Vânzări nete}) * 365 \text{ zile}$$

La acest indicator, numărul minim de zile este înregistrat la ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani în 32 zile, iar numărul maxim de zile este înregistrat la ÎM „Servicii Publice” Cimișlia ce recuperează creanțele în 131 zile.

7. Durata de plată a datoriilor creditoare – exprimă numărul mediu de zile în care întreprinderea își onorează obligațiunile comerciale pe termen scurt. Acest indicator s-a calculat conform următoarei formule:

$$DPdc = (\text{Datorii Comerciale pe Termen Scurt} / \text{Vânzări nete}) * 365 \text{ zile}$$

La acest indicator, numărul minim de zile este înregistrat la ÎM „Apă-Canal” Ocnița în 7 zile și ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani în 11 zile, iar numărul maxim de zile este înregistrat la ÎM „Servicii Comunale” Glodeni ce își achită datoriile creditoare în cca 136 zile.

8. Nivelul de îndatorare – evidențiază limita până la care Întreprinderea își finanțează activitatea din alte surse decât cele proprii. În condiții normale de activitate la Întreprinderile clasice, gradul de îndatorare trebuie să se situeze în jur de 50%. O limită sub 30% indică o rezervă în apelarea la credite și împrumuturi iar peste 80% o dependență de credite, situație alarmantă. Acest indicator s-a calculat conform formulei:

$$NÎ = (\text{Datorii Totale} / \text{Active Totale}) * 100$$

La acest indicatori, cel mai mic nivel de îndatorare îl are ÎM „Servicecom” Criuleni cu 0,4%, iar cel mai mare nivel de îndatorare îl are ÎM „Apă-Canal” Ocnița cu cca. 100%.

Conform valorii indicilor agregați calculați, locul cel mai de frunte la capitolul managementului financiar îl ocupă ÎM „Servicecom” Criuleni cu 0,72 puncte și ÎM „DPGCL” Fălești cu 0,61 puncte, iar la latura opusă se află ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca cu un scor de 0,33 puncte.

Politica Tarifară

ÎNTEPRINDEREA DENUMIRE INDICATOR	INDICATORI	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Donușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocnița	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani
Gradul de suportabilitate a tarifului pentru apă și apă uzată, (consum efectiv și tarif aprobat)	%	1,6	0,7	1,4	0,9 ⁴¹	1,0	0,6	0,8	1,1	3,8	0,7	1,2
Gradul de suportabilitate a tarifului apă și apă uzată, (consum 125 l/p/zi și costul serviciilor)	%	8,4	4,7	5,7	2,2 ¹⁷	4,9	4,2	6,2	4,9	8,6	8,2	6,3
Acoperirea costurilor de tarif apă		1,13	0,74	1,1	0,99	0,9	1,24	0,94	1,07	0,99	0,78	0,95
Acoperirea costurilor de tarif apă uzată		0,64	0,87	1,02	-	1,09	1,16	1,1	1,04	0,99	0,82	0,82
Raportul dintre tariful efectiv și cel aprobat apă		1,0	0,9	1,03	0,84	1,08	0,99	0,81	1,34	0,92	0,94	0,94
Raportul dintre tariful efectiv și cel aprobat apă uzată		0,63	1,02	1,09	-	1,62	1,03	0,93	1,33	1,0	0,95	0,94
Raportul dintre tariful aprobat pentru agenți economici și populație apă		2,77	4,0	1,7	1,5	3,26	2,36	2,01	3,23	4,16	2,37	2,34

⁴¹ Numai pentru serviciul apă

ÎNTREPRINDEREA	INDICATORI	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocnița	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani
DENUMIRE INDICATOR												
Raportul dintre tariful aprobat pentru agenți economici și populație apă uzată		2,77	3,78	2,3	-	4,42	3,7	2,08	2,49	3,88	2,27	2,5

Comentarii:

Pentru politica tarifară s-au utilizat 8 indicatori:

1. Gradul de suportabilitate a tarifului pentru apă și apă uzată, (consum efectiv și tarif aprobat)
2. Gradul de suportabilitate a tarifului apă și apă uzată, (consum 125 l/p/zi și costul serviciilor)
3. Acoperirea costurilor de tarif apă
4. Acoperirea costurilor de tarif apă uzată
5. Raportul dintre tariful efectiv și cel aprobat apă
6. Raportul dintre tariful efectiv și cel aprobat apă uzată
7. Raportul dintre tariful aprobat pentru agenți economici și populație apă
8. Raportul dintre tariful aprobat pentru agenți economici și populație apă uzată

1. Gradul de suportabilitate a tarifului pentru apă și apă uzată, (consum efectiv și tarif aprobat)

Reprezintă indicatorul ce arată capacitatea de plată a consumatorilor, și se calculează după formula:

$$\text{Gradul de suportabilitate a tarifului pentru apă și apă uzată, \%} = \frac{\text{Valoarea facturii medii lunare pentru o gospodărie (apă și canalizare), lei}}{\text{Venitul mediu lunar per gospodărie, lei}} * 100\%$$

Pentru calcularea indicatorului s-au utilizat tarifele aprobate și consumurile efective de servicii. Valoarea indicatorului nu trebuie să depășească 3-5%.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 3,8% pentru Glodeni (depășește pragul de 3%) , valoarea minimă a indicatorului este 0,6% pentru Dondușeni, valoarea mediană de 1,% s-a înregistrat pentru Criuleni.

2. Gradul de suportabilitate a tarifului apă și apă uzată, (consum 125 l/p/zi și costul serviciilor)

Reprezintă indicatorul ce arată capacitatea de plată a consumatorilor, și se calculează după formula:

$$\text{Gradul de suportabilitate a tarifului pentru apă și apă uzată, \%} = \frac{\text{Valoarea facturii medii lunare pentru o gospodărie (apă și canalizare), lei}}{\text{Venitul mediu lunar per gospodărie, lei}} * 100\%$$

Pentru calcularea indicatorului s-au utilizat costurile serviciilor și un consum calculat de 125 litri/persoană/zi. Valoarea indicatorului nu trebuie să depășească 3-5%.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 8,6% pentru Glodeni, valoarea minimă a indicatorului este 4,2% pentru Dondușeni, valoarea mediană de 5,7% s-a înregistrat pentru Călărași.

3. Acoperirea costurilor de tarif apă

Reprezintă indicatorul ce arată acoperirea costurilor de tarif apă, și se calculează după formula:

$$\text{Acoperirea costurilor de tarif apă} = \frac{\text{Tariful mediu pentru apă, lei/m}^3}{\text{Costul apei, lei/m}^3}$$

Situația ideală ar fi valoarea 1 a indicatorului.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 1,24 pentru Dondușeni, valoarea minimă a indicatorului este 0,74 pentru Basarabeasca, valoarea mediană de 0,99 s-a înregistrat pentru Glodeni și Cimișlia.

4. Acoperirea costurilor de tarif apă uzată

Reprezintă indicatorul ce arată acoperirea costurilor de tarif apă uzată, și se calculează după formula:

$$\text{Acoperirea costurilor de tarif apă uzată} = \frac{\text{Tariful mediu pentru apă uzată, lei/m}^3}{\text{Costul apei uzate, lei/m}^3}$$

Situația ideală ar fi valoarea 1 a indicatorului.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 1,16 pentru Dondușeni, valoarea minimă a indicatorului este 0,64 pentru Anenii Noi, valoarea mediană de 1 s-a înregistrat pentru Călărași.

5. Raportul dintre tariful efectiv și cel aprobat apă

Reprezintă indicatorul ce arată acoperirea tarifului aprobat de cel efectiv, și se calculează după formula:

$$\text{Raportul dintre tariful efectiv și cel aprobat apă} = \frac{\text{Venituri apă, lei}}{\text{Volumul de apă facturată, m}^3} \cdot \text{lei/m}^3 \cdot \frac{1}{\text{Tariful mediu apă aprobat apă, lei/m}^3}$$

Situația ideală ar fi valoarea mai mare de 1 a indicatorului.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 1,24 pentru Dondușeni, valoarea minimă a indicatorului este 0,74 pentru Basarabeasca, valoarea mediană de 0,9 s-a înregistrat pentru Criuleni.

6. Raportul dintre tariful efectiv și cel aprobat apă uzată

Reprezintă indicatorul ce arată acoperirea tarifului aprobat de cel efectiv, și se calculează după formula:

$$\text{Raportul dintre tariful efectiv și cel aprobat apă uzată} = \frac{\frac{\text{Venituri apă uzată, lei}}{\text{Volumul de apă uzată facturată, m}^3}, \text{ lei/m}^3}{\text{Tariful mediu aprobat apă uzată, lei/m}^3}$$

Situația ideală ar fi valoarea mai mare de 1 a indicatorului.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 1,16 pentru Dondușeni, valoarea minimă a indicatorului este 0,64 pentru Anenii Noi, valoarea mediană de 1 s-a înregistrat pentru Călărași.

