



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

# ANALIZA DIAGNOSTIC ȘI PLANUL DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A ÎM „DPGCL” Fălești

2015



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## INIȚIATORII PROIECTULUI

AUTORITĂȚILE  
PUBLICE LOCALE

LGSP  
(USAID Moldova)

În cadrul Acordului de Asistență încheiat între  
USAID și Guvernul Republicii Moldova



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## SCOPUL ANALIZEI- DIAGNOSTIC

EVALUAREA PERFORMANTELOR  
ACTUALE ALE OPERATORILOR LOCALI  
DE SERVICII DE UTILITATE PUBLICĂ ÎN  
CONTEXTUL CADRULUI DE ACTIVITATE  
A ACESTUIA

## SCOPUL PLANULUI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE

OFERIREA UNOR RECOMANDĂRI  
GENERALE PRIVIND ÎMBUNĂTĂȚIREA ȘI  
DEZVOLTAREA ACTIVITĂȚII  
ÎNTRINDERII



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## MANAGEMENT STRATEGIC ȘI ORGANIZAȚIONAL



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## ANALIZA SWOT

### MANAGEMENT

#### Puncte forte:

- ✓ Repartizarea clară a angajaților pe sectoare; fișe de post detaliate
- ✓ Delegarea eficientă, analize economice, dări de seamă anuale, sistem de control operațional și evidență regulat
- ✓ Planificarea pe termen scurt și lung a investițiilor

#### Puncte slabe:

- ✓ Planificare mai mult operațională, decât strategică
- ✓ Lipsa Consiliului administrativ, organigramei, fișelor de post pentru muncitori, Regulamentelor interne pe sectoare
- ✓ Nu se face analiza abaterilor de la plan, și în dinamică
- ✓ Metode de comunicare învechite în unele dări de seamă

### RESURSE UMANE

#### Puncte forte:

- ✓ Evaluarea angajaților (protecția muncii)
- ✓ Creșterea anuală a productivității muncii
- ✓ Motivarea salariaților prin scutiri la servicii comunale și producție auxiliară proprie

#### Puncte slabe:

- ✓ Nu se analizează eficiența resurselor umane, nu toate posturile sunt completate cu necesarul de personal
- ✓ Lipsa sistemului de premiere pe rezultate și sistemului de formare profesională
- ✓ Rata mare de fluctuație, predominanța categoriilor joase de calificare
- ✓ Salarii mici per general în companie, creșterea datoriilor la salarii



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## ANALIZA SWOT

### OPORTUNITĂȚI:

- Racordarea obiectivelor interne la Strategia localității
- Facilitarea atragerii finanțării prin dezvoltarea capacităților de planificare a investițiilor
- Ridicarea competenței angajaților prin instruirile AMAC
- Oportunitatea de a servi drept model de buni practici în domeniu (fișe de post detaliate, delegare eficientă, planul investițional)
- Colaborarea cu alte companii similare în domeniu

### AMENINȚĂRI:

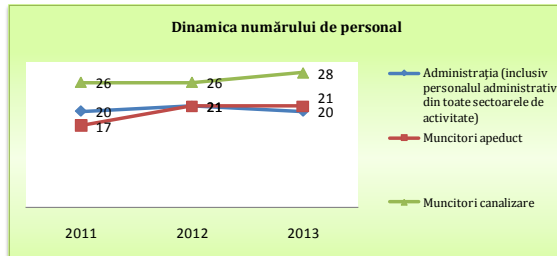
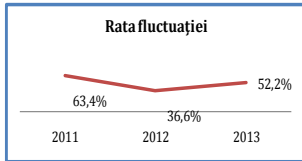
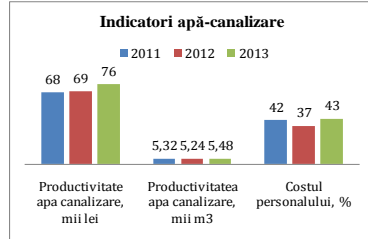
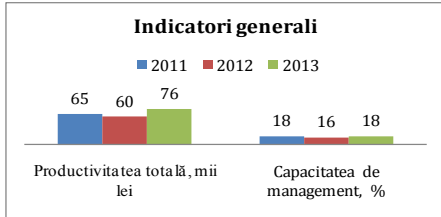
- Neacoperirea cu personal (lipsa sistemului de premiere, analizei eficienței personalului)
- Riscul de a nu putea participa la proiecte investiționale (colaborare redusă cu Primăria)
- Pierderea flexibilității la schimbările mediului (analize modeste)



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

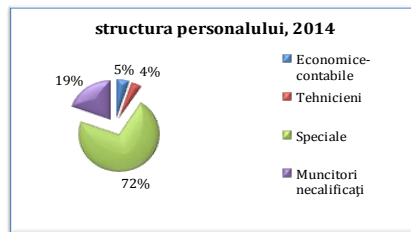
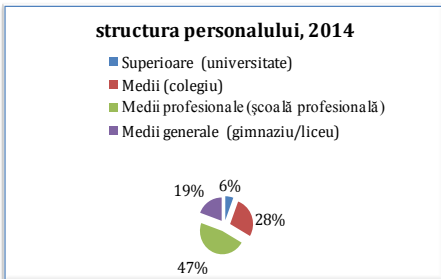
**ANALIZA EFICIENȚEI și EVOLUȚIEI RESURSELOR UMANE**



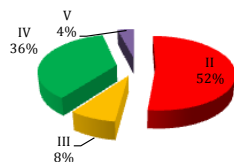
**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

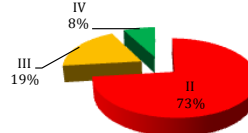
**STRUCTURA RESURSELOR UMANE**



apeduct, categorii muncitori, 2014



canalizare, categorii muncitori, 2014



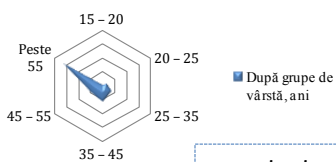


**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

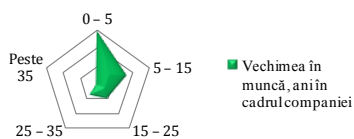
Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

### STRUCTURA RESURSELOR UMANE

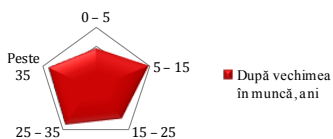
structura personalului, 2014



structura personalului, 2014



structura personalului, 2014



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

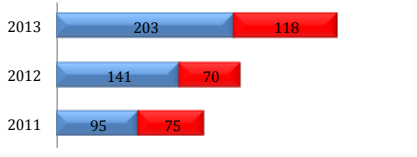
### REMUNERAREA

Salariile medii, mii lei anual

Salariu mediu apa-canalizare      Salariu mediu întreprindere



Datorii retribuirea muncii      Datorii privind asigurările





**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## Recomandări de îmbunătățire

Formalizarea sistemului de planificare strategică	Echipă strategică, ședințe interne (misiune, viziune, obiective prioritizate )
	Corelarea obiectivelor ÎM cu Strategia de dezvoltare a localității
	Elaborarea Planului strategic de dezvoltare ( <b>model recomandat</b> )
	Aprobarea Planului strategic la CO
	Elaborarea planurilor de acțiuni pe fiecare obiectiv ( <b>model</b> )
	Prezentarea Planului strategic către angajați și repartizarea responsabilităților
	Ajustarea Planului investițional (prioritizarea direcțiilor de investire în raport cu obiectivele strategice), analiza eficienței investițiilor ( <b>model, exemple indicatori</b> )
Revizuirea structurii organizatorice și formalizarea proceselor interne	Revizuirea și ajustarea Statelor de personal
	Elaborarea organigramei ( <b>model</b> ); prezentarea organigramei tuturor angajaților. Propuneri pe termen lung: Șef serviciu personal; Sector realizare; Ghișeu unic (casierie, relații cu consumatorii și dispecerat); Birou tehnic și de producție; Serviciului energomecanic și metrologie
	Actualizarea fișe de post - personal administrativ; elaborarea fișe de post - muncitori; prezentarea pentru angajați ( <b>model recomandat</b> ).
	Elaborarea Regulamentelor interne, procedurilor pe sectoare ( <b>model</b> ).



