



GVERNUL  
REPUBLICII  
MOLDOVA



Austrian  
Development  
Cooperation



**Guvernul Republicii Moldova**  
**Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale**  
**Instituția Publică Oficiul Național de Dezvoltare Regională și Locală**



**PROIECTUL**  
**”SECURITATEA APROVIZIONĂRII CU APĂ ȘI SANITAȚIE ÎN MOLDOVA” (P173076)**

**PLANUL DE ÎMBUNĂTĂȚIRE**  
**A PERFORMANȚEI**  
**ÎNTRERINDERII MUNICIPALE**  
**“APĂ-CANAL VULCĂNEȘTI”**  
**(2026-2030)**

Chișinău, Moldova

Decembrie 2025

**Publicat de:**

Unitatea de Implementare a Proiectului (UIP) „Securitatea Aprovizionării cu Apă și Sanitație în Moldova” (SAASM) / Oficiul Național de Dezvoltare Regională și Locală (ONDRL)

**Sediul central:**

Chișinău, Moldova, MD 2001

ONDRL: bd. Ștefan cel Mare 124, et.3

UIP: str. Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni nr. 57/1, et. 1, of. 1

E-mail: [water@ondrl.gov.md](mailto:water@ondrl.gov.md)

Pagină web: <https://ondrl.gov.md/saasm/>

**Autor:**

Grupul de Consultanță și Dezvoltare Urbană „Europolis Internațional” SRL, reprezentat de:

Ghenadie Ivașenco – manager de echipă

Vitalie Midari – consultant tehnic

Liubovi Leășeva – consultant în management

Ion Beschieru – consultant juridic

Ion Meleștean – consultant financiar

**Dezvoltat cu sprijinul:**

Unității de Implementare a Proiectului (UIP) „Securitatea Aprovizionării cu Apă și Sanitație în Moldova” (PSAASM) / Oficiul Național pentru Dezvoltare Regională și Locală (ONDRL) prin intermediul Ministerului Infrastructurii și Dezvoltării Regionale, cu suportul financiar al Băncii Internaționale pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BIRD) și Asociației Internaționale pentru Dezvoltare (AID)

Opiniile exprimate în această lucrare aparțin autorilor și nu reflectă în mod necesar poziția Băncii Internaționale pentru Reconstrucție și Dezvoltare și a Asociației Internaționale pentru Dezvoltare.

**Chișinău, Decembrie 2025**



## CUPRINS:

<b>1. INTRODUCERE .....</b>	<b>6</b>
<b>2. SUMAR EXECUTIV .....</b>	<b>7</b>
<b>3. SINTEZA DIAGNOSTICĂ – PRINCIPALELE PROVOCĂRI .....</b>	<b>9</b>
<b>4. DOMENII DE INTERVENȚIE PENTRU ÎMBUNĂȚĂȚIREA PERFORMANȚEI..11</b>	
Domeniu de intervenție 1: Consolidarea capacității organizaționale și manageriale .....	11
Sub-domeniu de intervenție 1.1: Cadrul instituțional și guvernanta .....	11
Sub-domeniu de intervenție 1.2: Optimizarea proceselor interne și management organizațional .....	13
Sub-domeniu de intervenție 1.3: Dezvoltarea și gestionarea resurselor umane .....	21
Sub-domeniu de intervenție 1.4: Relația cu clienții și calitatea serviciilor .....	25
Domeniu de intervenție 2: Îmbunătățirea managementului financiar și asigurarea sustenabilității .....	26
Sub-domeniu de intervenție 2.1: Consolidarea sistemelor contabile, de facturare și colectare a veniturilor .....	26
Sub-domeniu de intervenție 2.2: Recuperarea costurilor și sustenabilitatea financiară .....	28
Sub-domeniu de intervenție 2.3: Extinderea bazei de clienți .....	30
Domeniu de intervenție 3: Dezvoltarea capacităților tehnice și a infrastructurii .....	31
Sub-domeniu de intervenție 3.1: Modernizarea și extinderea infrastructurii de apă și canalizare .....	31
Sub-domeniu de intervenție 3.2: Dotări operațional-tehnice.....	34
Sub-domeniu de intervenție 3.3: Managementul activelor și inventarierea .....	37
Sub-domeniu de intervenție 3.4: Mentenanța echipamentelor .....	40
Sub-domeniu de intervenție 3.5: Reducerea ponderii apei nefacturate .....	41
Sub-domeniu de intervenție 3.6: Îmbunătățirea contorizării apei .....	48
Sub-domeniu de intervenție 3.7: Digitalizare și integrarea tehnologiilor (GIS, SCADA)....	52
Sub-domeniu de intervenție 3.8: Eficiență energetică.....	55
Sub-domeniu de intervenție 3.9: Calitatea apei și continuitatea serviciilor .....	56
<b>5. PROGNOZA și PLANIFICAREA FINANCIARĂ.....</b>	<b>58</b>
5.1. Ipoteze pentru calcule.....	58
5.2. Prognoza cererii de servicii .....	59
5.2.1. Prognoza cererii pentru serviciul de alimentare cu apă.....	59
5.2.2. Prognoza cererii pentru serviciul de canalizare.....	60



5.3.	Estimarea costurilor operaționale .....	61
5.3.1.	Estimarea costurilor operaționale privind serviciul de alimentare cu apă.....	61
5.3.2.	Estimarea costurilor operaționale privind serviciul de canalizare.....	63
5.4.	Estimarea tarifelor pentru serviciile prestate .....	65
5.5.	Estimarea veniturilor .....	67
5.6.	Prognoza rezultatelor financiare.....	68
5.7.	Prognoza fluxului mijloacelor bănești.....	70
<b>6.</b>	<b>PLANUL DE INVESTIȚII.....</b>	<b>71</b>
6.1.	Prioritizarea investițiilor .....	71
6.1.1.	Investiții critice .....	71
6.1.2.	Investiții cu impact rapid și cost redus .....	72
6.1.3.	Investiții strategice pe termen mediu-lung (extinderi rețele, regionalizare).....	72
6.2.	Estimări financiare și surse de finanțare.....	74
6.2.1.	Estimări de cost și defalcarea pe categorii de investiții.....	74
6.2.2.	Surse potențiale de finanțare.....	74
<b>7.</b>	<b>INDICATORII-CHEIE DE PERFORMANȚĂ .....</b>	<b>76</b>
<b>8.</b>	<b>MATRICEA INTERVENȚIILOR (PLANUL DE ACȚIUNI) .....</b>	<b>78</b>
<b>9.</b>	<b>ANEXE .....</b>	<b>95</b>
Anexa 1.	Programul de instruire obligatorii și recomandate .....	95
Anexa 2.	Matricea necesarului pentru elaborarea și standardizarea procedurilor operaționale standard (POS) aferente proceselor interne .....	98
Anexa 3.	Lista echipamentului IT necesar (priorități) .....	103