7. Raportul dintre tariful aprobat pentru agenți economici și populație apă

Reprezintă indicatorul ce arată diferența dintre tariful apă aprobat pentru populație și agenți economici, și se calculează după formula:

$$\text{Raportul dintre tariful aprobat pentru agenți economici și populație apă} = \frac{\text{Tariful apă aprobat pentru agenți economici, lei/m}^3}{\text{Tariful apă aprobat pentru populație, lei/m}^3}$$

Situația ideală ar fi valoarea egală cu 1 a indicatorului.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 4,16 pentru Glodeni, valoarea minimă a indicatorului este 1,5 pentru Cimișlia, valoarea mediană de 2,37 s-a înregistrat pentru Ocnîța.

8. Raportul dintre tariful aprobat pentru agenți economici și populație apă uzată

Reprezintă indicatorul ce arată diferența dintre tariful apă uzată aprobat pentru populație și agenți economici, și se calculează după formula:

$$\text{Raportul dintre tariful aprobat pentru agenți economici și populație apă uzată} = \frac{\text{Tariful apă uzată aprobat pentru agenți economici, lei/m}^3}{\text{Tariful apă uzată aprobat pentru populație, lei/m}^3}$$

Situația ideală ar fi valoarea egală cu 1 a indicatorului.

Valoarea maximă a acestui indicator este de 4,42 pentru Criuleni, valoarea minimă a indicatorului este 2,08 pentru Edineț, valoarea mediană de 2,5 s-a înregistrat pentru Rîșcani.

➤ Calcularea indicilor agregați

ÎNTEPRINDEREA DENUMIRE INDICATOR	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocnița	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani				
Gradul de suportabilitate a tarifului pentru apă și apă uzată, (consum efectiv și tarif aprobat)	0,69	0,97	0,75	0,91	0,88	1,00	0,94	0,84	0,00	0,97	0,81	3,8	0,6	1,29	1,0
Gradul de suportabilitate a tarifului apă și apă uzată, (consum 125 l/p/zi și costul serviciilor)	0,03	0,61	0,45	1,00	0,58	0,69	0,38	0,58	0,00	0,06	0,36	8,6	4,2	6,21	5,7
Acoperirea costurilor de tarif apă	0,78	0,00	0,72	0,50	0,32	1,00	0,40	0,66	0,50	0,08	0,42	1,24	0,74	0,98	0,99
Acoperirea costurilor de tarif apă uzată	0,00	0,44	0,73	*	0,87	1,00	0,88	0,77	0,67	0,35	0,35	1,16	0,64	0,95	1,0
Raportul dintre tariful efectiv și cel aprobat apă	0,36	0,17	0,42	0,06	0,51	0,34	0,00	1,00	0,21	0,25	0,25	1,34	0,81	0,98	0,94
Raportul dintre tariful efectiv și cel aprobat apă uzată	0,00	0,39	0,46	*	1,00	0,40	0,30	0,71	0,37	0,32	0,31	1,62	0,63	1,05	1,01
Raportul dintre tariful aprobat pentru agenți economici și populație apă	0,52	0,06	0,92	1,00	0,34	0,68	0,81	0,35	0,00	0,67	0,68	4,16	1,5	2,7	2,37
Raportul dintre tariful aprobat pentru agenți economici și populație apă uzată	0,71	0,27	0,91	*	0,00	0,31	1,00	0,82	0,23	0,92	0,82	4,42	2,08	3,02	2,5
Media indicilor agregați	0,39	0,36	0,67	0,69	0,56	0,68	0,59	0,72	0,25	0,45	0,50				

Comentarii:

Conform indicilor agregați pentru politica tarifară un pontaj mai mare au obținut ÎM "Direcția de Producție Gospodăria Comunal Locativă" Fălești cu 0,72. Pontajul minim a fost înregistrat de ÎM "Servicii Comunale" Glodeni 0,25.

INDICII MEDII AGREGAȚI CUMULATIVI

În tabelul de mai jos putem vedea valorile medii cumulative a indicilor agregați pe fiecare întreprindere, care în final ne arată clasamentul fiecărei ÎM una față de alta.

ÎNTEPRINDEREA	ÎM „DPAC” Anenii Noi	ÎM „Apă-Canal” Basarabeasca	ÎM „GCL” Călărași	ÎM „Servicii Publice” Cimișlia	ÎM „Servicecom” Criuleni	ÎM „Apă-Canal” Dondușeni	ÎM „Apă-Canal” Edineț	ÎM „DPGCL” Fălești	ÎM „Servicii Comunale” Glodeni	ÎM „Apă-Canal” Ocniița	ÎM „Gospodăria Comunală” Rîșcani
DENUMIRE INDICATOR											
MANAGEMENT STRATEGIC ȘI ORGANIZAȚIONAL	0,26	0,08	0,7	0,69	0,19	0,5	0,6	0,88	0,7	0,11	0,35
GESTIUNEA RESURSELOR UMANE	0,41	0,45	0,34	0,37	0,43	0,32	0,69	0,37	0,44	0,43	0,84
MANAGEMENT OPERAȚIONAL ȘI TEHNIC, Alimentarea cu apă	0,63	0,59	0,64	0,46	0,61	0,47	0,23	0,51	0,87	0,27	0,65
MANAGEMENT OPERAȚIONAL ȘI TEHNIC, Evacuarea apelor uzate	0,19	0,5	0,26	0,02	0,58	0,56	0,44	0,37	0,88	0,24	0,51
MARKETING ȘI RELAȚII CU CONSUMATORII	0,84	0,64	0,75	0,58	0,78	0,81	0,88	0,87	0,88	0,52	0,78
MANAGEMENT FINANCIAR	0,51	0,33	0,7	0,54	0,72	0,57	0,48	0,61	0,44	0,44	0,52
POLITICA TARIFARĂ	0,39	0,36	0,67	0,69	0,56	0,68	0,59	0,72	0,25	0,45	0,5
TOTAL CUMULATIV	0,46	0,42	0,58	0,48	0,55	0,56	0,56	0,62	0,64	0,35	0,59
	8	9	4	7	6	5	5	2	1	10	3

ANEXE

Anexa 1. Extras din Registrul de stat al persoanelor juridice nr. 14654 data 31.10.2011

ANEXA 1



CAMERA ÎNREGISTRĂRII DE STAT

EXTRAS

din Registrul de stat al persoanelor juridice
Nr. 14654 data 31.03.2011Denunțarea completă: **Întreprinderea Municipală "SERVICII PUBLICE CIMIȘLIA"**Denumirea abreviată: **Î.M. "SERVICII PUBLICE CIMIȘLIA"**Forma juridică de organizare: **Întreprindere municipală,**Numărul de identificare de stat și codul fiscal (IDNO): **1011605000455**Data înregistrării de stat: **31.03.2011**Modul de constituire: **reorganizare.**Succesiunea în drept: **Întreprinderea este succesor în drepturi și obligațiuni a persoanelor juridice reorganizate conform actului.**Sediul: **MD-4101, str. Iorga Nicolae, 108, or. Cimișlia, Republica Moldova. tel. 22462**

Obiectul principal de activitate:

1. Captarea, epurarea și distribuția apei
2. Lucrări de lăcătușerie și apeduct
3. Eliminarea deșeurilor și a apelor uzate; usănare, salubritate și activități similare
4. Construcțiile de clădiri și (sau) construcții ingineresti, instalații și rețele tehnico-edilitare, reconstrucțiile, consolidările, restaurările
5. Servicii de expediere și transport
6. Administrarea imobilelor
7. Activitatea de proiectare pentru toate categoriile de construcții, pentru urbanism, instalații și rețele tehnico-edilitare, reconstrucții, restaurări
8. Activități de pompe funebre și servicii similare
9. Transportul auto de călători în folos public
10. Producția energiei termice de centrele termice independente
11. Termoficare
12. Utilarea clădirilor
13. Intermedieri pentru vânzarea unui asortiment larg de mărfuri
14. Producția energiei electrice
15. Fabricarea de elemente de dulgherie și tâmplărie pentru construcții
16. Fabricarea diferitelor articole din lemn
17. Fabricarea elementelor din beton, ipsos și ciment
18. Comerțul cu ridicata al materialelor lemnoase, al materialelor de construcție și echipamentului sanitar
19. Comerțul cu amănuntul al articolelor de fierărie, al vopselelor și sticlei
20. Închirierea bunurilor imobiliare proprii.