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## Recomandări de îmbunătățire

Formalizarea sistemului de raportare, evidență și control	Revizuirea rapoartelor interne ( <b>lista de rapoarte recomandate</b> ).
	Elaborarea Programului de raportare consolidat ( <b>model recomandat</b> ). Includerea tipurilor de rapoarte în fișele de post.
	Elaborarea rapoartelor economice consolidate (date comparative cu anii precedenți, argumentarea abaterilor de la plan) ( <b>modele</b> ).
	Implementarea sistemului de raportare (șabloane electronice). Desemnarea responsabililor pentru controlul rapoartelor interne . Implementarea programului sistematic de control.
Automatizarea sistemului informațional	Suplinirea și înlocuirea computerilor; instruirea angajaților.
	Automatizarea proceselor de prelucrare a datelor (program de evidență a consumatorilor persoane fizice și juridice; sistema automatizată de citire a datelor de pe contoare; etc.). Automatizarea secțiilor prin sisteme intranet și internet.
	Crearea metodologiei unice de acumulare a datelor pentru raportare .
	Achiziționarea GIS "Geographical Information System"
	Achiziționarea programului de evidență a personalului.
Ajustarea 1 C conform specificului activitatii.	



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## Recomandări de îmbunătățire

Elaborarea și implementarea sistemului de planificare a resurselor umane	Elaborarea Strategiei de resurse umane ( <b>model</b> ).
	Perfectarea Contractului de muncă a Directorului.
	Elaborarea Politicilor de personal (Politica de recrutare și selecție, instruire-dezvoltare, motivare, evaluare și atestare).
	Planificarea anuală a recrutărilor în conformitate cu planul de activitate și necesarul de personal conform normativelor. Colaborarea în procesul de recrutare cu Instituțiile de învățământ din localitate. Plasarea anunțurilor de angajare.
	Analiza eficienței resurselor umane ( <b>exemple de indicatori</b> ). Fortificarea culturii de leadership; elementelor de cultură corporativă, crearea Codul de conduită ( <b>model</b> ); acțiuni de formare a echipei (teambuilding).
Crearea sistemului de motivare bazat pe indicatori de performanță	Elaborarea indicatorilor de performanță în apă-canalizare pentru fiecare post; desemnarea responsabililor de îndeplinirea indicatorilor ( <b>tipuri de indicatori</b> ).
	Elaborarea Regulamentului de salarizare și motivare a angajaților în baza indicatorilor de performanță ( <b>model</b> ).



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## Recomandări de îmbunătățire

Crearea sistemului de formare profesională și atestare a personalului	Estimarea necesarului de ridicare a calificării profesionale. Elaborarea Regulamentului de instruire a angajaților ( <b>model</b> ). Elaborarea Planului anual de instruire și dezvoltare cu buget pe fiecare tip de instruire ( <b>model</b> ).
	Elaborarea Regulamentului privind atestarea salariaților și fișelor de atestare ( <b>model Regulament, model fișe atestare</b> ). Formarea Comisiilor de atestare și Planului de atestare anual.
	Efectuarea instruirilor interne și externe ( <b>lista cu instruirii recomandate</b> ).
	Dezvoltarea culturii de cooperare și colaborare între generații.
	Procurarea echipamentelor și uniformelor de protecție
Asigurarea condițiilor de muncă corespunzătoare	Încheierea Contractului cu companie de asigurare pentru accidente de muncă
	Organizarea instruirilor sistematice și planificate în securitatea muncii
	Amenajarea camerelor de odihnă, grupului sanitar pentru muncitori
	Asigurarea salariului de bază de 1650 lei pe lună conform <a href="#">HG299 din 23.04.14</a>



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

# MARKETING ȘI RELAȚII CU CONSUMATORII

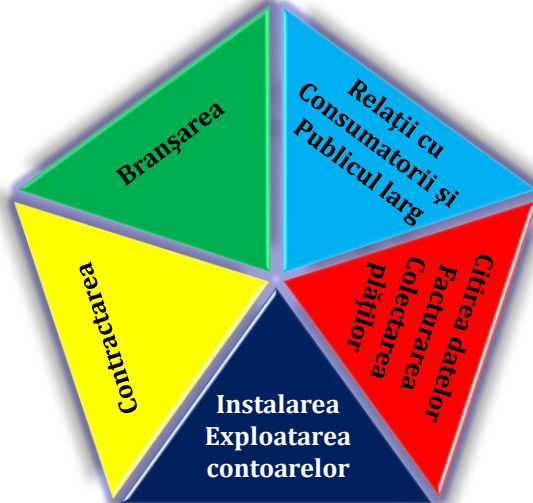


**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## ANALIZA DE MARKETING

Politică de lucru cu utilizatorii







**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## Recomandări de îmbunătățire

Perfecționarea sistemului de contorizare	Organizarea unei campanii de inventariere a instalațiilor de contorizare ale consumatorilor Achiziționarea, instalarea, exploatarea, întreținerea, reparația, înlocuirea și verificarea contoarelor din contul operatorului
Perfecționarea procedurii de branșare	Desemnarea echipei responsabile de branșare / racordare
Limitarea cazurilor de conectare neautorizată	Planificarea anuală și organizarea unor campanii sistematice de verificare a construcțiilor de branșare și a instalațiilor interne de alimentare cu apă și/sau de canalizare ale consumatorilor
Perfecționarea sistemului de contractare	Inventarierea contractelor de prestare a serviciilor încheiate cu consumatorii Revizuirea modelului contractului de prestare a serviciilor Organizarea unei campanii de (re)încheiere a contractelor de prestare a serviciilor cu consumatorii
Perfecționarea sistemului de colectare a veniturilor și a creanțelor restante	Integrarea programului de evidență a consumatorilor cu softul de evidență contabilă Întocmirea planului de facturare și încasare a serviciilor de alimentare cu apă și canalizare
Diversificarea canalelor și mijloacelor de relaționare cu consumatorii și publicul larg	Crearea unui centru unic de deservire a consumatorilor Deținerea Registrului de reclamații la un loc vizibil Crearea unei pagini separate a operatorului pe site-ul oficial al Primăriei Crearea unui web-site corporativ al operatorului



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

# MANAGEMENT FINANCIAR



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## ANALIZA FINANCIARĂ



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## ANALIZA FINANCIARĂ



BAZA  
INFORMAȚIONALĂ  
INTERNĂ

Baza informațională se formează automatizat în programul contabil 1C vers. 8. Evidența debitorilor se ține pe categoria de consumatori, pe direcții de activitate, după sumele achitate, după plățile restante și după termenul de achitare. Evidența datelor este împărțită între specialiștii departamentului financiar.



PLANIFICAREA ȘI  
FORMAREA  
STRATEGIILOR

În prezent, Întreprinderea dispune de o strategie de dezvoltare pentru următorii ani numit plan investițional, elaborat pe sectoare de activitate pe anii 2014-2020.