## ABREVIERI ȘI ACRONIME:

AAC	- Alimentare cu Apă și Canalizare
ACV	- Î.M. ”Apă-Canal Vulcănești”
ADI	- Asociația Internațională pentru Dezvoltare
AMAC	- Asociația „Moldova Apă Canal”
AMR	- Automatic Meter Reading / Citire automată a contoarelor (sistem digital care permite transmiterea la distanță a datelor de consum)
ANSP	- Agenția Națională pentru Sănătate Publică
ANRE	- Agenția Națională pentru Reglementare în Energetică
APL	- Autoritate Publică Locală
BNS	- Biroul Național de Statistică
CAPEX	- Capital expenditure / Cheltuieli de capital
CPFI	- Sistem de Control Public Financiar Intern
DMA	- District Metered Areas / zone de distribuție contorizate
d/i	- Date indisponibile
EUR	- Euro
GIS	- Sistem de Informații Geografice
HDPE	- High-Density Polyethylene / Polietilenă de înaltă densitate
IWA	- Asociația Internațională a Apei / International Water Association
ICP	- Indicator Cheie de Performanță
Î.M.	- Întreprindere municipală
L.E.	- Locuitori Echivalenți
MDL	- Leu Moldovenesc
MIDR	- Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale
N/A	- Nu se aplică
OPEX	- Cheltuieli de exploatare
PIP	- Plan Multianual de Îmbunătățire a Performanței
POS	- Proceduri Operaționale Standard
RPP	- Reparații Preventiv-Planificate
PSAASM	- Proiectul „Securitatea Aprovizionării cu Apă și Sanitație în Moldova”
SCADA	- Supervisory control and data acquisition / Controlul supravegherii și achiziția de date
SEAU	- Stație de Epurare a Apelor Uzate
SP	- Stație de Pompare
SPAU	- Stație de Pompare a Apelor Uzate
UE	- Uniunea Europeană
KPI	- Key Performance Indicator / Indicator-Cheie de Performanță folosit pentru a evalua performanța personalului: productivitate, disciplină, realizarea obiectivelor, participarea la instruire și respectarea procedurilor.



## 1. INTRODUCERE

Prezentul Plan de Îmbunătățire a Performanței (PIP) este elaborat pentru Întreprinderea Municipală „Apă-Canal Vulcănești”, cu asistența tehnică a proiectului „Securitatea Aprovizionării cu Apă și Sanitație în Moldova” (PSAASM), finanțat de Banca Mondială prin Asociația Internațională pentru Dezvoltare.

Documentul reflectă angajamentul întreprinderii de a moderniza propriul sistem de management, de a crește eficiența operațională și financiară și de a asigura furnizarea durabilă a serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare pentru consumatori.

Planul se bazează pe concluziile și recomandările Diagnosticului de performanță realizat în cadrul aceluiași proiect, care a evidențiat principalele disfuncționalități instituționale, tehnice, financiare și manageriale. Pornind de la aceste constatări, întreprinderea și-a definit o serie coerentă de măsuri prioritare menite să îmbunătățească calitatea serviciilor, sustenabilitatea economică și imaginea publică a operatorului.

Prin acest document, Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” își propune să treacă de la un mod de funcționare reactiv la unul proactiv și bazat pe planificare, cu obiective clare, indicatori de performanță măsurabili și responsabilități definite. PIP-ul acoperă o perioadă de cinci ani (2026–2030) și stabilește direcțiile principale de intervenție și anume:

- Consolidarea cadrului instituțional și a guvernancei, prin actualizarea documentelor statutare, clarificarea relației cu APL și întărirea funcției juridice;
- Optimizarea proceselor interne, standardizarea și digitalizarea activităților, implementarea controlului financiar intern și creșterea transparenței;
- Modernizarea managementului resurselor umane, prin reînnoirea forței de muncă, instruire, evaluarea performanței și motivarea personalului;
- Îmbunătățirea sustenabilității financiare, prin gestiune eficientă, colectare integrală a veniturilor și creșterea disciplinei economice;
- Dezvoltarea capacităților tehnice și operaționale ale operatorului, precum și a infrastructurii aferente serviciilor de alimentare cu apă și canalizare;
- Relația cu consumatorii, prin transparență, comunicare activă și îmbunătățirea calității serviciilor.

Planul este aliniat metodologiei „Utility of the Future” (Banca Mondială, 2024) și stabilește o legătură directă între indicatorii de performanță (ICP) și acțiunile corective propuse, pentru a permite monitorizarea continuă a progresului. Implementarea sa va fi urmărită anual, prin rapoarte interne și evaluări periodice, asigurând o corelare constantă între măsuri, rezultate și impact.

Acest Plan de Îmbunătățire a Performanței va constitui în următorii cinci ani documentul principal de orientare strategică pentru managementul întreprinderii și pentru fondator, oferind un cadru clar de planificare, decizie și evaluare a progresului în direcția transformării Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” într-un operator modern, eficient și sustenabil, în deplină conformitate cu standardele europene și cu obiectivele de dezvoltare durabilă.



## 2. SUMAR EXECUTIV

Planul de Îmbunătățire a Performanței (PIP) al Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” reprezintă documentul strategic de dezvoltare instituțională, financiară și operațională a operatorului public de alimentare cu apă și canalizare din orașul Vulcănești și localitatea Stația C.F. Vulcănești.

Elaborat pentru perioada 2026–2030, planul definește direcțiile de acțiune necesare pentru modernizarea întreprinderii, creșterea eficienței și atingerea conformității cu standardele de calitate și reglementările naționale și europene în domeniul serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare. PIP a fost elaborat în baza metodologiei „Utility of the Future” (Banca Mondială, 2024) și a Indicatorilor-cheie de performanță (ICP) ai Asociației Internaționale a Apei (IWA), oferind o structură de planificare integrată, măsurabilă și etapizată.

Documentul cuprinde 82 de măsuri, grupate în 3 domenii majore de intervenție și 16 subdomenii tematice, care abordează simultan reorganizarea internă, performanța tehnică, sustenabilitatea financiară și dezvoltarea infrastructurii. Scopul final al planului este transformarea Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” într-un operator modern, eficient și sustenabil, capabil să asigure servicii publice continue, sigure și conforme cu cerințele de calitate pentru toți consumatorii. Pentru implementarea integrală a măsurilor propuse este estimat un **necesar total de investiții de circa 370,5 milioane MDL**, inclusiv:

- 26,5 milioane MDL – contribuția proprie a operatorului și a APL Vulcănești;
- 240,0 milioane MDL – finanțare sprijinită din fonduri guvernamentale (FNDRL) și parteneri de dezvoltare (Banca Mondială – PSAASM);
- 104,0 milioane MDL – surse care urmează a fi identificate din partea donatorilor naționali și internaționali, pentru care operatorul și APL Vulcănești vor depune eforturi sistematice de mobilizare.

Aceste resurse financiare vor acoperi un portofoliu complex de intervenții: reconstrucția și extinderea infrastructurii, dotări tehnico-operaționale, digitalizare (SCADA, GIS, AMR), eficiență energetică, formare profesională, guvernanta instituțională și management financiar performant.

**Primul domeniu - Consolidarea capacităților organizaționale, manageriale și de relaționare cu clienții**- include **31 de măsuri** care vizează modernizarea cadrului instituțional și crearea unui sistem administrativ eficient și transparent.