Capitalul social: **15296211 lei,**Administrator: **ACĂLUGĂRIȚEI VICTOR, IDNP 0971404899982, tel. 22462**

Fondator:

1. **Consiliul Orașenesc Cimișlia,**
cota 15296211 lei, ce constituie 100%.

Prezentul extras este eliberat în temeiul art.34 al Legii nr.220-XVI din 19 octombrie 2007 privind înregistrarea de stat a persoanelor juridice și a întreprinzătorilor individuali și confirmă datele din Registrul de stat la data de **31.03.2011.**

/Registrator



Țipordei Alexandra



0 1 * 4 A * 0 0 6 4 9 6 6 A A

Anexa 2. Decizie privind înregistrarea persoanei juridice



Camera Înregistrării de Stat

DECIZIE
privind înregistrarea persoanei juridice

31.03.2011

Dosar Nr. 1011605000455

Oficiul Teritorial Hîncești

Prin cererea depusă la 14.02.2011 s-a solicitat înregistrarea Întreprinderii Municipale "SERVICII PUBLICE CIMIȘLIA", create în rezultatul reorganizării prin fuziune .

Examinînd actele prezentate:

1. Cerere de înregistrare a întreprinderii
2. Decizia Consiliului Orășenesc Cimișlia
3. Contractul de fuziune
4. Actul de primire-predare
5. Statutul
6. Copia de pe avizele publicate în "Monitorul Oficial"
7. Ordin de plată nr. 21 din 08.02.2011

și constatînd, că sînt respectate cerințele legale ce țin de constituirea și înregistrarea persoanei juridice, în temeiul art. 11 al Legii nr. 220-XVI din 19.10.2007 privind înregistrarea de stat a persoanelor juridice și a întreprinzătorilor individuali, registratorul

DECIDE:

1. A admite cererea de înregistrare.
2. A înregistra persoana juridică și a consemna în Registrul de stat al persoanelor juridice următoarele date:

Numărul de identificare de stat: **1011605000455** din 31.03.2011

Forma juridică de organizare: Întreprindere municipală

Denumirea: Întreprinderea Municipală "SERVICII PUBLICE CIMIȘLIA"

Sediul: MD-4101, str. Nicolae Iorga, 108, or. Cimișlia, Republica Moldova

Administrator: ACĂLUGĂRIȚEI VICTOR, anul nașterii 26.02.1961, locul nașterii or. Cimișlia, Republica Moldova, CA BULETIN DE IDENTITATE AL CETĂȚEANULUI RM A 40052628 eliberat de of. CIMIȘLIA la data de 01.11.2007, codul de identitate 0971404899982, domiciliu: MD-4101, str. Cetatea Albă, 35, or. Cimișlia, Republica Moldova.

Genurile principale de activitate:

1. Captarea, epurarea și distribuția apei
2. Lucrări de lăcătușerie și apeduct
3. Eliminarea deșeurilor și a apelor uzate; asanare, salubritate și activități similare
4. Construcțiile de clădiri și (sau) construcții ingineresti, instalații și rețele tehnico-edilitare, reconstrucțiile, consolidările, restaurările
5. Servicii de expediere și transport
6. Administrarea imobilelor
7. Activitatea de proiectare pentru toate categoriile de construcții, pentru urbanism, instalații și rețele tehnico-edilitare, reconstrucții, restaurări

Anexa 3. Dispoziție Nr. 73-d din 01.04.2012 (respectarea contractelor de concesiune)

Anexa 3



REPUBLICA MOLDOVA
RAIONUL CIMIȘLIA
PRIMĂRIA ORASULUI CIMIȘLIA
4100, str. Decebal, 9, or. Cimișlia, tel-fax: 0241 25739
www.cimislia.md, e-mail: primar@cimislia.md



DISPOZIȚIE

Din 01.04.2012

or. Cimișlia

nr. 73-d

Cu privire la verificarea respectării contractelor de concesiune cu SRL „Făclia” și Î.I. „Cometa-Mandiș”

În conformitate cu art. 4 (1) c), g) din Legea privind descentralizarea administrativă nr.435 din 28.12.2006 art. 29 (1) g), i), n), t) din Legea privind administrația publică locală nr.436 din 28.12.2006, art. 12 (2) a), b) art.14 (1), art. 15 (1) c), d), (2) lit.b), art. 19 (2), (3) a), b), c), d), e) din Legea serviciilor publice de gospodărie comunală nr.1402 din 24.10.2002, art. 7 (6) b), art. 16 (2) a), art. 18 (1) din Legea cu privire la concesiuni nr. 534 din 13.07.1995 decizia consiliului orășenesc nr. 10/15 din 15.12.2011 „Cu privire la executarea unui control de audit privind respectarea contractelor de concesiune a rețelelor de apă și canalizare”, ținând cont de faptul că SRL „Făclia” refuză sistematic accesul specialiștilor primăriei la obiectul concesiunii pentru realizarea dreptului de a controla și de a supraveghea modul de îndeplinire de către operatori a obligațiilor asumate conform contractului, n-a permis nici accesul firmei de audit pentru executarea controlului și a atacat dispoziția primarului nr. 274 din 12.12.2011 privind controlul de audit în instanța de judecată. DISPUN:

1. A petrece un control privind respectarea contractelor de concesiune a rețelelor de apă și canalizare de către concesionarii SRL „Făclia” și Î.I. „Cometa-Mandiș” cu atragerea specialiștilor serviciilor desconcentrate din raion, de la Inspectoratul ecologic de stat și de la asociația republicană „Apă-Canal” în termen de până la 30 aprilie 2012 cu întocmirea actelor de control.

2. Pentru executarea controlului numesc Comisia în următoarea componență:

Președinte:	Florin Berejan	viceprimar.
Membri:	Sergiu Vărlan	viceprimar;
	Ion Bleah	economist Î.M. „Servicii publice Cimișlia”;
	Pavel Aramă	specialist autorizat;
	Leonid Fedorenco	jurist;
	Mihai Știrban	expert Asociația „Apă-Canal”
	Victor Dumneanu	șef direcție a Inspectoratului Ecologic de Stat
	Dumitru Răcilă	șeful Serviciului Ecologic raional Cimișlia;
	Tamara Pascal	Medic Șef Sanitar de Stat al r-ului Cimișlia;
	Petru Doni	consilier orășenesc;
	Iurie Mazur	consilier orășenesc;
	Serafim Barbacari	consilier orășenesc;
	Valeriu Cuflic	consilier orășenesc;

Planul de activitate al Î.M. "SERVICII PUBLICE CIMIȘLIA" pentru sporirea eficienței economice a. 2013 – 2015

I. Aparatul administrativ:

a) Modernizarea programului IC în rețea pentru a reflecta cheltuielile pentru mai multe genuri de activitate și a lucra în rețea

- **Investiții** ~ 20000 lei;
- **Economii** – posibilitatea de a reduce o unitate de contabil (Salariu - 30 159 lei);

II. Sectorul apeduct și canalizare:

a) Reducerea cheltuielilor energetice (eficiența energetică)

Priza Centrală:

- Reducerea consumului reactiv de energie:
 - **Cheltuieli** (mai 2012-ianuarie 2013) - 11 576 lei (consum reactiv);
 - **Investiții**-instalarea sistemului de compensare a energiei reactive)
 - **Economii** -neachitarea consumului reactiv de energie.
- Automatizarea și renovarea stației de pompare:
 - **Investiții**
 - Instalarea convertizorului de frecvență – 24 332 lei;
 - Instalarea panoului de pornire/oprire lentă – 34 566 lei;
 - Instalarea pompei de rezervă K 80-50-200 – 17 690 lei;
 - Instalarea pompelor moderne de treapta II – (în baza studiului și a recomandărilor specialiștilor de la Asociația Moldova Apă-Canal)
Total investiții – 76588 (conform devizului SRL "Sivol Service-DHS")
 - **Economii** - reducerea consumului de energie cu cca 25 %
Consumul actual: mai 2012 – ianuarie 2013 - 357 331 lei
Consum redus cu ~ 25 %
Posibilitatea de a regla în regim automat debitul de apă după necesitățile consumatorilor și evitarea presiunii excesive în rețea.