BUGETAREA ȘI  
CONTROLUL  
BUGETELOR

Bugetarea se efectuează de către economist, în baza informației anului precedent, colectate de la maștrii pe sector și se aprobă de către managerul-șef (director). Bugetarea se face sub formă de Plan de Producere la nivelul întreținerii activității operaționale iar la începutul anului următor se efectuează controlul bugetului anului precedent.



RAPORTAREA

Departamentului de Statistică;  
Inspectoratului Fiscal de Stat;  
Agenția „Apele Moldovei”;

Asociației „Moldova Apă-Canal”;  
Casei Naționale de Asigurări Sociale;  
Consiliului Orășenesc și Primăriei.



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

### Analiza bilanțului

ACTIVE	Bilanțul contabil			Analiza pe orizontală			Analiza pe verticală		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
<b>ACTIVE PE TERM LUNG</b>									
Active nemateriale	18	11	11	100%	60%	60%	0,0%	0,0%	0,0%
Active materiale	35 331	45 674	46 848	100%	129%	133%	92,7%	93,8%	93,9%
Active financiare TL							0,0%	0,0%	0,0%
Alte active TL							0,0%	0,0%	0,0%
<b>Total Active Terme Lung</b>	<b>35 349</b>	<b>45 685</b>	<b>46 859</b>	<b>100%</b>	<b>129%</b>	<b>133%</b>	<b>92,8%</b>	<b>93,8%</b>	<b>93,9%</b>
<b>ACTIVE CURENTE</b>									
Stocuri de materiale	1 001	1 081	1 333	100%	108%	133%	2,6%	2,2%	2,7%
Creanțe pe termen scurt	1 487	1 682	1 520	100%	113%	102%	3,9%	3,5%	3,0%
Investiții pe termen scurt							0,0%	0,0%	0,0%
Mijloace bănești	184	185	119	100%	101%	64%	0,5%	0,4%	0,2%
Alte active curente	76	81	81	100%	107%	107%	0,2%	0,2%	0,2%
<b>Total Active Curente</b>	<b>2 748</b>	<b>3 029</b>	<b>3 053</b>	<b>100%</b>	<b>110%</b>	<b>111%</b>	<b>7,2%</b>	<b>6,2%</b>	<b>6,1%</b>
<b>TOTAL ACTIVE</b>	<b>38 097</b>	<b>48 714</b>	<b>49 912</b>	<b>100%</b>	<b>128%</b>	<b>131%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVE</b>									
<b>CAPITAL PROPRIU</b>									
Capital statutar	3 834	3 834	3 834	100%	100%	100%	10,1%	7,9%	7,7%
Rezerve prevăz. de statut	32 153	31 551	28 765	100%	98%	89%	84,4%	64,8%	57,6%
Profit nerepartizat	(608)	(2 786)	(1 547)	100%	-258%	-54%	-1,6%	-5,7%	-3,1%
Capital secundar							0,0%	0,0%	0,0%
<b>Total Capital Propriu</b>	<b>35 379</b>	<b>32 598</b>	<b>31 052</b>	<b>100%</b>	<b>92%</b>	<b>88%</b>	<b>92,9%</b>	<b>66,9%</b>	<b>62,2%</b>
<b>DATORII PE TL</b>									
Datorii financiare TL							0,0%	0,0%	0,0%
Datorii TL calculate	1 769	1 769	1 769	100%	100%	100%	4,6%	3,6%	3,5%
<b>Total DATORII pe TL</b>	<b>1 769</b>	<b>1 769</b>	<b>1 769</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>4,6%</b>	<b>3,6%</b>	<b>3,5%</b>
<b>DATORII PE TS</b>									
Datorii financ. pe TS	14	23	18	100%	159%	122%	0,0%	0,0%	0,0%
Datorii comerc. pe TS	214	332	314	100%	155%	147%	0,6%	0,7%	0,6%
Datorii pe TS calculate	722	13 991	16 761	100%	1938%	2321%	1,9%	28,7%	33,6%
<b>Total Datorii pe TS</b>	<b>950</b>	<b>14 346</b>	<b>17 092</b>	<b>100%</b>	<b>1510%</b>	<b>1799%</b>	<b>2,5%</b>	<b>29,5%</b>	<b>34,2%</b>
<b>Total PASIVE</b>	<b>38 097</b>	<b>48 714</b>	<b>49 912</b>	<b>100%</b>	<b>128%</b>	<b>131%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

➤ În perioada analizată, evoluția bilanțului contabil este pozitivă, patrimoniul întreprinderii este în creștere.

➤ Majoritatea surselor de finanțare a „activelor” întreprinderii le formează „capitalul propriu” ce constituie minim cca. 62,2% înregistrat în anul 2013, fiind într-o descreștere semnificativă în anul 2012 comparativ cu anul 2011 de la 92,9% la 66,9%.

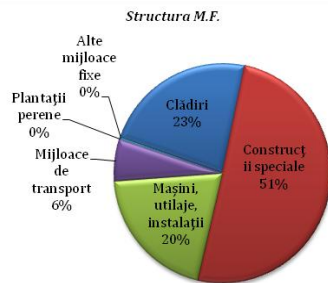
➤ Analiza expres a bilanțului contabil ne reflectă că ÎM „DPGCL” or. Fălești este supus unui risc înalt de instabilitate financiară, ca rezultat al depășirii „datoriilor pe termen scurt” față de „activele curente” de peste cca. 5,6 ori, deoarece în această perioadă cresc esențial „datoriile față de fondatori și alți participanți” în urma primirii în gestiune a „mijloacelor fixe” de la Primăria or. Fălești.



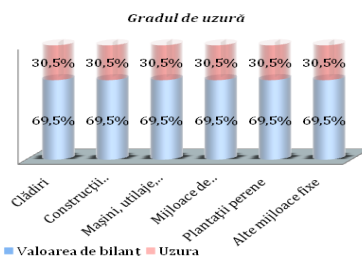
**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

### Mijloace fixe



Structura „mijloacelor fixe” este formată în mare parte de valoarea „construcțiilor speciale”, urmată de valoarea „clădirilor” a „mașinilor, utilajelor și a instalațiilor” apoi a „mijloacelor de transport” ș.a.



Analiza „mijloacelor fixe” după categorii și gradul de uzură al acestora, ne demonstrează că toate „mijloacele fixe” în dependență de categoria acestora, reflectate în bilanțul contabil, au același grad mediu de uzură de cca. 30,5% din valoarea inițială a „mijloacelor fixe”.