Printre acțiunile principale se numără clarificarea formei de gestiune a serviciului, crearea fondului de dezvoltare, elaborarea și aprobarea unui regulament local cu privire la organizarea și funcționarea serviciului, actualizarea statutului și regulamentelor interne, implementarea controlului financiar public intern, introducerea auditului intern, elaborarea procedurilor operaționale standard (POS), digitalizarea arhivei și instituirea sistemului de protecție a datelor cu caracter personal. În domeniul resurselor umane, se prevede elaborarea unui plan de reînnoire a forței de muncă, actualizarea organigramei, instruire continue și implementarea unui sistem de evaluare a performanței (KPI).

Pentru îmbunătățirea relației cu consumatorii, PIP prevede crearea serviciului de relații cu publicul și dezvoltarea unui sistem digital de evidență și răspuns la reclamații. Până în anul 2030, se preconizează atingerea conformității juridice de 100%, implementarea integrală a procedurilor operaționale și creșterea eficienței administrative.

**Al doilea domeniu - Îmbunătățirea managementului financiar și a sustenabilității economice** - reunește **8 măsuri** menite să asigure stabilitatea economică și autonomia financiară a operatorului. Prioritățile vizează consolidarea evidenței contabile, digitalizarea proceselor de facturare și colectare, planificarea bugetară anuală, controlul costurilor operaționale și optimizarea tarifelor. Implementarea acestor măsuri va contribui la creșterea treptată a ratei de acoperire a costurilor (ICP 18) până la 100% în anul 2030, reducerea restanțelor de plată și echilibrarea fluxurilor financiare. Rezultatele economice anticipate includ creșterea lichidității curente, consolidarea capacității de cofinanțare a investițiilor (prin includerea redevenței) și reducerea vulnerabilității financiare. În perspectivă, Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” își va consolida poziția de operator viabil și credibil pentru proiectele susținute de instituțiile financiare internaționale și programele guvernamentale.

**Al treilea domeniu – Modernizarea și extinderea infrastructurii tehnice și operaționale** - concentrează cea mai mare parte a investițiilor și are impact direct asupra calității serviciilor și a eficienței operaționale. Măsurile propuse includ:

- Reconstrucția a 33,4 km de rețele de alimentare cu apă, dintre care 24,4 km prin FNDRL și 9 km prin cofinanțare locală;
- Extinderea a circa 5 km de rețele noi de apă pentru atingerea unui grad de acoperire de minimum 91% (ICP 4);
- Extinderea rețelelor de canalizare cu circa 20 km, pentru creșterea gradului de conectare de la 27% la peste 50% (ICP 5);
- Reconstrucția a circa 3 km de rețele de canalizare degradate;
- Modernizarea rezervoarelor, stațiilor de pompare și a SEAU Vulcănești, inclusiv asigurarea unui racord electric secundar pentru siguranța funcționării;
- Implementarea sistemelor SCADA, GIS și AMR, dotarea operatorului cu echipamente moderne, vehicule de intervenție și instituirea sistemului de mentenanță preventivă.

Pe baza **indicatorilor ICP prognozați**, până în 2030 se preconizează:

- Reducerea apei nefacturate (ICP 13–15) de la 29,6% la sub 23%;
- Reducerea blocajelor la rețelele de canalizare (ICP 11) cu peste 50%;
- Creșterea gradului de conectare la canalizare (ICP 5) la  $\approx 50\%$ ;
- Implementarea completă a sistemelor digitale SCADA și GIS pentru managementul activelor și reducerea pierderilor.

Prin aceste investiții, se va asigura creșterea continuității serviciului la 24 ore/zi și reducerea costurilor energetice prin modernizarea echipamentelor de pompare.

**Implementarea planului va fi monitorizată anual pe baza Indicatorilor-cheie de performanță (ICP)**, care vor reflecta progresul în termeni de eficiență tehnică, performanță financiară și calitate a serviciului.

APL Vulcănești, împreună cu conducerea întreprinderii, vor institui un mecanism comun de supervizare și coordonare, asigurând corelarea intervențiilor cu fondurile guvernamentale și partenerii internaționali.

Prin aplicarea consecventă a acestui plan, Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” va deveni un operator modern, sustenabil și eficient, capabil să furnizeze servicii publice sigure, continue și conforme cerințelor unei economii moderne.



### 3. SINTEZA DIAGNOSTICĂ – PRINCIPALELE PROVOCĂRI

Diagnosticul realizat pentru Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” evidențiază un ansamblu de provocări majore de natură instituțională, tehnică și financiară, care afectează performanța, sustenabilitatea și conformitatea serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare în orașul Vulcănești și localitatea Stația C.F. Vulcănești.

Deși operatorul menține un nivel relativ bun de acoperire cu servicii de alimentare apă și o rată satisfăcătoare de colectare a plăților, funcționarea generală este marcată de vulnerabilități structurale, infrastructură uzată, pierderi moderate de apă, acoperire foarte scăzută la canalizare și dezechilibre financiare persistente.

**În domeniul instituțional și juridic**, organizarea prestării serviciului și activitatea întreprinderii prezintă deficiențe și neconcordanțe. Operatorul este organizat sub forma unei întreprinderi municipale fondată de către Consiliul orașenesc Vulcănești. Cu toate acestea, serviciul este prestat în continuare printr-un contract de delegare a gestiunii, deși, potrivit Legii nr. 303/2013, acesta ar trebui să fie prestat prin gestiune directă, pe baza unei decizii de dare în administrare. Lipsa unei astfel de decizii generează incertitudine juridică și ambiguitate privind responsabilitatea fondatorului. Contractul de delegare a gestiunii existent conține mai multe neajunsuri legate de terminologia juridică utilizată și nu include toate clauzele obligatorii, în special cele referitoare la constituirea fondului de dezvoltare. De asemenea, lipsește caietul de sarcini al serviciului, o anexă obligatorie a contractului de delegare a gestiunii conform legislației, care cuprinde indicatori tehnici privind infrastructura aferentă și alți parametri privind prestarea serviciului.

Regulamentul local privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare nu a fost aprobat, iar Planul de siguranță a apei lipsește. Actele interne ale operatorului, inclusiv contractele cu consumatorii, nu sunt pe deplin armonizate cu ultimele reglementări ANRE, fapt ce afectează conformitatea juridică și transparența contractuală. Statutul întreprinderii, deși a fost înnoit în 2023, nu este complet aliniat la ultimele modificări legislative, în special cele operate prin legea nr. 70/2023.

**Sistemul de alimentare cu apă** prezintă provocări tehnice semnificative, determinate de infrastructura învechită, lipsa monitorizării și pierderi de apă.

La sfârșitul anului 2024, lungimea totală a rețelei de alimentare cu apă era de 93,9 km, cu un grad de acoperire de circa 85%, însă fără asigurarea continuității 24/24. Deficitul de apă impune limitări temporare de furnizare a serviciului de alimentare cu apă. Infrastructura este eterogenă, formată din conducte de oțel, azbociment și fontă cenușie, dintre care circa 41 km necesită înlocuire. Deși nivelul de contorizare este complet, aproximativ 70% dintre contoare sunt de modele vechi, iar 30% au termenul de verificare expirat, afectând acuratețea facturării și a bilanțului hidraulic.