Stația de pompare Nr. 1

- Reducerea consumului de energie reactivă:
 - **Cheltuieli** (apr. 2012- sept. 2012) - 4 417 lei;
 - **Investiții** (instalarea sistemului de compensare a energiei reactive)
 - **Economii** – dispariția plăților pentru energia reactivă;
- Automatizarea și renovarea stației de pompare:
 - **Investiții**
 - Instalarea convertizorului de frecvență - 24 332 lei;

- Instalarea panoului de pornire/oprire lentă – 34566 lei;
 - Instalarea sensorului de nivel la contrarezervor (POC 3) – 3 200 lei;
 - Instalarea modului radio (2 buc) – 12 800 lei;
 - Instalarea antenei AI 433 (2 buc) – 2 960 lei;
 - Instalarea sistemului de alimentare 13,8 V – 5 370 lei;
 - Instalarea sensorului de presiune (1 buc) – 3 300 lei;
 - Instalarea pompelor moderne de treapta II – (în baza studiului și a recomandărilor specialiștilor de la Asociația Moldova Apă-Canal)
- Total investiții – 62196 lei (conform devizului SRL "Sivol Service-DHS");
- **Economii**
 - Reducerea consumului de energie cu cca 15-25 %
 - Posibilitatea de a regla în regim automat debitul de apă după necesitățile consumatorilor.
 - Evitarea cazurilor de scurgeri din contrarezervor;
 - Aprovizionarea cu apă a orașului în cazul avarierii contrarezervorului/

Reducerea pierderilor de apă

1. Schimbarea traseului Ø 50 mm – str. Al. I. Țăpușneanu – str. Șt. Neaga ~ 500 m.l.
2. Schimbarea traseului Ø 50 mm – str. G. Muzicescu ~ 170 m.l.
3. Schimbarea traseului Ø 63 mm – str. Cet. Albă – str. N. Testemițeanu.
4. Schimbarea traseului - str. Bucovina 2 – str. Șt. cel Mare
5. Schimbarea traseului Ø 50 mm – S. Bogdanovca Veche ~ 680 m.l.
6. Racordarea sect. Recea la rețelele noi
7. Instalarea punctelor de automatizare moderne (sistemul CASCAD) s. B. Veche - 2 buc, Sonda 663 (Azilul de bătrâni și invalizi) - 1 buc.
8. Schimbarea castelelor de apă în s. B. Veche – 1 buc, Sonda 663 (Azilul de bătrâni și invalizi) - 1 buc, s. Dimitrovca – 1 buc.

Extinderea și îmbunătățirea serviciului

1. Inelarea sect. Centru cu sect. Recea ~ 200 m.l.
2. Aprovizionarea cu apă a s. Dimitrovca.
3. Reproiectarea și actualizarea proiectului de alimentare cu apă potabilă a sect. Cogilnic (Reg. Morii);
4. Extinderea serviciului pentru aprovizionarea cu apă potabilă în, R. Cimișlia.
5. Acordarea serviciilor de evacuare a apelor reziduale

Sectorul amenajarea și salubritatea orașului

a) Salubritatea

1. Extinderea serviciului de contractare în oraș pentru evacuarea deșeurilor menajere și a altor tipuri de deșeuri (contractarea pentru evacuarea cu tractorul, pentru evacuarea de sinestătătoare, evacuarea tomberoanelor particulare);
 2. Extinderea serviciului de contractare cu agenții economici.
 3. Colectarea deșeurilor reciclabile de la agenți economici și persoane fizice (carton, polietilenă, plastic, sticlă)
 4. Reciclarea și comercializarea deșeurilor reciclabile (carton, plastic, sticlă etc.)
 5. Extinderea serviciului de evacuare a deșeurilor menajere și reciclabile în alte localități ale raionului (Fecaterinoveca, Ciucur Mingir ș.a.)
 6. Reconstrucția platformelor nefinalizate pentru amplasarea containerelor.
- b) Amenajarea
1. Procurarea tehnicii specializate pentru:
 - Curățarea zăpezii de pe trotuare;
 - Împrăștierea nisipului pe carosabil;
 - Măturarea străzilor.
 2. Prestarea serviciilor de amenajare agenților economici și persoanelor fizice în bază de contract.
 3. Restabilirea serviciilor funerare:
 - Confecționarea sicriilor;
 - Confecționarea crucilor;
 - Acordarea serviciilor pentru săparea gropilor la cimitir cu excavatorul;
 - Acordarea serviciilor pentru transportarea decedaților (catafale).
 4. Acordarea serviciilor de prelucrare și confecționare din mase lemnoase.
 5. Fabricarea compostului pentru flori etc din deșeuri vegetale;
 6. Acordarea serviciilor de reparație, construcție, montare persoanelor fizice și juridice;
 7. Acordarea serviciilor de excavare, transportare, servicii de buldozer persoanelor fizice și juridice.

Manager-șef



Victor Acălugăriței

Anexa 5. Schema de încadrare 01.01.14

Coordonat:
Primarul or. Cimișlia G. Răileanu

Aprobat:
Manager-șef Victor Acălugăriței

01.01.2014

Anexa 5

**Întreprinderea Municipală
„SERVICII PUBLICE CIMIȘLIA”
Schema de încadrare**

Nr. de ordine	Denumirea funcției	Nr. de unități	Coeficienții și categoriile tarifare				FRM	FRM
			Categoria tarifară	Coeficientul tarifar	Salarial de bază	Coef. de ramură	lunar	anual
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Aparatul administrativ								
1	Manager-șef	1		4,00	5500		5500	66000
2	Contabil-șef	1		3,16	4420		4420	53040
3	Inginer-Sef	1		3,16	4420		Vacant	0
4	Economist <i>angajat recent</i>	1		2,50	3500		Vacant	0
5	Contabil	1		2,14	2990		2990	35880
6	Contabil-casier	1		2,05	2870		2870	34440
7	Jurisconsult-Inspector serviciu personal	1		2,30	3220		3220	38640
8	Mecanic la gara (parcul auto)	1		2,30	3220		3220	38640
9	Servitoare	0,5	1	1,00	1400		700	8400
	Total	8,5					22920	275040
Sectorul comercial								
10	Șef sector comercial			2,14	2990		2990	35880
11	Controlor rețele de alimentare cu apă Recea, Malina (940/65)	1,3	III	1,35	1890		2457	29484
12	Controlor rețele de alimentare cu apă Centru (514/56)	0,78	III	1,35	1890		1474,2	17690,4
13	Controlor rețele de alimentare cu apă Cogilnic (463/4)	0,62	III	1,35	1890		1171,8	14061,6
14	Controlor rețele de alimentare cu apă B. Veche (403/3)	0,6	III	1,35	1890		1134	13608
	Controlor rețele de alimentare cu apă B. Noua (76)	0,12	III	1,35	1890		226,8	2721,6
	Controlor rețele de alimentare cu apă Dimitrovca	0,15	III	1,35	1890		283,5	3402
	Total	3,57					9737,3	116847,6
Sectorul Apeduct, Canalizare și Termoficare								
15	Șef sector	1		3,00	4200		4200	50400
16	Maistru de sector	1		2,30	3220		3220	38640
17	Conducător-auto (Maș. de avar.)	1	IV	1,60	2240		2240	26880

18	Mașinist la instalațiile de pompare (Stația nr. 1)	4	II	1,10	1540		6160	73920
19	Mașinist la instalațiile de pompare (Priza Centrală)	4	II	1,10	1540		6160	73920
20	Lăcătuș la lucrări de intervenție	1	II	1,26	1764	1,3	2293,2	27518,4
21	Lăcătuș la lucrări de intervenție	1	III	1,48	2072	1,3	2693,6	32323,2
22	Lăcătuș la lucrări de intervenție	1	III	1,48	2072	1,3	2693,6	32323,2
23	Lăcătuș la lucrări de intervenție	1	III	1,48	2072	1,3	Vacant	
24	Paznic (Contrarezervor)	0,5	I	1,00	1400		700	8400
25	Lăcătuș automatică și aparate de măsură și control (sezon încălzire)	1	-V	2,00	2800		2800	16800
26	Lăcătuș la lucrările de intervenție și reconstrucție în sistemele cu gaze (sez. încălz.)	1	V	2,00	2800		2800	16800
27	Lăcătuș la deservirea rețelelor termice (sezon încălzire)	1	V	1,75	2450		2450	14700
28	Electrogazosudor-montator	1	V	2,07	2898		Vacant	
29	Lăcătuș electrician la reparația utilajului electric	1	III	1,59	2226		2226	26712
30	Operator în sala de cazane (Caz. Șc.de arte sezon încălz.)	4	II	1,10	1540		6160	36960
31	Operator (Caz. ȘPT sezon încălz.)	4	II	1,10	1540		6160	36960
32	Paznic (Cazangeria ȘPT)	1	I	1,00	1400		1400	16800
33	(Caz. Licee și grăd. (sezon încălz))	10	-	1,10	1540		15400	92400
	Total	39,5					69756,4	622456,8
Sectorul Salubritatea și amenajarea orașului							2012,4 → 1160	
34	Șef sector	1		3,00	4200		4200	50400
35	Maistru	1		2,05	2870		2870	34440
36	Conducător auto - VAZ 2107	1	IV	1,50	2100		2100	25200
37	Conducător autospeciala (Gaz 3307-KO 440)	1	V	2,00	2800		2800	33600
38	Conducător autospeciala (Ford Cargo)	1	V	2,00	2800		2800	33600
39	Mașinist la buldozere	1	V	2,00	2800		2800	33600
40	Tractorist (MTZ 80)	1	-V	2,00	2800		2800	33600
41	Tractorist (T-25)	1	V	2,00	2800		2800	33600
42	Tractorist-mașinist la excavator cu o singură cupă și tractor T 40	1	V	2,00	2800		2800	33600
43	Pietrar-zidar	1	IV	1,56	2184		2184	26208
44	Țimplar-Gaterist	1	V	1,75	2450		2450	29400
45	Țimplar	1	V	1,75	2450		Vacant	