**USAID**  
DIN PARȚEA POPORULUI AMERICAN

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

### Analiza rezultatelor financiare

	2011	2012	2013	Analiza pe verticală			Analiza pe orizontală		
	Mii lei	Mii lei	Mii lei	2011	2012	2013	2011	2012	2013
<b>Vânzări nete</b>	<b>7.331</b>	<b>7.796</b>	<b>8.582</b>	<b>100%</b>	<b>106%</b>	<b>117%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Apă	2.556	2.874	3.211	100%	112%	126%	35%	37%	37%
Canalizare	1.732	1.800	2.018	100%	104%	117%	24%	23%	24%
Curățirea Sanitară	1.218	1.265	1.431	100%	104%	117%	17%	16%	17%
Spațiul Locativ	578	574	569	100%	99%	98%	8%	7%	7%
Hotel	86	73	71	100%	85%	82%	1%	1%	1%
Stația de salvare (bar)	48	29	1	100%	61%	2%	0%	0%	0%
Rețele termice	63	99	97	100%	158%	155%	1%	1%	1%
Producția auxiliară (sere)	29	33	64	100%	116%	220%	0%	0%	0%
Amenajarea orașului	679	505	664	100%	74%	98%	6%	6%	6%
Alte servicii	343	345	519	100%	100%	151%	5%	7%	6%
<b>Costul vânzărilor</b>	<b>5.911</b>	<b>6.495</b>	<b>6.944</b>	<b>100%</b>	<b>110%</b>	<b>117%</b>	<b>81%</b>	<b>83%</b>	<b>81%</b>
Apă	2.286	2.509	2.491	100%	110%	109%	89%	87%	78%
Canalizare	1.095	1.336	1.447	100%	122%	132%	63%	74%	72%
Curățirea Sanitară	1.008	1.113	1.391	100%	110%	138%	83%	88%	97%
Spațiul Locativ	477	452	532	100%	95%	112%	82%	79%	94%
Hotel	85	79	84	100%	93%	98%	99%	108%	119%
Stația de salvare (bar)	53	22	10	100%	41%	18%	112%	77%	1183%
Rețele termice	85	101	108	100%	119%	127%	136%	102%	112%
Producția auxiliară (sere)	43	7	7	100%	17%	0%	151%	22%	130%
Amenajarea orașului	681	646	865	100%	95%	127%	100%	128%	130%
Alte servicii	25	16	16	100%	63%	17%	28%	42%	3%
<b>Profitul brut</b>	<b>1.420</b>	<b>1.301</b>	<b>1.638</b>	<b>100%</b>	<b>92%</b>	<b>115%</b>	<b>19%</b>	<b>17%</b>	<b>19%</b>
Alte venituri operaționale	90	124	126	100%	137%	139%	1%	2%	1%
Cheltuieli comerciale	0	0	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Cheltuieli generale și administrative	1.983	1.990	2.319	100%	100%	117%	27%	26%	27%
Alte cheltuieli operaționale	32	2	9	100%	7%	28%	0%	0%	0%
<b>Profiți (pierdere) din activitatea operațională</b>	<b>-504</b>	<b>-568</b>	<b>-565</b>	<b>100%</b>	<b>113%</b>	<b>112%</b>	<b>-7%</b>	<b>-7%</b>	<b>-7%</b>
Rezultatul din activitatea de investiții	-104	-2.219	-983	100%	2130%	944%	-1%	-28%	-11%
Rezultatul din activitatea financiară	0	0	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Rezultatul din activitatea economico-financiară	-608	-2.786	-1.547	100%	458%	254%	-8%	-36%	-18%
Rezultatul excepțional: profit	0	0	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Profit (pierdere) perioadei de gestiune până la impozitare	-608	-2.786	-1.547	100%	458%	254%	-8%	-36%	-18%
Impozit pe venit	0	0	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%
<b>Profiți (pierdere) net</b>	<b>-608</b>	<b>-2.786</b>	<b>-1.547</b>	<b>100%</b>	<b>458%</b>	<b>254%</b>	<b>-8%</b>	<b>-36%</b>	<b>-18%</b>



**USAID**  
DIN PARȚEA POPORULUI AMERICAN

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

### Analiza rezultatelor financiare



În anul 2013 comparativ cu anul 2012 și 2011, volumul apei consumate de persoanele fizice (populație) este într-o ușoară creștere, iar valoarea vânzărilor obținute de la persoanele fizice (populație) din comercializarea apei este într-o creștere mai semnificativă comparativ cu creșterea cantitativă, datorită la majorarea tarifului din 01 iunie 2013.

Evoluția vânzărilor din prestarea serviciilor de canalizare, obținute de la persoanele fizice (populația), a înregistrat un trend ascendent atât valoric cât și cantitativ pe parcursul perioadei analizate, doar că o ascensiune valorică mai semnificativă s-a înregistrat în anul 2013, datorită la majorarea tarifelor în acest an la prestarea serviciilor de canalizare.

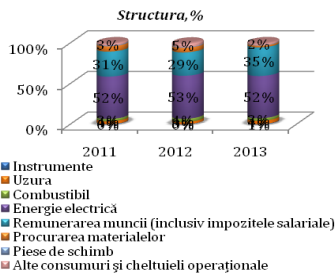


**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

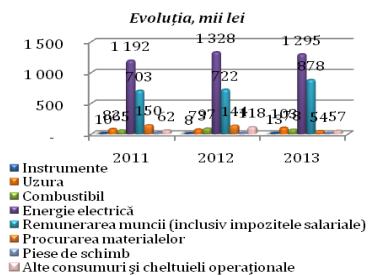
Analiza rezultatelor financiare

**STRUCTURA ȘI EVOLUȚIA  
COSTULUI VÂNZĂRILOR LA APĂ**



➤ Principalii factori de influență în formarea costului la apă sunt: energia electrică și salariile inclusiv, și cheltuielile salariale (fondul social și medical).

➤ Evoluția costului la apă ne reflectă un trend fluctuant pe parcursul perioadei analizate, înregistrând o ascensiune în anul 2012 și o descensiune în anul 2013.



➤ Evoluția ascendentă înregistrată în anul 2012 a fost cauzată de consumurile mari la energia electrică.

➤ Următorii factori de influență în formarea costului sunt cheltuielile salariale, inclusiv fondul social și medical. În anul 2013, în secția de aprovizionare cu apă erau angajați 21 muncitori direcți la producere.

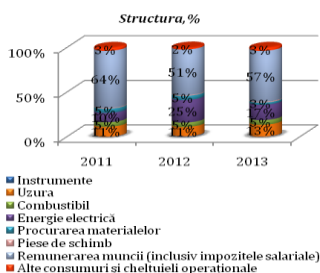


**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

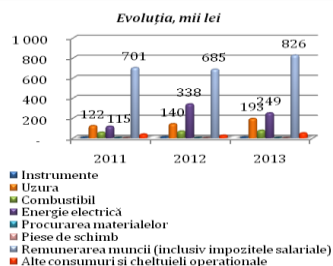
Analiza rezultatelor financiare

**STRUCTURA ȘI EVOLUȚIA  
COSTULUI VÂNZĂRILOR LA SERVICIILE DE CANALIZARE**



➤ Principalii factori de influență în formarea costului la serviciile de canalizare sunt: salariile inclusiv și cheltuielile salariale (fondul social și medical), cheltuielile de energie electrică și mai apoi uzura mijloacelor fixe.

➤ Cheltuielile salariale, în anul 2012 față de anul 2011, au rămas practic aceleași iar în anul 2013 față de anii 2011 și 2012, s-au majorat datorită la majorarea numărului mediu de muncitori angajați în sectorul de canalizare de la 26 persoane la 28 persoane.

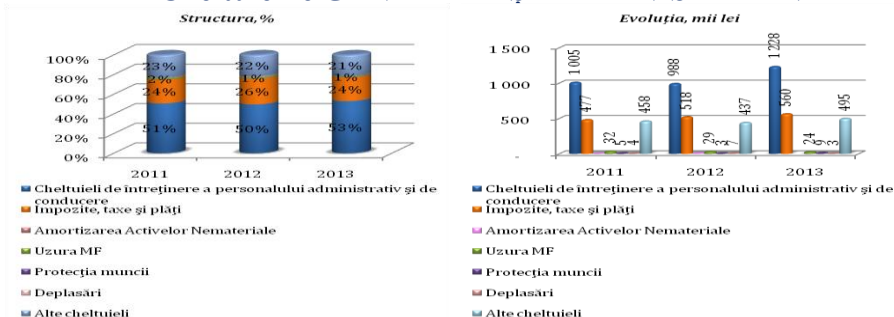


➤ Cheltuielile la energie electrică s-au majorat în anul 2012 de cca. 2,9 ori comparativ cu anul 2011, această majorare este cauzată de înregistrarea datelor eronate de la contoarele de energie electrică, de către SA „Red Nord” Bălți, respectiv în anul 2013 cheltuielile de energie electrică au fost diminuate datorită la corectarea datelor eronate și ajustarea la datele reale de la contoarele de energie electrică.