Lipsa sectorizării și absența sistemului SCADA împiedică monitorizarea presiunilor, a debitelor și a pierderilor în timp real. Datele sunt colectate manual în registre pe suport de hârtie, ceea ce limitează analiza și luarea deciziilor. În 2024, ponderea apei nefacturate a atins 29,6% din volumul total captat, nivel considerabil peste media de performanță recomandată. Deși unii indicatori operaționali (3,3 l/oră/conexiune) se încadrează în niveluri superioare conform metodologiei „Utility of the Future”, pierderile structurale rămân ridicate și persistente.



**Sistemul de canalizare** reprezintă una dintre cele mai mari vulnerabilități ale operatorului. Gradul de conectare este de doar 27% din populație, ceea ce creează un dezechilibru semnificativ între serviciile de alimentare cu apă și canalizare. Rețelele existente, cu o lungime totală de 17,6 km, sunt uzate în proporție de peste 98%, iar frecvența blocajelor (11/km/an) depășește de zece ori nivelul acceptabil. Lipsa echipamentelor pentru întreținere și spălare mecanică determină un mod de lucru reactiv, cu intervenții doar în caz de avarii.

Stația de epurare a apelor uzate, deși funcțională, este utilizată la doar 13% din capacitate din cauza gradului redus de conectare la rețea, ceea ce limitează eficiența investiției și capacitatea de conformare la cerințele de mediu.

**Dotarea tehnică și logistica operațională** sunt insuficiente pentru asigurarea funcționării eficiente a sistemului. Operatorul dispune de echipamente depășite fizic și moral, iar multe utilaje au depășit durata normată de exploatare. Lipsa unui buldo-excavator, a unei cisterne moderne de apă și a autospecialelor pentru întreținerea rețelelor de canalizare limitează capacitatea de intervenție și crește costurile de operare.

Activitatea de mentenanță este predominant reactivă, fără un program de întreținere preventivă, iar infrastructura IT este învechită și insuficient utilizată.

**Situația financiară** a operatorului este fragilă, caracterizată prin pierderi operaționale și capacitate redusă de autofinanțare. În perioada 2020–2024, veniturile au crescut cu 44%, în timp ce cheltuielile au înregistrat o creștere de 51%, ceea ce a generat rezultate negative succesive (minus 296 mii MDL în 2022, minus 177 mii MDL în 2023 și minus 120 mii MDL în 2024).

Tarifele pentru consumatorii casnici nu acoperă costurile reale, acoperirea fiind estimată între 76–86% pentru apă și 57–71% pentru canalizare. Diferențele sunt compensate prin subvenționare încrucișată de la consumatorii non-casnici, ceea ce afectează echitatea și sustenabilitatea tarifară. Deși rata de colectare a plăților este bună (96–105%), fluxurile de numerar rămân instabile. Operatorul depinde integral de finanțări externe pentru investiții, iar lipsa unui sistem modern de bugetare și control financiar limitează eficiența utilizării resurselor și planificarea strategică.

**Resursele umane** reprezintă o altă zonă critică. Întreprinderea are circa 65 de angajați, dintre care 40% au peste 55 de ani, iar o parte semnificativă se află aproape de vârsta de pensionare. Lipsa tinerilor specialiști, nivelul salarial redus și absența unui plan de înnoire generațională afectează grav capacitatea instituțională. Activitatea de instruire profesională este ocazională, iar sistemul de evaluare a performanței lipsește.

Organigrama și statele de personal nu reflectă integral structura funcțională a operatorului. De asemenea, nu există proceduri operaționale standardizate, planuri anuale de instruire sau un sistem de management al calității. Lipsa responsabililor instruiți în domenii esențiale, precum protecția datelor, sănătatea și securitatea în muncă sau securitatea la incendiu, expune operatorul la riscuri juridice și operaționale.

**Nivelul de digitalizare** al întreprinderii este foarte scăzut. Monitorizarea parametrilor tehnici se face manual, fără sisteme SCADA sau GIS. Procesele contabile, comerciale și tehnice nu sunt integrate, iar facturarea este realizată parțial extern. Sistemul informatic „1C” este utilizat limitat, iar lipsa conectării între modulele de gestiune și raportare reduce transparența și controlul intern. Operatorul nu dispune de o pagină web oficială și nu oferă servicii digitale de plată sau comunicare cu consumatorii, ceea ce afectează imaginea publică și relația cu beneficiarii.

## 4. DOMENII DE INTERVENȚIE PENTRU ÎMBUNĂȚIREA PERFORMANȚEI

### Domeniu de intervenție 1: Consolidarea capacității organizaționale și manageriale

Acest domeniu urmărește întărirea bazei instituționale a operatorului prin modernizarea guvernantei, digitalizarea proceselor și dezvoltarea competențelor interne.

Măsurile propuse vizează conformarea juridică, introducerea procedurilor standard, controlul financiar intern, transparența decizională și instruirea personalului. Aplicarea consecventă a acestor acțiuni va asigura un management eficient, procese previzibile și o relație mai credibilă cu autoritățile locale și consumatorii.

### Sub-domeniu de intervenție 1.1: Cadrul instituțional și guvernantă

Cadrul juridic și instituțional al Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” necesită actualizare pentru a corespunde legislației în vigoare. Măsurile propuse vizează clarificarea formei de gestiune, actualizarea statutului, aprobarea regulamentului local de organizare și funcționare a serviciului și crearea fondului de dezvoltare. Rezultatul urmărit este o guvernantă clară, transparentă și stabilă, cu responsabilități bine definite între APL, operator și consumatori.

#### Măsura 1.1.1: Clarificarea formei de gestiune a serviciului

Situația existentă: Operatorul funcționează în baza unui contract de delegare a gestiunii serviciului, deși, potrivit Legii nr. 303/2013, în cazul unei întreprinderi municipale ar trebui aplicată forma de gestiune directă și, respectiv o decizie de dare în administrare. Această neconcordanță creează riscuri juridice (notificări din partea organelor de control, intentarea proceselor de judecată) și incertitudine instituțională.

Intervenția: Aprobarea unei decizii a Consiliului Orășenesc Vulcănești de dare în administrare a serviciului public către Î.M. „Apă-Canal Vulcănești”, înlocuind contractul actual de delegare a gestiunii.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Claritate juridică și conformare instituțională deplină;
- Eliminarea riscurilor de litigii și sancțiuni;
- Relații juridice/contractuale stabile între APL și operator;
- Creșterea transparenței și predictibilității guvernantei locale.

#### Măsura 1.1.2: Aprobarea regulamentului local de organizare și funcționare a serviciului

Situația existentă: Lipsește un regulament local aprobat de Consiliul Orășenesc Vulcănești privind organizarea și funcționarea serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare. Acest document este indispensabil și obligatoriu conform legislației atât în cazul gestiunii directe

(întreprindere municipală), cât și a celei delegate (societăți comerciale cu capital public, mixt sau privat).

**Intervenția:** Elaborarea și aprobarea de către Consiliul Orășenesc Vulcănești a unui regulament local, bazat pe modelul ANRE, care să reglementeze clar relațiile dintre operator și utilizatori, drepturile și obligațiile acestora, inclusiv cele introduse prin modificările recente ale legislației, temeiurile de suspendare/deconectare a serviciului, modalitățile de soluționare a petițiilor, etc.

**Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Aliniere completă la cadrul normativ național;
- Uniformizarea procedurilor administrative;
- Reducerea riscului de sancțiuni;
- Îmbunătățirea imaginii APL și a operatorului în relațiile cu regulatorul național, donatorii și partenerii externi.

### **Măsura 1.1.3: Crearea fondului de dezvoltare**

**Situația existentă:** Fondul de dezvoltare a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare nu a fost creat. Documentele juridice nu sunt aprobate/modificate pentru a prevedea stabilirea și utilizarea acestui fond de dezvoltare la nivelul operatorului sau al APL.

**Intervenția:** Crearea fondului de dezvoltare prin includerea în regulamentul local și decizia de dare în administrare a prevederilor cu privire la stabilirea și utilizarea fondului de dezvoltare, precum și aprobarea deciziilor și efectuarea demersurilor necesare de către fondator și operator privind deschiderea conturilor necesare și efectuarea vărsămintelor în fond. Fondul de dezvoltare trebuie să fie creat în mod documentar, cât și asigurat prin vărsăminte conform legislației.

**Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Conformare legală;
- Sustenabilitate sporită a serviciului;
- Îmbunătățirea imaginii APL și a operatorului în relațiile cu regulatorul național, donatorii și partenerii externi.

### **Măsura 1.1.4: Actualizarea statutului întreprinderii municipale**

**Situația existentă:** Statutul Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” nu este ajustat la cele mai recente modificări legislative. Chiar dacă a fost amendat în 2023<sup>1</sup>, actul constitutiv al întreprinderii conține unele prevederi învechite cu privire organele de conducere și de control și la repartizarea profitului net.

<sup>1</sup> Adică după aprobarea Legii nr. 70/2023 prin care au fost operate modificări semnificative la Legea nr. 246/2017 cu privire la întreprinderea de stat și întreprinderea municipală.

**Intervenția:** Revizuirea și aprobarea statutului întreprinderii în redacție nouă, care să reglementeze clar structura organizatorică, diferențierea între organele de conducere și cele de control, regulile de repartizare a profitului net și de formare a capitalului de rezervă, precum și mecanismele de transparență și raportare.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Conformare juridică completă la cadrul legal actual;
- Clarificarea atribuțiilor și competențelor organelor de conducere și de control;
- Creșterea responsabilității și transparenței instituționale.

## **Sub-domeniu de intervenție 1.2: Optimizarea proceselor interne și management organizațional**

Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” necesită procese interne clare și control managerial eficient. Măsurile vizează introducerea procedurilor operaționale standard (POS), implementarea controlului financiar public intern și a auditului periodic, digitalizarea fluxurilor de lucru și comunicarea publică printr-o pagină web actualizată. Prin aceste acțiuni se urmărește creșterea eficienței administrative, reducerea erorilor și consolidarea transparenței și a încrederii publicului.

### **Măsura 1.2.1: Elaborarea procedurilor operaționale standard (POS) pentru toate procesele interne**

Situația existentă: Întreprinderea își desfășoară activitatea în lipsa procedurilor operaționale standard (POS) documentate, salariații aplicând cunoștințe și experiențe acumulate a personalului. Prin urmare există risc de confuzie, întârzieri și erori în procesele operaționale, lipsește baza de cunoștințe pentru instruirea promptă și eficientă a noilor angajați. Lipsa unui manual al calității și a fluxurilor oficializate reduce eficiența și claritatea în activitate, dar și limitează posibilitățile de monitorizare a activităților.

**Intervenția:** Implementarea unui set de proceduri operaționale standard pentru principalele domenii de activitate, precum exploatarea rețelelor, intervenții tehnice, facturare, relații cu clienții, comunicare internă, proces decizional, planificare, controlul calității, audit intern, contabilitate, achiziții și resurse umane. POS urmează a fi formate clar, coerent și succint pentru a crea o bază aplicabilă pentru salariații Întreprinderii, salariații noi, și vor include descrierea detaliată a proceselor vizate, a etapelor, termenelor, responsabilităților atribuite și formulare tipizate, anexe la POS. După aprobare, vor fi comunicate personalului implicat prin instruire și distribuite destinatarilor responsabilizați pentru implementare. Se va implementa o procedură de evidență strictă a versiunilor actuale a POS elaborate pentru evitarea confuziilor în aplicare.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Claritate și uniformitate în procesele de lucru;
- Simplificarea procesului de instruire a personalului;
- Reducerea erorilor operaționale;

- Creșterea responsabilității individuale și a controlului intern.

### **Măsura 1.2.2: Elaborarea Planului strategic pe 5-10 ani**

Situația existentă: În prezent, organizația operează în absența unui document de planificare strategică pe termen lung (5-10 ani), ceea ce favorizează un management reactiv ("pompiestic") în detrimentul celui proactiv. Această carență generează riscuri majore: fragmentarea decizională, alocarea ineficientă a resurselor, incapacitatea de a anticipa schimbările legislative sau tehnologice și dificultăți majore în fundamentarea și atragerea finanțărilor externe (fonduri nerambursabile/credite de investiții).

Intervenția: Se va elabora un plan strategic (business plan) pentru perioadă lungă de 5-10 ani, structurat pe compartimente, care va cuprinde descrierea domeniilor prioritare de dezvoltare, domeniile de investiții, riscuri și soluții propuse, indicatori de performanță (KPIs) clari. Monitorizarea se va realiza anual, permițând adoptarea măsurilor corective pentru menținerea traiectoriei stabilite, rezultatele implementării vor fi prezentate fondatorului.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Trecerea la un management integrat, bazat pe obiective cuantificabile.
- Creșterea credibilității în fața finanțatorilor și asigurarea stabilității financiare pe termen lung.
- Capacitate sporită de adaptare la crize și schimbări de piață.
- Prioritizarea proiectelor cu impact maxim asupra calității serviciilor și costurilor.

### **Măsura 1.2.3: Îmbunătățirea managementului corporativ conform HG Nr. 820 din 27-10-2023**

Situația existentă: Întreprinderea nu a implementat Codul de guvernare corporativă a întreprinderii municipale. Procesele de management sunt adesea lipsite de mecanisme competitive transparente, evaluarea performanței se realizează pe criterii administrative subiective, în lipsa unor indicatori de performanță (KPIs) asumați contractual. Această situație menține un grad scăzut de profesionalizare a managementului și reduce încrederea partenerilor externi (finanțatori, furnizori).

Intervenția: Se va implementa integral cadrul de guvernare corporativă reglementat de HG Nr. 820 din 27.10.2023, prin operaționalizarea acțiunii strategice, care vor raportate ulterior prin asigurarea transparenței și publicarea rapoartelor anuale de activitate și a declarațiilor de guvernare pe pagina web a întreprinderii.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Conformarea juridică;
- Îmbunătățirea coerenței proceselor de management;
- Decizii fundamentate economic, luate de specialiști selectați pe criterii de competență;

- Creșterea ratingului de încredere în fața instituțiilor financiare pentru accesarea creditelor de investiții;

#### **Măsura 1.2.4: Elaborarea și implementarea planurilor operaționale anuale**

Situația existentă: Întreprinderea nu are un sistem de planificare operațională anuală, activitățile fiind realizate ad-hoc, în funcție de urgențe. Aprobarea unui plan clar va determina dezvoltarea și eficiența activităților întreprinderii, va spori procesele de evaluare a rezultatelor.