46	Muncitor la amenajarea localităților	5	II	1,10	1540	1,1	8470	101640
47	Muncitor la amenajarea localităților	5	II	1,10	1540		Vacant	0
48	Hamal (T-25)	1	II	1,26	1764	1,1	1940,4	23284,8
49	Hamal (Gaz 3307-KO 440)	1	II	1,26	1764	1,1	1940,4	23284,8
50	Hamal (Ford Cargo)	1	II	1,26	1764	1,1	1940,4	23284,8
51	Hamal (Ford Cargo)	1	II	1,26	1764	1,1	Vacant	
52	Hamal (MTZ / T40)	2	II	1,26	1764	1,1	3880,8	46569,6
53	Muncitor auxiliar(poligon p/u stocarea deșeurilo solide)	1	II	1,26	1764	1,1	1940,4	23284,8
54	Muncitor auxiliar(pres)	1	II	1,26	1764	1,1	Vacant	
55	Paznic (Baza de producere)	3	I	1,00	1400		4200	50400
56	Paznic (Cimitir)	2	I	1,00	1400		2800	33600
	Total	35					57716,4	692596,8

TOTAL GENERAL	86,6						160130,1	1706941,2
----------------------	-------------	--	--	--	--	--	-----------------	------------------

2137,4

2001,42

Anexa 6. Lista angajaților la 01.01.2014

Anexa 6

LISTA ANGAJAȚILOR
Î.M. „Servicii Publice Cimișlia”
la 1.01.2014

Nr. d/o	Numele, prenumele	Funcția exercitată	Anul nașterii	Adresa la domiciliu	Note
1.	Achlugăriței Victor	Manager - șef	26.02.1961	Cetatea Albă,35	
2.	Mocanu Domnica	Contabil – șef	27.07.1975	Șt.cel Mare, 142 ap.16	
3.	Râmbu Marina	Contabil	04.03.1955	V. Alexandri, 97/6	
4.	Botnari Valentina	Contabil	20.03.1951	27 august,56	
5.	Cevdari Valerian	Jurist – ins.cadre	22.05.1951	Șt. cel Mare, 144 ap.9	
6.	Crețu Mihail	Șef sector -	28.10.1954	Petru Movilă, 2	
7.	Moraru Andrei	Maistru	12.12.1960	N.Iorga, 105/a	
8.	Haruța Ion	Mecanic	09.04.1949	Cetatea Albă, 11/1	
9.	Matei Natalia	Maistru	05.06.1949	Sf. Vasile, 12	
10.	Prodan Zaharia	Lăcătuș	03.02.1952	M.Eminescu, 29	
11.	Borș Gheorghe	Excavatorist	14.03.1958	M.Eminescu, 45	
12.	Matei Nicolai	Buldozereist	13.05.1959	Traian, 5	
13.	Aramă Dumitru	Tractorist	01.02.1958	Valul lui Traian, 1	
14.	Măciucă Ion	Tractorist	30.09.1963	Basarabesca, 34	
15.	Balan Tudor	Șofer	22.08.1956	Al. cel Bun, 30	
16.	Cărlan Sergei	Șofer	26.07.1955	Moldova, 3	
17.	Moraru Dionisie	Șofer	06.06.1948	Costin Miron, 10	
18.	Cojocaru Ion	Șofer	06.12.1979	Cetatea Albă,13	
19.	Sari Ilie	Dulgher	27.02.1951	Tineretului, 1	
20.	Strogoteanu Vladimir	Pietrar	16.10.1962	Decebal, 24	
21.	Gudumac Vasile	Controlor	13.10.1953	s. Bogdanovca-Veche	
22.	Cotrobai Nina	Controlor	30.03.1954	s. Bogdanovca/Nouă	
23.	Popescu Veceslav	Mașinist	03.03.1961	Ștefan cel Mare, 78	
24.	Galiț Victor	Mașinist	27.08.1951	Șt.cel Mare,142 qp.41	
25.	Ciobanu Ion	Mașinist	26.05.1958	Al. cel Bun, 37	
26.	Corlăteanu Victor	Mașinist	08.07.1959	Șt.cel Mare, 98 ap. 6	
27.	Fedorencu Ilie	Mașinist	02.08.1952	Șt. cel Mare, 98 ap.12	
28.	Bunduchi Victor	Mașinist	26.09.1960	Sf. Vasile, 3	
29.	Șilina Raisa	Muncitoare	03.02.1952	Decebal, 26	
30.	Josu Gheorghe	Muncitor	05.09.1960	Miorița, 1	
31.	Moisei Nicolai	Muncitor	15.12.1968	Maria Drăgan, 5	
32.	Cazacu Stepanida	Muncitor	07.10.1946	Dacilor ,5	
33.	Rusu Vasile	Muncitor	23.10.1957	V Alexandri, 18	

34.	Rusu Nicolai	Hamal	29.03.1967	V. Alexandri, 7	
35.	Duca Dumitru	Hamal	06.09.1953	S. Lazo, 6	
36.	Babumara Vasile	Paznic	14.01.1951	Șt. cel Mare, 43	
37.	Turutea Ion	Paznic	12.05.1955	I.Creangă, 14	
38.	Sobețchi Ion	Paznic	28.08.1946	Ion Soltăs, 2	
39.	Armaș Ion	Paznic	18.09.1942	Hașdeu, 18	
40.	Aramă Ion	Controlor	30.06.1982	C.Stamati, 18	
41.	Morari Serghei	Șef sector	25.08.1983	Maria Cebotari, 14	
42.	Leorda Tudor	lăcătuș	24.07.1956	str-dela Muzicescu, 26	
43.	Neagu Ion	Hamal	2.11.1952	Alexandru cel Bun, 55	
44.	Bancov Petru	Maistru	24.08.1959	Decebal, 108	
45.	Cazacu Pavel	Controlor	12.07.1953	Dacilor, 20	
46.	Balaban Ivan	Paznic	1.05.1954	Stradela Șt.cel Mare, 3	
47.	Borodin Valeriu	Paznic	21.06.1975	Florilor, 26	
48.	Poroseci Petru	Controlor	7.10.1951	M.Viteazu	
49.	Stoianov Piotr	Lăcătuș	24.11.1968	s.Dimitrovca	
50.	Strogoteanu Simion	Lăcătuș	14.03.1983	s.Dimitrovca	
51.	Stoleicov Ivan	Lăcătuș	9.04.1973	s.Dimitrovca	
52.	Alexandreu Victor	Operator	6.01.1953	V.Alexandri, 97 ap.31	Sezonier
53.	Prisealniuc Ina	Operator	25.02.1976	Mioriței, 14	Sezonier
54.	Erșov Andrei	Operator	18.01.1974	Șt. cel Mare, 98 ap.13	Sezonier
55.	Cuciaș Ivan	Operator	8.12.1955	s. Bogdanovca-Veche	Sezonier
56.	Tărăță Gheorghe	Operator	26.12.1955	Ion Creangă, 14	Sezonier
57.	Dohotaru Mihail	Lăcătuș	30.04. 1967	S.Lazo, 33	Sezonier
58.	Solotchi Veaceslav	Operator	21.08.1964	M.Viteazu, 3	Sezonier
59.	Botnaru Gheorghe	Operator	4.11.1959	Lîvezilor, 10	Sezonier
60.	Vruțchi Anatoli	Operatot	18.03.1942	M.Eminescu, 37 ap.4	Sezonier
61.	Cornescu Iacob	Operator	10.02.1988	M.Cogălniceanu, 19	Sezonier
62.	Grosu Chiril	Operator	20.10.1956	G.Coșbuc, 7	Sezonier
63.	Mogâldea Ion	Operator	9.08.1950	C.Stere, 4	Sezonier
64.	Popov Ivan	Operator	3.03.1947	C.Stamati, 2 ap.9	Sezonier
65.	Cecati Dumitru	Operator	10.02.1957	Topalschi, 8	Sezonier
66.	Grib Maria	Deriticătoare	29.08.1972	C.Stamati, 29	
67.	Savanu Dumitru	hamal	7.10.1992	Al. cel Bun 112 ap.9	