Analiza rezultatelor financiare

**Cheltuielile GENERALE ȘI ADMINISTRATIVE**



➤ Cheltuielile general-administrative constituia 26%-27% din vânzări, este o pondere normală pentru o astfel de întreprindere.

➤ Majorarea cheltuielilor general-administrative în anul 2013 este influențată în mare parte de creșterea cheltuielilor de întreținere a personalului administrativ și de conducere, dar aceasta nu este esențială.

➤ Impozitele, taxele și plățile achitate la stat reprezintă de la 24% la 26% iar alte cheltuieli reprezintă de la 21% la 23% în structura cheltuielilor general-administrative, însă evoluția lor nu este semnificativă pe parcursul perioadei analizate.



Analiza indicatorilor economico-financiar

	limite	2011	2012	2013
<b>PROFITABILITATEA</b>				
Marja profitului brut (MPB)		19,4%	16,7%	19,1%
Marja profitului din activitatea operațională (MPO)		-6,9%	-7,3%	-6,6%
Marja profitului net (MPN)		-8,3%	-35,7%	-18,0%
Marja costului vânzătorilor		80,6%	83,3%	80,9%
Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)		-1,7%	-8,5%	-5,0%
Rentabilitatea activelor totale (ROA)		-1,6%	-5,7%	-3,1%
<b>LICHIDITATEA</b>				
Rata lichidității curente (Current Ratio)	1,5-2,5	2,89	0,21	0,18
Rata lichidității rapide (Quick Ratio)	0,7-1,0	1,84	0,14	0,10
Rata lichidității absolute (Cach Ratio)	0,2-0,3	0,19	0,01	0,01
<b>VITEZA DE ROTAȚIE</b>				
Viteza de rotație a datoriilor debitoare	zile	74	74	68
Viteza de rotație a datoriilor creditoare	zile	11	13	14
Viteza de rotație a activelor	ori	0,19	0,18	0,17





**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## Recomandări de îmbunătățire

Îmbunătățirea sistemului de planificare, bugetare și control	Formarea procedurilor de planificare, bugetare și control
	Optimizarea procesului de bugetare
Îmbunătățirea sistemului contabil	Instruirea personalului în utilizarea sistemelor contabile integrate
	Revizuirea corectitudinii de luare la evidență a mijloacelor fixe primite în gestiunea economică de la APL
	Stabilirea graficelor de efectuare a inventarierii regulate a activelor
Stabilirea indicatorilor de performanță	Formarea bazei de indicatori
	Monitorizare indicatorilor (trimestrial, semestrial, anual)



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## RESURSE FINANCIARE NECESARE IMPLEMENTĂRII PLANULUI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE

- Instruirea personalului – **6,8** mii euro;
- Automatizarea proceselor de lucru – **30,5** mii euro;
  - Tehnică de calcul – 4 mii €
  - Procurarea și adaptarea softurilor – 1,5 mii €
  - Sistemul GIS – 25 mii €
- Asistență consultativă și tehnică în perfectarea și elaborarea documentației necesare – **59,3** mii €
  - Contract de gestiune – 20 mii €
  - Manual operațional – 14,5 mii €
  - Altele – 24,8 mii €



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

# CADRUL LEGAL ȘI INSTITUȚIONAL



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## ANALIZA INSTITUTIONALA SI LEGALA







**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## ARMONIZAREA LEGILAȚIEI NAȚIONALE CU DIRECTIVELE UE

- Acordul de Asociere, care a fost semnat 27 iunie 2014, după ratificările necesare de către parlamentele naționale ale tuturor Statelor Membre ale Uniunii Europene, va reglementa relațiile politice, economice, de comerț și dezvoltare, cooperare sectorială, crearea unei zone de liber schimb, **armonizarea legislației**, asistență din partea UE și instituții comune pentru implementare.



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## ARMONIZAȚIA LEGISLAȚIEI

<b>Directiva 2000/60/CE De stabilire a unui cadru de politică comunitară în domeniul apei</b>	<b>Elaborarea și aprobarea mecanismului de punere în aplicare a Legii Apelor</b>	Trimestrul IV, 2015
<b>Directiva 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman</b>	Elaborarea proiectului legii privind calitatea apei potabile conform Directivei 98/83/CE	Trimestrul IV, 2016
<b>Directiva 91/271/CEE privind tratarea apelor urbane reziduale</b>	Inițierea evaluării situației în domeniul colectării și epurării apelor reziduale urbane și identificarea zonelor sensibile	Trimestrul III, 2015



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## Planului national de actiuni: Acordul de Asociere RM – UE

- Hotarirea Guvernului nr.808 din 17.10.2014 cu privire la aprobarea Planului national de actiuni pentru implementarea Acordului de Asociere Republica Moldova – Uniunea Europeana
- Publicat : 10.10.2014 în Monitorul Oficial Nr. 297-309 art Nr : 851
- Ministerele și alte autorități administrative centrale vor asigura, conform competențelor, întreprinderea măsurilor necesare în vederea realizării integrale și în termenele stabilite a acțiunilor incluse în planul sus-numit și vor prezenta Ministerului Afacerilor Externe și Integrării Europene trimestrial, până la data de 10 a lunii următoare, rapoarte privind procesul de implementare a obligațiilor ce le revin.



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## ANALIZA CADRULUI INSTITUȚIONAL

### Nivel Regional:

- Agenția de Dezvoltare Regională NORD

### Nivel raional și local

- Consiliul Raional, Președintele raionului, Aparatul președintelui, Direcția construcții, gospodărie comunală și drumuri
- Consiliul orășenesc
- Primarul
- Centrul Sănătate Publică a raionului Fălești
- Inspecția ecologică a raionului Fălești



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## ANALIZA SWOT: CAPACITATI INSTITUTIONALE SI LEGALE

- Existenta unor reglementări a activitatii Operatorului
- Contract colectiv de munca semnat si respectat
- Lipsa unui Contract de delegare a gestiuni dintre APL si Operator
- Neutilizarea in aprecierea eficientei managementului Operatorului din partea APL a unor indicatori de performanta
- Lipsa unui sistem de stimulare materială si morala a managementului Operatorului



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

### **Recomandări îmbunătățire instituționale**

- Contract de delegare a gestiunii serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, semnat între Primărie și Operator (DPGCL Fălești);
- Contract colectiv de munca actualizat si consultat cu Fondator;
- Aprobarea de către Fondator a unor "Indicatori de performanță" și a unui sistem de stimulare materială a managementului superior
- Aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## ANALIZA TEHNICĂ ȘI DE OPERARE



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## ANALIZA OPERAȚIONALĂ

- 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;



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## Aria de prestare a serviciilor de alimentare cu apa si canalizare