Intervenția: Se va elabora anual un Plan operațional al întreprinderii, structurat pe compartimente (exploatare, tehnic, comercial, financiar, resurse umane), cu obiective, indicatori de performanță (KPI), termene și responsabili. Planul va fi aprobat de conducerea întreprinderii și monitorizat trimestrial cu prezentarea rezultatelor și aprobarea măsurilor corective de intervenție urgentă.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Creșterea previzibilității activității;
- Monitorizarea constantă a performanței;
- Prioritizarea corectă a resurselor și acțiunilor.

#### **Măsura 1.2.5: Elaborarea planurilor anuale de achiziții și utilizarea platformei electronice achizitii.md**

Situația existentă: Întreprinderea efectuează achizițiile în baza necesităților stringente și deciziilor imediate, fiind condiționată de situația financiară existentă. Achizițiile se efectuează fragmentat, fără un plan anual și rareori prin platforme electronice. Lipsa de planificare a achizițiilor generează riscuri de pierderi, costuri suplimentare și calitate necorespunzătoare a bunurilor și serviciilor achiziționate în cadrul procedurilor cu transparență redusă.

Intervenția: Elaborarea și aprobarea anuală a unui plan anual de achiziții în concordanță cu planul operațional și bugetul întreprinderii. Achizițiile vor fi efectuate prin sistemul electronic achizitii.md, conform legislației privind achizițiile publice, exceptând achizițiile de mică valoare. Personalul va fi instruit în utilizarea platformei, iar evidența contractelor va fi centralizată într-un registru digital.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Creșterea transparenței și eficienței achizițiilor;
- Alinierea la cerințele legale;
- Reducerea riscului de erori și conflicte de interese.



**Măsura 1.2.6: Lansarea paginii web oficiale a întreprinderii și desemnarea unei persoane responsabile de publicarea periodică a informațiilor de interes public pe pagina web a întreprinderii**

Situația existentă: Întreprinderea nu dispune de pagină web și nu publică informații privind activitatea sa, deciziile, indicatorii sau situațiile financiare, anunțuri privind procedurile de achiziții desfășurate, posturi vacante. Această lipsă reduce transparența și accesul cetățenilor la informațiile de interes public, limitează oportunitățile de atragere a personalului nou.

Intervenția: Crearea și lansarea paginii web oficiale a întreprinderii, care va include rubrici privind structura organizațională, documente publice, rapoarte, indicatori de performanță și anunțuri. Administratorul va desemna, prin dispoziție internă, o persoană responsabilă de actualizarea periodică a informațiilor și de publicarea rapoartelor trimestriale și anuale. Informațiile vor fi structurate clar, accesibile și verificate periodic pentru actualitate.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Transparență instituțională și încredere publică sporită;
- Acces facil la date și documente publice;
- Îmbunătățirea interacțiunii cu consumatorul;
- Conformare deplină la cerințele legale.

**Măsura 1.2.7: Dotarea cu tehnică de calcul performantă**

Situația existentă: Unele posturi din cadrul întreprinderii nu sunt dotate cu echipamente TIC, inclusiv administratorul întreprinderii și inginerul-șef. Lipsa calculatoarelor moderne limitează digitalizarea, gestiunea eficientă a datelor, reduce din viteza de comunicare, respectiv gestionare eficientă a activității întreprinderii.

Intervenția: Se va elabora un plan etapizat de procurare a echipamentelor IT pentru posturile, care nu sunt dotate cu tehnica necesară. Achizițiile se vor face din surse proprii și externe. Se va instala software licențiat și se vor implementa politici de securitate cibernetică.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Creșterea productivității personalului;
- Accelerarea proceselor interne.

**Măsura 1.2.8: Păstrarea informațiilor pe server centralizat**

Situația existentă: Informațiile sunt gestionate fragmentat, fără un sistem digital centralizat și fără reguli clare de acces. Această situație reduce eficiența operațională, încetinește prelucrarea datelor și generează dependență de prezența fizică a angajaților pentru recuperarea informațiilor. Există un risc major de pierdere a datelor și de întrerupere a activității în caz de absențe sau incidente tehnice.



**Intervenția:** Dotarea întreprinderii cu un server performant și crearea unei rețele interne securizate, cu acces controlat pentru angajați. Implementarea sistemului de copii de rezervă pentru recuperarea rapidă a datelor în caz de pierdere. Instruirea personalului privind stocarea corectă și utilizarea sigură a informațiilor digitale.

Informațiile vor fi structurate, stocate, gestionate prin intermediul unui Sistem de management al documentelor, care va cuprinde cel puțin:

- contracte cu consumatorii, inclusiv, avize de racordare și branșare;
- rapoarte de consum și facturare;
- documente de proiect;
- procedurile interne standard;
- instrucțiunile, ordinele și regulamentele interne;
- documentele domeniului resurse umane (formulare de cereri, documente utile).

În perioada ulterioară va fi analizată posibilitatea angajării unui specialist IT sau a unui prestator terț pentru implementarea Sistemului de management a bazelor de date (consumatori, consum, rețele, patrimoniu, etc.).

**Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Creșterea productivității și a eficienței activității;
- Asigurarea păstrării informației în siguranță;
- Acces limitat la informații sensibile.

### **Măsura 1.2.9: Implementarea sistemului de control financiar public intern (CFPI)**

**Situația existentă:** Întreprinderea nu dispune de un sistem formal de control financiar public intern, iar verificările și rapoartele financiare sunt efectuate ocazional, fără proceduri documentate. Lipsa unui mecanism de monitorizare și evaluare generează riscuri de neconformitate, cheltuieli necontrolate și imposibilitatea identificării și corectării la timp a abaterilor.

**Intervenția:** Instituirea unui sistem complet de Control Financiar Public Intern (CFPI), conform cerințelor cadrului normativ național. Acesta va include identificarea și evaluarea riscurilor financiare, controale preventive și corective, raportare internă lunară și desemnarea persoanelor responsabile. Administratorul cu asistența contabilului-șef vor elabora procedurile interne de control financiar, în baza Standardelor naționale de control intern în sectorul public<sup>2</sup> și a Manualului de control intern managerial<sup>3</sup>. Sistemul va fi integrat cu activitatea de audit intern și verificat anual.

**Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Prevenirea erorilor și abaterilor financiare;

<sup>2</sup> [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=119965&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=119965&lang=ro)

<sup>3</sup> [https://mf.gov.md/sites/default/files/documente%20relevante/Manual%20CIM\\_2021\\_m.pdf](https://mf.gov.md/sites/default/files/documente%20relevante/Manual%20CIM_2021_m.pdf)

- Monitorizare permanentă a resurselor financiare;
- Creșterea gradului de conformare la normele legale și financiare.

**Măsura 1.2.10: Desfășurarea auditului intern periodic cu resurse proprii (persoane delegate din cadrul întreprinderii)**

Situația existentă: Auditul intern nu este practicat, iar verificările interne se limitează la controale administrative ocazionale. Lipsa unei structuri interne de audit determină absența unei imagini obiective asupra performanței operaționale și financiare.