Total: 67 salariați, inclusiv:
58 salariați bărbați
9 salariați femei.
18 salariați pensionari

+ economist
+ 2 curieri > recent ang. 01.10.14

Anexa 7. Lista angajaților la 01.07.2014

Anexa 7

LISTA ANGAJAȚILOR
Î.M. „Servicii Publice Cimișlia”
la 1.07.2014

Nr. d/o	Numele, prenumele	Funcția exercitată	Anul nașterii	Adresa la domiciliu	Note
1	2	3	4	5	6
1.	Acălugăriței Victor	Manager - șef	26.02.1961	Cetatea Albă,35	
2.	Botnari Valentina	Contabil-șef	20.03.1957	27 august,56	
3.	Râmbu Marina	Contabil	04.03.1953	V. Alexandri, 97/6	
4.	Crețu Mihail	Șef sector	28.10.1954	Petru Movilă, 2	
5.	Moraru Andrei	Maistru	12.12.1960	N.Iorga, 105/a	
6.	Morari Serghei	Șef sector	25.08.1983	Maria Cebotari, 14	
7.	Cevdari Valerian	Jurist – ins.cadre	22.05.1951	Șt. cel Mare, 144 ap.9	
8.	Haruța Ion	Mecanic	09.04.1949	Cetatea Albă, 11/1	
9.	Bancov Petru	Maistru	24.08.1959	Decebal, 108	
10.	Matei Natalia	Maistru	05.06.1949	Sf. Vasile, 12	
11.	Prodan Zaharia	Lăcătuș	03.02.1952	M.Eminescu, 29	
12.	Matei Nicolai	Buldozereist	13.05.1959	Traian, 5	
13.	Măciucă Ion	Tractorist	30.09.1963	Basarabesca, 34	
14.	Balan Tudor	Șofer	22.08.1956	Al. cel Bun, 30	
15.	Cărlan Sergei	Șofer	26.07.1955	Moldova, 3	
16.	Moraru Dionisie	Șofer	06.06.1948	Costin Miron, 10	
17.	Cojocaru Ion	Șofer	06.12.1979	Cetatea Albă,13	
18.	Sarî Ilie	Dulgher	27.02.1951	Tineretului, 1	
19.	Strogoteanu Vladimir	Pietrar	16.10.1962	Decebal, 24	
20.	Gudumac Vasile	Controlor	13.10.1953	s. Bogdanovca-Veche	
21.	Micoluc Valentina	Controlor	15.08.1963	s. Bogdanovca/Nouă	
22.	Popescu Veceslav	Mașinist	03.03.1961	Ștefan cel Mare, 78	
23.	Galiț Victor	Mașinist	27.08.1951	Șt.cel Mare,142 qp.41	
24.	Ciobanu Ion	Mașinist	26.05.1958	Al. cel Bun, 37	
25.	Corlăteanu Victor	Mașinist	08.07.1959	Șt.cel Mare, 98 ap. 6	
26.	Fedorenco Ilie	Mașinist	02.08.1952	Șt. cel Mare, 98 ap.12	
27.	Bunduchi Victor	Mașinist	26.09.1960	Sf. Vasile, 3	
28.	Șilina Raisa	Muncitoare	03.02.1952	Decebal, 26	
29.	Josu Gheorghe	Muncitor	05.09.1960	Miorița, 1	
30.	Cazacu Stepanida	Muncitor	07.10.1946	Dacilor, 5	
31.	Rusu Vasile	Muncitor	23.10.1957	V Alexandri, 18	
32.	Rusu Nicoleta	Hamal	29.03.1967	V. Alexandri, 7	

33.	Duca Dumitru	Hamal	06.09.1953	S. Lazo, 6	
1	2	3	4	5	6
34.	Babumara Vasile	Paznic	14.01.1951	Șt. cel Mare, 43	
35.	Turutea Ion	Paznic	12.05.1955	L.Creangă, 14	
36.	Sobețchi Ion	Paznic	28.08.1946	Ion Soltăs, 2	
37.	Armaș Ion	Paznic	18.09.1942	Hașdeu, 18	
38.	Aramă Ion	Controlor	30.06.1982	C.Stamati, 18	
39.	Cazacu Pavel	Controlor	12.07.1953	Dacilor, 20	
40.	Borodin Valeriu	Paznic	21.06.1975	Florilor,26	
41.	Poroseci Petru	Controlor	7.10.1951	M.Viteazu	
42.	Savanu Dumitru	hamal	7.10.1992	Al. cel Bun 112 ap.9	
43.	Secară Ion	Electrician	17.02.1981	V. Micle Nr.19	
44.	Cojocari Valeriu	Hamal	16.08.1963	N.Iorga, 54	
45.	Bulat Alexandru	Lăcătuș	13.02.1977	s. Javgur	
46.	Barbu Andrei	Lăcătuș	8.08.1978	Cogălnic, 27	
47.	Pavlenco Nina	Munciotoare	16.06.1963	Șt. cel Mare,98 ap.26	
48.	Pospih Svetlana	Dereticitoare	31.03.1978	M.Eminescu, 43 ap-14	
49.	Bolgar Ivan	Paznic	12.08.1956	s. Bogdanovca Nouă	
50.	Grinic Vasile	Paznic	16.06.1960	D. Cantemir, 10	
51.	Gavrițov Victor	Paznic	8.03.1950	M. Viteazu, 80 ^a	

Total: 51 salariați, inclusiv:

43 salariați bărbați

8 salariați femei.

14 salariați pensionari

Anexa 8. Extras din fișa de post „Controlor”

Anexa 8

A P R O B:

Managerul-șef al ÎM "Servicii Publice
Cimișlia" V.Acălugăriței

FIȘA DE POST NR...../.....

1.Denumirea întreprinderii: ÎM „Servicii Publice Cimișlia”.

2. Denumirea postului:
-controlor .

3. Nivelul funcției: de executare.

4. Numele prenumele salariatului:
.....

5. Se subordonează:
- nemijlocit șefului sector comercial al întreprinderii, șefului sector apeduct, termoficare și canalizare, precum și maistrului de sector apeduct, termoficare și canalizare.

6. Este înlocuit de: la viziunea managerului-șef și a șefului sector comercial

7. Limbi străine: nu este cazul.

8. Drept de semnătură: potrivit funcției exercitate.

9. Scopul funcției: asigurarea bunei funcționări a sectorului comercial și al întreprinderii.

Capitolul II

10. Cerințele funcției față de persoană:

10.1. În funcție controlor al sectorului comercial al întreprinderii este numită persoana cu studii medii sau medii speciale.

10.2. Înainte de a fi admis la exercitarea obligațiilor de funcție controlorul urmează să cunoască, independent de specificul muncii exercitate, cerințele de instruire în domeniul securității și igienei muncii, regulile de securitate la prestarea serviciilor comunale, altor lucrări specifice muncii prestate.

10.3. În activitatea sa controlorul urmează să cunoască și să se conducă de:

a) "Regulamentul 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", aprobat prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova Nr.191 din 19 februarie 2002;

b)" Reglamentul privind achiziționarea, proiectarea, instalarea, recepția și exploatarea aparatelor de evidență a consumatorilor de apă", aprobat prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova Nr.1228 din 13.11.2007;

c) Legea Privind serviciul public de alimentare cu apă și canalizare Nr.303 din 13.12.2013.

d) Legea cu privire la protecția muncii a Republicii Moldova, Codul muncii al Republicii Moldova.

10.4. Controlorul trebuie să posedă limba de stat a Republicii Moldova la nivelul necesar pentru întreprindere.

10.5. Controlorul ÎM "Servicii Publice Cimișlia" este numit și elberat din funcție prin ordinul conducătorului întreprinderii.

Capitolul III

11. ATRIBUȚIILE DE SERVICIU

Controlorul are obligația:

11.1. Să citească indicațiile contoarelor de apă, conform fișelor de lucru înaintate și rutelor aprobate de vizitare a abonaților.