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

### 1. Surse de alimentare cu apă

**Functionale:**  
**8x25x150 – 1 buc;**  
**6x10x235 – 1 buc;**  
**6x10x185 – 7 buc;**

Nr. d/o	Nr. pasap	Tip pompe	Anul forarii	Debitul, l/sec		Înălțimea de pompare			
				no min	efectiv	Costa absoluta a terenului, m	Adincimea sondei, m	Nivelul apei, m	efectiv
1	470c	ATV 6x10x185	1968	10	10	150	250		185
2	1370	ATV 6x10x185	1963	10	10	35	200	120	185
3	3698	ATV 6x10x185	1976	10	10	90	185		185
4	909	ATV 6x10x185	1971	10	10	120	246		185
5	1157	ATV 8x25x150	1973	25	25	90	186		
6	1219	ATV 8x10x185	1973	10	10	90	180		185
7	1301	ATV 6x10x185	1974	10	10	90	180		185
8	1291	ATV 6x10x185	1975	10	10	90	181		185
9	3697	ATV 6x10x185	1976	10	10	95	185	101	185
10	3727	ATV 6x10x235	1977	10	10	95	185	106	
11	3728	ATV 6x10x185	1977	10	10	95	185	102	185
12	3729		1978	10	10	95	185	107	185
13	PROT	ATV 6x10x185	1986	10	10	110	190		185
14	UUS	ATV 6x10x185	1978	10	10	93	180	88	185
15	3899	ATV 6x10x185	1978	10	10	90	180	96	185
16	3918	ATV 6x10x185	1978	10	10	89	180	89	185
17	3900	ATV 6x10x185	1978	10	10	86	180	98	185
18	3917	ATV 6x10x185	1978	10	10	85	180	95	185
19	TUM	ATV 6x10x185	1986	10	10		185		185
20	TUM	ATV 6x10x185	1986	10	10		183		185
21	TUM	ATV 6x10x185	1976	10	10		209		185



### Clasificarea conductelor de aducțiune după material și vîrstă

Material	Lungime (km)/ vîrsta (ani)				Total
	< 10 ani	11 - 20	21 - 30	> 30 ani	
Fonta				2,56	2,56
Oțel					
HDPE					
<b>Total</b>				<b>2,56</b>	<b>2,56</b>
<b>% din total</b>				<b>100%</b>	<b>100%</b>



### Clasificarea conductelor de distribuție după material și ani

Material	Lungime (km)/ vîrsta (ani)				Total
	< 10 ani	11 - 20	21 - 30	> 30 ani	
Beton					
Asbociment	2,0			5,68	7,68
Fonta	1,3			12,47	13,77
Oțel	0,8			16,33	17,13
HDPE	0,32				0,32
<b>Total</b>	<b>4,42</b>			<b>34,48</b>	<b>38,9</b>
<b>% din total</b>	<b>11,36</b>			<b>88,64</b>	<b>100%</b>



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

### Statii de pompare apa potabila

Nr.SP	Tip pompe	Debitul,	Înălțimea de pompare	Puterea	Nr. pompe	Timp lucru pompe	Anul montării
		m <sup>3</sup> /h	m	kw		ore	
SP - 2	KH 65-50-150	50	65	5,5	1	24/24	2005
SP - 3	D315/75	160	70	55	1	10/24	2004



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

### Finalizarea lucrărilor de construcție a apeductului „Aprovizionarea or. Fălești cu apă din râul Prut”

- Costul contractului -**36 021,664** mii lei
- Mijloace financiare alocate pentru anul 2011:
- FNDR- **11 218, 336** mii lei.
- F E N - **9 400,0** mii lei
- Valorificate la 01.12.2011 - **22 998,00** mii lei, Inclusiv :
  1. Bugetul de Stat - **2 000,0** mii lei;
  2. Fondul Ecologic Național - **9 400,0** mii lei;
  3. ADRN - **11 218, 336** mii lei;
  4. Consiliul Raional Fălești - **300,0** mii lei;
  -



### Clasificarea rețelelor de canalizare după material și vârstă

Material	Lungime (km)/Vechime (ani)				Total
	< 10 ani	10 - 20ani	20 - 30	> 30	
Oțel				2,43	<b>2,43</b>
Azbociment				10,15	<b>10,15</b>
Fontă				3,17	<b>3,17</b>
Ceramică				14,62	<b>14,62</b>
PVC (Polivenilclorid)	1,06	0,4			<b>1,46</b>
<b>Total</b>	<b>1,06</b>	<b>0,4</b>		<b>30,37</b>	<b>31,83</b>
<b>% din total</b>	<b>3,33</b>	<b>1,26</b>		<b>95,41</b>	<b>100%</b>



### Statiile de pompare canalizare

Denumire	Tipul pompei	Debit (m3/h)	Inălțimea de pompare, m	Putere (kW)	Nr.pompe , ore lucrate	Anul montare
SPPC-1	FW144/10,5	90	11	15	1/10/24	1978
SRPC-2	FW144/10,5	90	11	15	1/12/24	1977
SPC Statia de epurare	KM 65-50-160	50	65	5,5	1/10/24	2005





**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

### Constatare: starea tehnica a stației de epurare

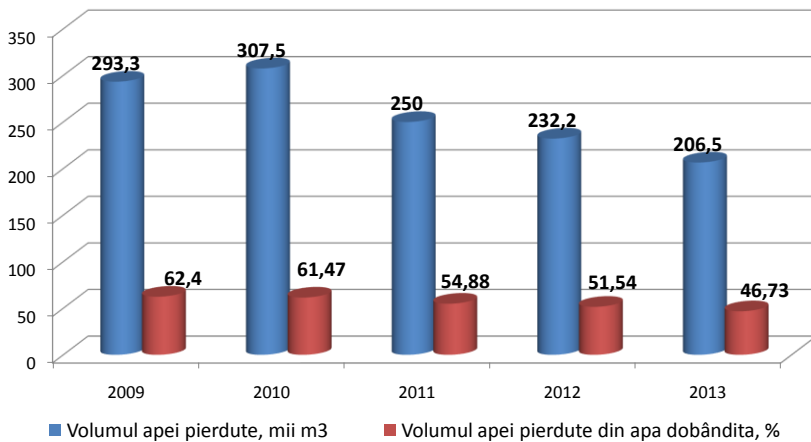
- Construcții existente scoase din funcțiune și motivele scoaterii din funcțiune (avarii structurale, nu sunt necesare, etc.) – *1 linie de epurare a stației este scoasă din funcțiune;*
- Starea construcțiilor în stația de epurare - *se poate califica ca proastă*
- Starea echipamentelor electrice și mecanice din stația de epurare – *se poate califica ca proastă;*
- Starea conductelor și a canalelor din platforma SEAU - *se poate califica ca proastă;*

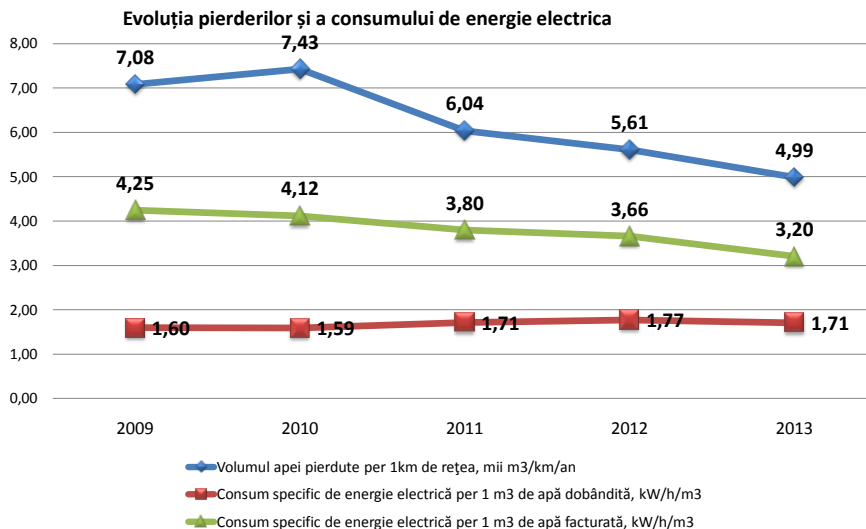


**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

Evoluția volumului pierderilor de apă





Nr.d/	Indicii de calitate	Rezultatele de laborator	CMA
o	2	3	4
1	Amoniu, (NH <sub>4</sub> <sup>+</sup> ), mg/l	2,0	0,5
2	Nitriți, (NO <sub>2</sub> <sup>-</sup> ), mg/l	< 0,003	0,5
3	Nitrați, (NO <sub>3</sub> <sup>-</sup> ), mg/l	3,5	50,0
4	Reziduu sec solubil, mg/l	1309,6	1000
5	Cloruri, mg/l	37,5	250
6	Sulfati, mg/l	201,2	250
7	Arsen, mg/l	< 0,01	0,01
8	Fluor, mg/l	2,8	1,5
9	Fier, mg/l	0,2	0,3
10	Cupru, mg/l	< 0,02	1,0
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