Intervenția: Desemnarea specialistului pe audit intern care vor fi instruiți conform standardelor de audit intern din sectorul public, sau angajarea unui auditor certificat terț. Auditul va fi desfășurat cel puțin o dată pe an și va analiza principalele domenii de risc: achiziții, gestiunea patrimoniului, cheltuieli operaționale și salarizare. Raportul anual de audit va fi discutat în Consiliul de Administrație și va include recomandări cu termene clare de implementare.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Identificarea și corectarea deficiențelor interne;
- Creșterea disciplinei financiare și administrative;
- Fundamentarea deciziilor manageriale pe constatări obiective.

**Măsura 1.2.11: Amenajarea spațiului pentru arhiva întreprinderii**

Situația existentă: Întreprinderea nu dispune de un spațiu amenajat corespunzător pentru arhivarea documentelor, iar materialele sunt păstrate în dulapuri dispersate în spațiile libere ale încăperii sediului, fără protecție la umiditate și incendiu, nefiind securizate împotriva accesării de către persoane neautorizate. Acest lucru creează riscuri critice de deteriorare și pierdere a informațiilor esențiale, de încălcare a obligațiilor de confidențialitate și protecția drepturilor cu caracter personal.

Intervenția: Amenajarea unui spațiu dedicat arhivei, conform normativelor privind păstrarea documentelor instituțiilor publice, cu rafturi metalice, protecție anti-incendiară și de umiditate, ventilație și acces controlat. Se va realiza inventarierea completă a fondului documentar existent și etichetarea acestuia. Spațiul va fi monitorizat de persoana responsabilă desemnată pentru arhivă.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Păstrarea sigură și organizată a documentației;
- Acces rapid la informații istorice;
- Reducerea riscului de pierdere a datelor și creșterea conformității legale.

### **Măsura 1.2.12: Aprobarea regulamentului de arhivă și desemnarea persoanei responsabile**

Situația existentă: Întreprinderea nu dispune de proceduri interne de arhivare, păstrare, nimicire a documentelor și cele de acces la documentele întreprinderii. Momentan accesul este neîngrădit, ce generează riscul de acces neautorizat, încălcarea confidențialității informațiilor și datelor cu caracter personal, distrugere necontrolată a documentelor de importanță, divulgare sau pierdere a informației.

Intervenția: Elaborarea și aprobarea unui Regulament intern de arhivă, și a POS care vor stabili procedurile de preluare, păstrare, clasificare și distrugere a documentelor. Administratorul va desemna o persoană responsabilă pentru gestionarea arhivei, care va ține evidența electronică a documentelor și va raporta anual conducerii starea arhivei.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Organizarea coerentă a proceselor de arhivare;
- Clarificarea responsabilităților interne;
- Trasabilitate completă a documentelor arhivate.

### **Măsura 1.2.13: Digitalizarea arhivei întreprinderii**

Situația existentă: Documentele sunt păstrate prioritar pe suport de hârtie, fiind digitalizare (scanate) la necesitate sau la solicitare, căutarea lor necesită timp și resurse considerabile. Lipsa unei copii digitale limitează securitatea informațiilor și accesul rapid la date.

Intervenția: Scanarea etapizată a documentelor și crearea unei arhive digitale în format PDF securizat, stocate pe serverul intern și pe un mediu de backup extern. Se va implementa un sistem de catalogare pe domenii (administrativ, tehnic, financiar, resurse umane) și un protocol de actualizare periodică. Procesul va fi gestionat de persoana responsabilă de arhivă și verificat trimestrial de administrator. Personalul va fi instruit privind procedurile de arhivare a documentației în format electronic.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Acces rapid la informații;
- Păstrare sigură și redundantă a documentelor;
- Creșterea eficienței administrative și a rezilienței instituționale.

### **Măsura 1.2.14: Implementarea programului anual de instruire și simulare anti-incendiu**

Situația existentă: Întreprinderea nu organizează periodic instruirii privind securitatea anti-incendiară, iar angajații nu sunt familiarizați cu planurile de evacuare și echipamentele de stingere. Aceasta creează vulnerabilități majore în caz de urgență.

**Intervenția:** Elaborarea unei instrucțiuni privind securitatea anti-incendiară, în colaborare cu Inspectoratul pentru Situații de Urgență. Instruirile vor include sesiuni teoretice și exerciții practice de evacuare și utilizare a stingătoarelor. Persoanele responsabile vor fi instruite și certificate. Se vor amplasa planuri de evacuare în toate încăperile administrative și tehnice, iar rezultatele simulărilor vor fi evaluate anual. Personalul va fi instruit privind utilizarea corectă a mijloacelor de stingere a incendiilor, măsurilor de protecție. Se va asigura evidență strictă a mijloacelor de stingere a incendiilor și controlul stării funcționale a acestora.

**Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Creșterea nivelului de securitate la incendiu;
- Conformare deplină la cerințele legale;
- Protejarea vieții personalului și a patrimoniului.

### **Măsura 1.2.15: Implementarea măsurilor privind protecția datelor cu caracter personal**

**Situația existentă:** Întreprinderea nu are o persoană desemnată pentru protecția datelor și nu efectuează evaluări de impact. Datele clienților și ale angajaților sunt stocate și prelucrate fără proceduri clare de acces și securitate.

**Intervenția:** Desemnarea unei persoane responsabile pentru protecția datelor cu caracter personal, instruirea acesteia conform Legii nr. 133/2011 (Legea 195/2024, în vigoare din 23.08.2026) și elaborarea procedurilor interne de confidențialitate. Se vor implementa politici de acces restricționat la baze de date, parole securizate, copii periodice de siguranță, evaluări de impact a operațiunilor de prelucrare preconizate asupra protecției datelor cu caracter personal și elaborării și implementării a măsurilor de reducere a riscurilor.

**Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Conformare deplină la cerințele legale privind protecția datelor;
- Protejarea informațiilor personale ale clienților și angajaților;
- Reducerea riscurilor juridice și reputaționale.

### **Măsura 1.2.16: Renovarea capitală a clădirii sediului Întreprinderii cu amenajarea spațiului pentru consumatori**

**Situația existentă:** Sediul întreprinderii este în stare uzată și nu corespunde cerințelor minime de funcționalitate și confort. Lipsesc condițiile adecvate pentru interacțiunea cu publicul, nu este asigurat accesul persoanelor cu dizabilități, iar sala de ședințe nu este amenajată și dotată corespunzător. De asemenea, clădirea nu dispune de bloc sanitar pentru personal.

**Intervenția:** Renovarea capitală a sediului întreprinderii, amenajarea unui spațiu, dotat cu mobilier și echipamente necesare (proiector, ecran) desfășurării ședințelor cu personalul întreprinderii. Organizarea eficientă a spațiilor de lucru, amenajarea unui spațiu securizat pentru interacțiune cu

consumatorii și accesului pentru persoane cu dezabilități. Asigurarea minimului condițiilor sanitare pentru personalul Întreprinderii.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Organizarea eficientă a proceselor de lucru
- Facilitarea accesului și interacțiunii cu consumatorii;
- Crearea mediului prietenos de lucru.