11.2. În cartela de evidență a contorului să efectueze clar, fără ștersături și îndreptări, următoarele înscrisuri:

- data citirii indicațiilor;
- indicațiile contorului de apă;
- starea tehnică a apometrului, armăturii de închidere;
- depistarea încălcărilor la evidență;
- descrierea pe scurt despre actul întocmit, prescripție;
- prezența sigiliilor la nodul de evidență a apei, armăturii și închidere ș.a., prezența apei la Abonat după debranșarea lui de la rețeaua de apeduct din cauza neachitării datoriilor debitoare sau din altă cauză (după deschiderea robinetelor sau verificarea rezervorului de la vasul de clozet);
- semnătura controlorului și a lucrătorului responsabil al Abonatului cu indicarea numelui de familie și a funcției deținute.

11.3. La citirea indicațiilor contoarelor de apă să verifice:

11.24. Să întrerupă activitatea și să refuze să o continue lucrul dacă nu sunt respectate cerințele de protecție a muncii, fără să fie sancționat pentru aceasta, cu condiția că astfel să nu dea naștere unui piericol iminent de accidentare sau îmbolnăvire profesională.

11.25. Să însușească și să respecte instrucțiunile de Securitate a muncii specifice activității prestate.

11.26. Să mențină locul său de muncă din punct de vedere al mediului într-o stare corespunzătoare cerințelor de securitate și igienă.

11.27. Să dea explicațiile solicitate de organele de cercetare a accidentelor de muncă.

12. DREPTURILE CONTROLORULUI

Controlorul are dreptul:

12.1. Să exercite lucrări de inspectare și cercetare a rețelelor de alimentare cu apă și canalizare, a aparatelor de evidență, armaturei de închidere ș.a., să verifice prezența sigiliilor, starea sanitaro-tehnică de funcționare a instalațiilor, prezența documentației la Abonați, ce le-ar confirma dreptul la regimul și condițiile de folosire a apelor și recepționare a apelor uzate.

12.2. Să întocmească și să semneze actele și prescripțiile conform prevederilor actelor normative în vigoare.

12.3. Să înainteze propuneri privind îmbunătățirea calității lucrărilor, diminuarea termenelor de executare a acestora și majorarea volumelor serviciilor furnizate Abonaților.

12.4. Să sisteze executarea lucrărilor în cazul când administrația va încălca condițiile de respectare a Legilor protecției muncii, tehnicii securității și altor acte normative.

13. RESPONSABILITĂȚI ÎN CONFORMITATE CU PREVEDERILE ACTELOR LEGISLATIVE ȘI NORMATIVE ÎN VIGOARE

Controlorul este responsabil de:

13.1. Îndeplinirea obligațiilor asumate de sectorul în cadrul căruia activează privitor la corectitudinea volumelor serviciilor de alimentare cu apă și micșorarea datoriilor debitoare.

13.2. Îndeplinirea și respectarea cu strictețe, calitativ și în termen a obligațiilor sale în limitele fișei postului.

13.3. Înlocuirea și îndeplinirea corectă a documentației privind inspectarea Abonaților, citirea indicațiilor contoarelor de apă, perfectarea cartelelor de evidență a contorului, actelor, prescripțiilor, cu indicarea în ele a factorilor ce nu corespund normelor stabilite.

13.4. Păstrarea intactă a documentației la sector.

13.5. Ascunderea sau nedepistarea braniștilor neautorizate la rețelele de alimentare cu apă.

13.6. Comportamentul corect în relațiile cu Abonații și colaboratorii de serviciu.

13.7. Folosirea atribuțiilor sale funcționale în scopuri personale.

13.8. Luarea la evidență la timp a Abonaților din sectoarele repartizate lor pentru ducerea evidenței.

13.9. Respectarea legilor protecției muncii și securității antiincendiară, exploatarea tehnică, instrucțiunilor protecției muncii și tehnicii securității.

13.10. Respectarea și executarea prevederilor dispozițiilor șefului sectorului comercial, ordinelor, dispozițiilor managerului-șef al întreprinderii, Regulamentului de ordine interioară a ÎM "Servicii Publice Cimișlia"


Prezenta fișă de post a fost adusă contrasemnătură la cunoștință

Titularul fișei de post

Anexa 9. Organizarea pregătirilor profesionale și Documentarea

Anexa 8.1

REPUBLICA MOLDOVA
Întreprinderea Municipală
„Servicii Publice Cimișlia”
or. Cimișlia, str. Livezilor, 17
tel 2-38-66



РЕСПУБЛИКА МОЛДОВА
Муниципальное предприятие
„Сервничий Публиче Чимишлия”
г. Чимишлия, ул. Ливезилор, 17
Тел: 2-38-66

**ORDIN
ПРИКАЗ**

nr. 24 din 07.10 2014


Cu privire la formarea comisii permanente de verificare a cunoștințelor personalului la sectorul de termoficare

Întru asigurarea unei eficiente pregătiri și verificarea a cunoștințelor personalului întreprinderii la sectorul de termoficare

O R D O N:

- A forma comisia permanentă de verificare a cunoștințelor personalului întreprinderii la sectorul termoficare în următoarea componență:
Președintele Comisiei: **Victor Acălugăriței, manager-șef al Î.M. "Servicii Publice Cimișlia"**
Membri Comisiei: **Igor Poltorac, inspector principal al Inspecoratalui Principal de Stat pentru Supravegherea Tehnică a Obiectelor Industriale Periculoase al Mministerului Economiei al Republicii Moldova.**
Andrei Moraru – șef sector canalizare și termoficare al Î.M. "Servicii Publice Cimișlia".
- A atraje atenția comisiei la pregătirea și verificarea cunoștințelor personalului în termenii stabiliți de legislația în vigoare.
- Prezentul ordin a-l aduce la cunoștința membrilor comisiei.
- Executarea prezentului ordin mi-o asum.

Manager – șef al ÎM
„Servicii Publice Cimișlia”



V. Acălugăriței

9.2.

REPUBLICA MOLDOVA

Întreprinderea Municipală
„Servicii Publice Cimișlia”

or. Cimișlia, str. N. Iorga . 108
tel 2-38-66



РЕСПУБЛИКА МОЛДОВА

Муниципальное предприятие
„Сервический Публический Чимшилия”

г. Чимшилия, ул. Н. Иорга 108
Тел: 2-38-66

ORDIN
ПРИКАЗ

Nr. 131-C din 14 octombrie 2014

Cu privire la acordarea concediului
pentru participarea la cursurile de recalificare
profesională unui angajat al întreprinderii

Întru crearea condițiilor necesare și favorizarea formării profesionale a salariaților întreprinderii,
precum și luând act de adeverința-chemare prezentată de economistul Cazac Adelina la cursurile de
formare profesională, de cererea respectivului angajat, conducându-mă de prevederile art. 212 al.2, 213
al.1 și 5 Codul muncii Republica Moldova

O R D O N:

A-i acorda, cu începere de la 15.10.2014 până la 17.10.2014, cu o durată de 3 zile calendaristice,
concediu economistului întreprinderii d-nei **Cazac Adelina** pentru participarea la cursurile de instruire
profesională continuă a economiștilor în domeniul Gestiunii conturilor conform noilor reglementări
contabile, cu menținerea pe întreaga perioadă de recalificare a salariului mediu.

- Temei: 1. Cererea angajatei Cazac Adelina.
2. Xerocopia adeverinței-chemare la studiile de reclaficare..

Managerul-șef al ÎM
„Servicii Publice Cimișlia”.

V. Acălugăriței.

Conținutul respectivului ordin mi-a fost adus la cunoștință contrasemnătură

Angajatul

Anexa 10. Extras din documente cu referire la protecția muncii

Anexa 9.3

REPUBLICA MOLDOVA

Întreprinderea Municipală
„Servicii Publice Cimișlia”or. Cimișlia, str. Livezilor, 17
tel 2-38-66

РЕСПУБЛИКА МОЛДОВА

Муниципальное предприятие
„Сервический Публический Чимишлия”г. Чимишлия, ул. Ливезилор, 17
Тел: 2-38-66ORDIN
ПРИКАЗ

Nr. _____ din _____ 2013

Cu privire la procesul verbal de control
al Inspectoratului teritorial de muncă
Cimișlia Nr 0022982 din 15.11.2013.