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## ANALIZA SWOT: SISTEM DE ALIMENTARE CU APĂ

- Surse de alimentare cu apă suficiente **cantitativ** pentru alimentarea cu apă a orașului și a localităților limitrofe
- Existența unui sistem de alimentare cu apă regional cu tratarea apei de suprafață din râul Prut
- Calitatea apei din sursele subterane este neconformă cu standardele naționale și Directiva 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman
- Conducte de aducțiune și de distribuție uzate
- Pierderi mari de apă
- Pompe învechite și cu consum mare de energie
- Mecanisme și utilaj uzat și cu costuri mari de întreținere



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## ANALIZA SWOT: SISTEM DE EVACUARE ȘI EPURARE APA UZATA

- Stație de epurare uzată și fără capacități tehnologice de epurare normativă a apei uzate
- Acoperire parțială cu servicii de canalizare a ariei de deservire
- Număr de consumatori insuficienți pentru capacitățile de proiect a sistemului de canalizare
- Lipsa de apă industrială din motivul stopării sau funcționării sporadice a industriei



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

### Recomandări de îmbunătățire - Infrastructură

- Înlocuirea pompelor submersibile;
- Înlocuirea conductelor de aducțiune;
- Înlocuirea conductelor de distribuție;
- Înlocuirea pompelor de ridicare a presiunii la stațiile de pompare de treapta II;
- Extinderea conductelor de canalizare;
- Modernizarea sau construcția unei stații de epurare ;
- Extinderea rețelelor de alimentare cu apă;
- Creșterea numărului de consumatori.



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

### Recomandări de îmbunătățire – operare și metenanță

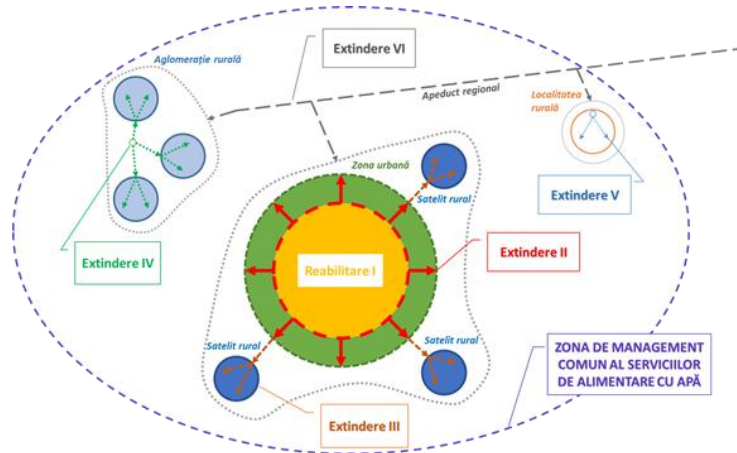
- Elaborarea Planului de operare și mentenanță și a Manualului operațional;
- Inventarierea activelor subterane, stocarea datelor privind starea tehnică, identificarea gradului de criticitate a activelor materiale;
- Elaborarea Planului de reducere a pierderilor (managementul pierderilor);
- Elaborarea Planului de reducere a consumului de energie electrică (eficiența energetică)



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## Conceptul de dezvoltare a serviciilor de alimentare cu apă



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## Recomandări de îmbunătățire – aspecte regionale

- Elaborarea Strategiei de dezvoltare a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare
- Elaborarea Master Plan privind extinderea sistemului de alimentare cu apă și de canalizare în aria raionului;
- Elaborarea Studiului de Fezabilitate privind serviciul de alimentare cu apă și de canalizare;
- Elaborarea Planul de investiții pe termen mediu și lung în aspect regional



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

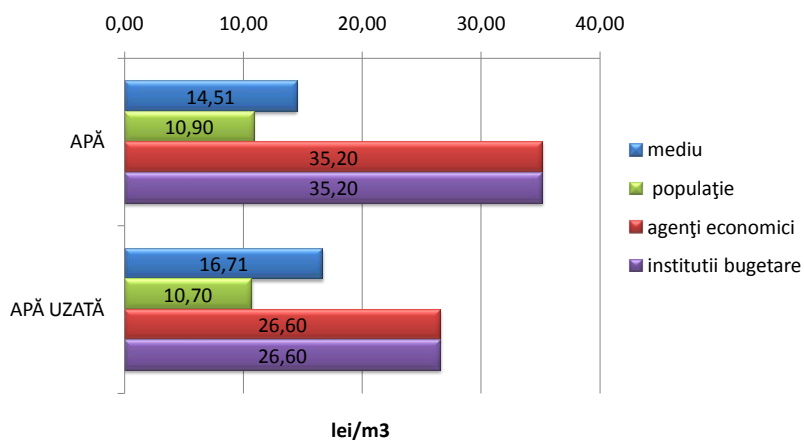
## Politica tarifara si suportabilitatea tarifului



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## SUBVENȚIONAREA ÎNCRUCIȘATĂ A TARIFELOR aprobate în 2013

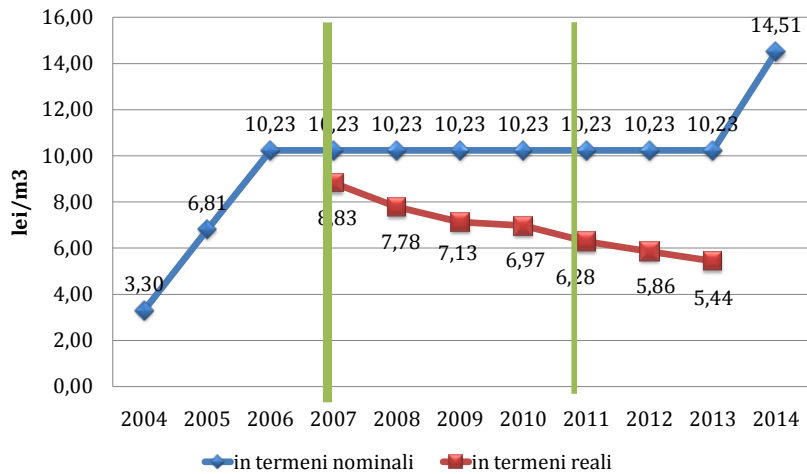




**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

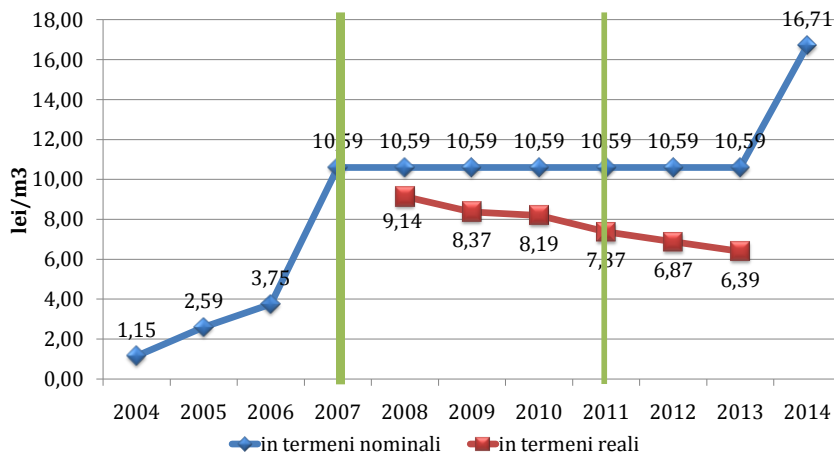
### Evoluția tarifului mediu apă aprobat în termeni reali și nominali