Luând act la procesul-verbal de control al Inspectoratului teritorial de muncă Cimișlia Nr.0022982 din 15.11.2013 cu privire la respectarea actelor legislative și altor acte normative de domeniul muncii la ÎM „Servicii Publice Cimișlia” și constatând ca la întreprindere au fost depistate încălcări cu privire la securitatea și sănătatea în muncă, întru înlăturarea neajunsurilor și încălcărilor elucidate în procesul-verbal nominalizat, precum și întru neadmiterea pe viitor a unor neajunsuri și încălcări similare

O R D O N:

1. A adresa Centrului de Instruire în domeniul relațiilor de muncă un demers cu privire la instruirea și atestarea unor angajați ai întreprinderii pentru a fi instruiți și atestați conform normelor în vigoare.
2. A-i desemna pe șeful sectorului amenajare și salubritate dnl **Mihail Crețu**, precum și pe maestrul sectorului canalizare și termoficare dnl **Andrei Moraru** responsabili pentru activitățile de protecție și prevenire a riscurilor profesionale la întreprindere cu trimiterea dumnealor pentru a fi instruiți și atestați conform normelor în vigoare la Centrul de Instruire în domeniul relațiilor de muncă.
3. Șeful sector amenajare și salubritate dnl **Mihail Crețu**, șeful garaj dnl **Ion Haruță**, maestrul dnl **Andrei Moraru**, care prin ordinul de bază Nr. 79 din 17.09.2012, modificat prin ordinul de bază Nr. 39 din 18.11.2013, au fost desemnați responsabili de prevenirea riscurilor profesionale, protecția lucrătorilor la locurile de muncă, eliminarea factorilor de risc și de accidente, precum și juristul-inspector cadre dnl **Valerian Cevdari** să întreprindă fiecare la sectorul de muncă încredințat măsurile de rigoare și să raporteze până la 17.12.2013 managerului-șef despre lichidarea neajunsurilor depistate în cadrul controlului din 15.11.2013 și consemnate în procesul verbal de control Nr.0022982 din 15.11.2013.
4. Executarea prezentului ordin mi-o asum.

Temei: Procesul – verbal de control Nr.0022982 din 15.11.2013.

Manager – șef al ÎM "Servicii
Publice Cimișlia"

V.Acălugăriței.

Анекс 9.4

REPUBLICA MOLDOVA

Întreprinderea Municipală
„Servicii Publice Cimișlia”

or. Cimișlia, str. Livezilor, 17
tel: 2-38-66



РЕСПУБЛИКА МОЛДОВА

Муниципальное предприятие
„Сервичий Рубличе Чимишлия”

г. Чимишлия, ул. Ливезитор, 17
Тел: 2-38-66

ORDIN
ПРИКАЗ

Nr. _____ din _____ 2013

„Cu privire la reconfirmarea serviciului”
de protecție și prevenire a riscurilor
profesionale în unitate.

Întru asigurarea și în continuare a protecției și prevenirii riscurilor profesionale în unitate

O R D O N:

1. A reconfirma la Întreprinderea Municipală „Servicii Publice Cimișlia” serviciul de protecție și prevenire a riscurilor profesionale, în următoare componență:

Mihail Crețu – șef al sectorului amenajare și salubritate.

Andrei Moraru – maistru al sectorului apeduct, canalizare și termoficare.

Ion Haruța – mecanic.

3. Prezentul ordin a-l aduce la cunoștință, persoanelor vizate în ordin cu contrasemnătură.
4. Executarea prezentului ordin mi-o asum.

Manager – șef
I.M. „Servicii Publice Cimișlia”


V. Acălugăriței.

Anexa 11. Extras din documente cu privire la sistemul de motivare materială

Anexa 11.1

REPUBLICA MOLDOVA

Întreprinderea Municipală
„Servicii Publice Cimișlia”



РЕСПУБЛИКА МОЛДОВА

Муниципальное предприятие
„ Servicii Publice Cimișlia”

ORDIN
ПРИКАЗ

№ 19-c din 22 iulie 2014

Cu privire la remunerarea unui
angajat al întreprinderii

Luând act de demersul mecanicului la garaj dnului Ion Haruță cu privire la acordarea unui premiu bănesc buldozeristului Matei Nicolae pentru repararea capitală a motoarelor de la buldozerele T-170 motor D-165, D-606 (motor SMD-18), precum și la tractorul MTZ-80, unde se cere motorist de calificare, stabilind că într-adevăr buldozeristul Matei Nicolae a reparat capital motoarele buldozere de mecanicul la garaj dnului Ion Haruță, conducându-mă de prevederile art.203 Codul muncii Republica Moldova

O R D O N:

1. A-l stimula pe buldozeristul Matei Nicolae prin acordarea unui premiu bănesc în sumă de 2400 (două mii patru sute) lei.
2. Prezentul ordin a-l aduce la cunoștința angajaților întreprinderii.
Temei: Demersul mecanicului la garaj dnului Haruță Ion.

Managerul-șef al ÎM
„Servicii Publice Cimișlia”

Matei Nicolae

V.Acălugăriței

Анекс. 11.4

+

REPUBLICA MOLDOVA

Întreprinderea Municipală
„Servicii Publice Cimișlia”

or. Cimișlia, str. N. Iorga .108
tel 2-38-66



РЕСПУБЛИКА МОЛДОВА

Муниципальное предприятие
„Сервический Публичес Чимишлия”

г. Чимишлия, ул. Н. Иорга 108
Тел: 2-38-66

ORDIN
ПРИКАЗ

Nr. _____ din _____ 2013

Cu privire la marcarea Zilei
Internaționale a Femeii – 8 Marie
la întreprindere

Cu prilejul sărbătorilor de primăvară și în special Zilei Internaționale a Femeii – 8 Martie

O R D O N:

1. A felicita din numele administrației și colectivului de bărbați ai ÎM „Servicii Publice Cimișlia” pe toate angajatele întreprinderii cu prilejul sărbătorilor de început de primăvară și în special cu prilejul Zilei Internaționale a Femeii – 8 Martie, dorindu-le multă sănătate, frumusețe, optimism, răbdare, fericire în familie și în viața personală, noi succese în activitatea lor de zi cu zi.
2. A procura din fondul de salariu al întreprinderii și a înmâna flori omagiatelor întreprinderii în sumă de 120 (una sută douăzeci) lei.
3. A aloca din fondul de salariu al întreprinderii 800 (opt sute) lei pentru stimularea omagiatelor precum urmează:
 1. Matei Natalia – 100 lei.
 2. Jucova Valentina – 100 lei.
 3. Cazacu Stepanida – 100 lei.
 4. Șilina Raisa -- 100 lei.
 5. Aramă Tatiana – 100 lei.
 6. Mocanu Domnica – 100 lei.
 7. Botnari Valentina – 100 lei
 8. Râmbu Marina – 100 lei.

Managerul-șef al Întreprinderii
Municipale „Servicii
Publice Cimișlia

V. Acălugăriței.

Anexa 12. Tariful pentru serviciile adiționale prestate de ÎM „Servicii Publice Cimișlia”

Nº	Serviciu	Tarif
1.	Eliberarea condițiilor tehnice pentru conectarea la apeduct	80 lei
2.	Montarea contorului	84 lei
3.	Sigilarea / Desigilarea contorului	60 lei
4.	Rezervarea locului la cimitir	300 lei

Anexa 13. Metodologia de calcul a indicilor agregati

Pasul 1. Un prim pas în determinarea indicilor agregati îl reprezintă *gruparea* indicatorilor de performanță în funcție de categoria de care aparțin, respectiv, manageriali sau operaționali. Astfel, fiecare indice parțial al categoriei se va calcula integrând indicatorii specifici domeniului.

Pasul 2. Normalizarea/transformarea indicatori specifici domeniului în *indici parțiali / specifici domeniului* în vederea *asigurării comparabilității*. În funcție de tipul de indicatori și de obiectivele urmărite, metoda de *normalizare a indicilor* se poate efectua astfel:

- Pentru indicii descendenți vom utiliza relația:

$$X'_i = \frac{X_{MAX} - X_{nivel\text{inregistrat}}}{X_{MAX} - X_{MIN}}$$

- Pentru indicii ascendenți vom utiliza relația:

$$X''_i = \frac{X_{MIN} - X_{nivel\text{inregistrat}}}{X_{MIN} - X_{MAX}}$$

În acest mod, indicii agregati rezultați sunt *transpuși pe o scală cu intervalul de variație [0 – 1]*.

Pasul 3. Următoarea etapă constă în obținerea *indicilor agregati pe categorie* ai fiecărui operator, prin sistematizarea mai multor indici parțiali, integrând astfel perspective multiple în evaluarea fiecărei categorii.

$$I_g = \frac{\sum_{i=1}^n I_i}{n}$$

Pasul 4. Deoarece s-a considerat că cele două categorii de indicatori de performanță respectiv, managerială și operațională, au pondere egală, urmează calcularea indicelui de performanță agregat, ca medie a indicilor agregati ai celor două categorii, pentru fiecare operator.