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

### Evoluția tarifului mediu canalizare aprobat în termeni reali și nominali

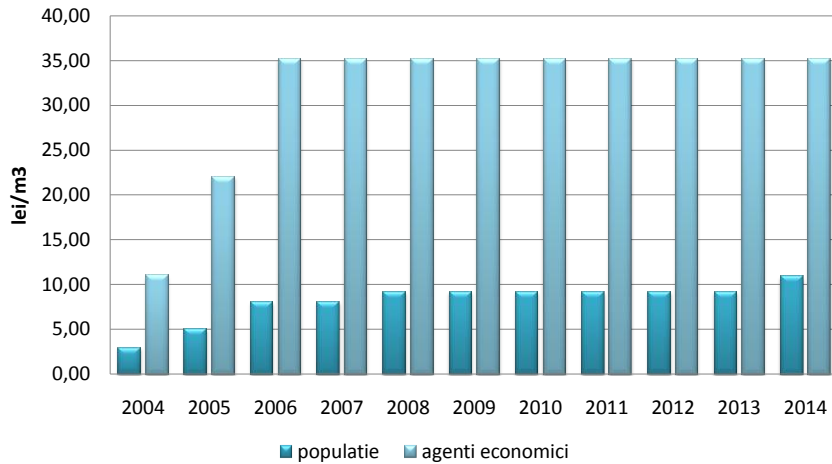




**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

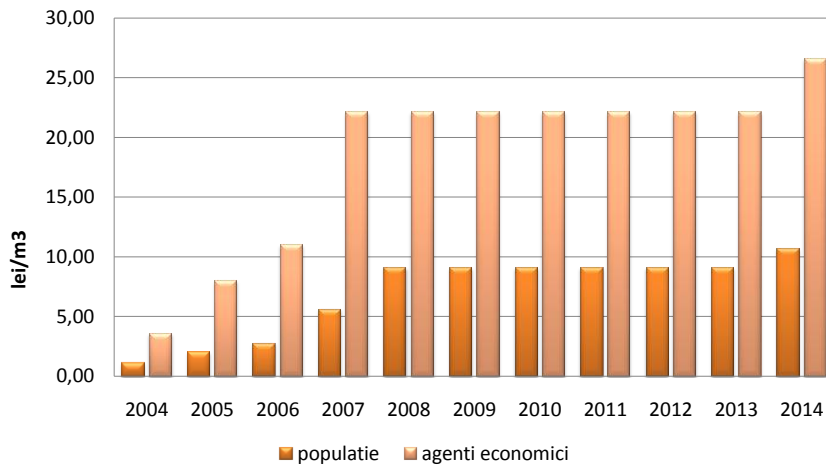
### EVOLUȚIA TARIFULUI APĂ: POPULAȚIE ȘI AGENȚI ECONOMICI



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

### EVOLUȚIA TARIFULUI CANAL: POPULAȚIE ȘI AGENȚI ECONOMICI







**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## Tariful aprobat, tariful efectiv, costul serviciilor

Denumirea indicatorului	um	2011	2012	2013
<b>APĂ</b>				
Tariful mediu efectiv	lei/m3	12,44	13,16	13,64
Tariful mediu aprobat	lei/m3	10,23	10,23	10,23/14,51
Diferenta dintre tariful efectiv și cel aprobat	lei/m3	2,21	2,93	
Tariful mediu efectiv	lei/m3	12,44	13,16	13,64
Costul	lei/m3	13,26	13,49	12,78
Acoperirea cheltuielilor de tariful efectiv		0,94	0,98	1,07
<b>CANALIZARE</b>				
Tariful mediu efectiv	lei/m3	13,39	20,84	14,08
Tariful mediu aprobat	lei/m3	10,59	10,59	10,59/16,71
Diferenta dintre tariful efectiv și cel aprobat	lei/m3	2,80	10,25	
Tariful mediu efectiv	lei/m3	13,39	20,84	14,08
Costul	lei/m3	11,86	21,35	13,47
Acoperirea cheltuielilor de tarif		1,13	0,98	1,04



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## Gradul de suportabilitate al tarifului

Denumirea indicatorului	Unitatea de măsură	apă și canalizare	apă
Consum mediu existent	litri/pers/zi	34	34
Factura lunara medie persoana	lei	22	11
Gradul de suportabilitate consum existent, tarif aprobat	%	1,1%	0,6%
Gradul de suportabilitate consum existent, tarif aprobat (quintila I)	%	2,3%	1,2%
Consum estimat	litri/pers/zi	125	125
Factura lunara medie persoana	lei	98,4	47,9
Gradul de suportabilitate consum estimat de 125 l/pers/zi, cost (media urban)	%	4,9%	2,4%
Gradul de suportabilitate consum estimat de 125 l/pers/zi, cost (quintila I urban)	%	10,2%	5,0%



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## ANALIZA SWOT: POLITICA TARIFARĂ

- Tarif elaborat în conformitate cu Metodologia
- Analiza pe centre de costuri
- Aprobarea tarifelor de către Consiliul Local în intervale de timp mari
- Aprobarea tarifelor se face fără să fie luată în considerație inflația
- Tarife medii mari. Nu se practică îndeplinirea unor studii de suportabilitate a tarifelor
- Nu există o politică tarifară și o politică de solidaritate cu persoanele incapabile de a plăti costul apei



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## Recomandări de îmbunătățire – Politica tarifară

- Elaborarea unei Politici tarifare pentru o perioadă de 3-5 ani;
- Studiu influenței investițiilor asupra tarifului și activității operaționale a Operatorului;
- Analiza periodică a suportabilității tarifului pe grupe de consumatori;
- Analiza factorilor de influență și impactul acestora asupra tarifului: pierderile de apă, eficiență energetică, remunerarea muncii, nivelul de consum, inflația, eficiența extinderii infrastructurii ș.a.



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

## RESURSE FINANCIARE NECESARE IMPLEMENTĂRII PLANULUI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE

- Elaborarea Master Plan raion – **195** mii euro;
- Elaborarea Studiului de fezabilitate – **300** mii euro;
- Reabilitarea infrastructurii de alimentare cu apa si de canalizare – **6257,1** mii euro;
- Modernizarea si extinderea infrastructurii de alimentare cu apa si de canalizare – **3797,38** mii euro;



**USAID**  
DIN PARTEA POPORULUI AMERICAN

Proiectul de Susținere a Autorităților  
Locale din Moldova

**PROCONSULTING**<sup>®</sup>  
defining success

consultanță în management, marketing,  
finanțe și investiții, juridică, evaluări

Republica Moldova  
mun. Chișinău, MD-2004  
str. Mitropolit Petru Movilă 23/9, of. 4  
Tel.: + (373 22) 22-10-57  
Tel./fax: +(373 22) 21-00-89  
[www.proconsulting.md](http://www.proconsulting.md)