**Sub-domeniu de intervenție 1.3: Dezvoltarea și gestionarea resurselor umane**

Eficiența operațională a Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” este afectată de factori precum situația financiară precară, nivelul redus al salariilor și dificultatea de atragere a personalului tânăr și calificat. Structura actuală de personal este marcată de îmbătrânire demografică, iar instrumentele de management al performanței sunt limitate. Acest sub-domeniu vizează reînnoirea forței de muncă, actualizarea organigramei și a fișelor de post, desfășurarea instruirilor periodice și instruirea specifică a personalului din domeniile cu risc ridicat de neconformare. De asemenea, se prevede instituirea unui sistem de evaluare a performanței (KPI) corelat cu obiectivele operaționale. Rezultatul urmărit este formarea unei echipe profesioniste, motivate și responsabile, capabile să asigure continuitatea și calitatea serviciilor publice pe termen lung.

**Măsura 1.3.1: Elaborarea și implementarea planului de reînnoire a forței de muncă**

Situația existentă: Proportia salariaților cu vârsta de peste 55 de ani este ridicată (64%) în toate compartimentele. Lipsa tinerilor specialiști și a unui plan de succesiune determină riscuri de pierdere a competențelor critice și vulnerabilitate operațională în viitorul apropiat.

Intervenția: Se va elabora un plan de reînnoire a forței de muncă care să includă identificarea posturilor critice, estimarea pensionărilor, stabilirea necesarului de recrutări anuale și programe de mentorat între generații. Întreprinderea va colabora cu instituțiile de învățământ tehnic din regiune pentru atragerea tinerilor specialiști prin stagii, parteneriate și burse.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Asigurarea continuității activității prin atragerea personalului tânăr;
- Transfer eficient de cunoștințe între generații;
- Reducerea riscurilor de pierdere a competențelor cheie.

**Măsura 1.3.2: Actualizarea organigramei și a statelor de personal**

Situația existentă: Organigrama actuală nu corespunde cu Statele de personal actualizate pentru anul 2024. O problemă majoră este nivelul de salarizare, sub nivelul de minim garantat. Întreprinderea practică cumularea de funcții pentru asigurarea îndeplinirii tuturor sarcinilor în cadrul activităților de bază.

**Intervenția:** Se va realiza o revizuire a organigramei pentru a reflecta structura actuală și nevoile reale ale întreprinderii. Actualizarea statelor de personal va fi corelată cu această nouă organigramă și cu necesitățile de eficientizare a activității. Salariile se vor revizui anual pentru a asigura creșterea treptată.

**Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Claritate organizațională și delimitare a competențelor;
- Eficientizarea fluxurilor interne;
- Corelare între structura formală și activitatea reală.

### **Măsura 1.3.3: Instruirea personalului responsabil pentru securitatea antiincendiară**

**Situația existentă:** Întreprinderea nu dispune de personal instruit și certificat în domeniul securității antiincendiară. Nu sunt organizate instruirii periodice sau simulări practice.

**Intervenția:** Se va desemna o persoană responsabilă de securitate antiincendiară și se va organiza instruirea și certificarea acesteia conform cerințelor Inspectoratului pentru Situații de Urgență. Ulterior, vor fi efectuate instruirii interne la angajare, anuale pentru întreg personalul, cu exerciții practice de evacuare și utilizare a echipamentelor de stingere.

**Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Conformare deplină la cerințele ISU;
- Creșterea siguranței la locul de muncă;
- Reducerea riscurilor operaționale și juridice.

### **Măsura 1.3.4: Perfecționarea continuă a cunoștințelor salariaților**

**Situația existentă:** Planul anual de instruire nu este elaborat, iar instruirile au lipsit în ultimii ani. Participarea la programe externe este ocazională și necorelată cu nevoile întreprinderii. Majoritatea salariaților nu dețin studii de nivel mai înalt de studii medii, ce afectează calitatea serviciului prestat și limitează capacitatea de creștere și dezvoltare a întreprinderii.

**Intervenția:** Elaborarea unui plan anual de instruire profesională pe domenii: tehnic, comercial, financiar și management. Acesta va include participarea la cursurile AMAC și alte instituții relevante, instruirii interne, schimburi de experiență și programe de formare pentru tineri specialiști.

**Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Creșterea nivelului de competență și motivație;
- Adaptarea personalului la cerințele moderne de gestiune;
- Dezvoltarea culturii organizaționale bazate pe performanță.

### **Măsura 1.3.5: Desemnarea și instruirea responsabilului pentru protecția datelor cu caracter personal**

Situația existentă: Întreprinderea nu a desemnat o persoană responsabilă cu protecția datelor și nu a efectuat instruirii de specialitate. Lipsa conformității cu Legea nr. 133/2011 (Legea 195/2024, în vigoare din 23.08.2026) generează risc de sancțiuni.

Intervenția: Administratorul va desemna o persoană responsabilă pentru protecția datelor, care va urma instruirii acreditate și va elabora proceduri interne privind accesul la date, confidențialitatea și prelucrarea documentelor. Personalul va fi instruit privind aplicarea normelor în domeniu.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Conformare legală completă până în 2026;
- Protecția adecvată a datelor personale;
- Reducerea riscurilor reputaționale și juridice.

### **Măsura 1.3.6: Crearea și implementarea unui sistem de evaluare a performanței (KPI)**

Situația existentă: Întreprinderea nu dispune de un sistem formal de evaluare bazat pe indicatori de performanță. Evaluarea se realizează informal, fără criterii obiective.

Intervenția: Se va institui un sistem intern de evaluare a performanței (KPI) care va include criterii cantitative și calitative pentru fiecare funcție. Evaluările vor fi realizate semestrial, iar rezultatele vor sta la baza acordării primelor, promovărilor și formării profesionale. Sistemul va fi integrat treptat în POS și fișele de post.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Motivare bazată pe performanță;
- Creșterea eficienței muncii.

### **Măsura 1.3.7: Actualizarea fișelor de post conform legislației și POS**

Situația existentă: Fișele de post existente nu sunt actualizate conform legislației muncii și nu includ criterii de performanță și legături cu procedurile operaționale standard (POS). Lipsa clarității în atribuții generează suprapuneri de responsabilități și dificultăți în evaluarea corectă a performanței.

Intervenția: Se va realiza o revizuire integrală a fișelor de post pentru toate funcțiile din întreprindere, cu includerea atribuțiilor actualizate, a competențelor necesare, a indicatorilor de performanță și a corelării cu POS. Procesul va fi coordonat de responsabilul pe domeniul resurselor umane și aprobat de conducerea întreprinderii. Noile fișe vor fi semnate de salariați și păstrate atât în format fizic, cât și digital.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Claritate în sarcini și responsabilități;
- Fundament solid pentru evaluarea performanței;
- Creșterea eficienței și responsabilității individuale.

**Măsura 1.3.8: Actualizarea Regulamentului intern<sup>4</sup> al întreprinderii**

Situația existentă: Regulamentul intern este depășit, nefiind actualizat din 2014. Acesta nu reflectă modificările legislative și organizaționale recente, iar multe prevederi sunt generale sau incomplete. Utilizarea Regulamentului intern actual prezintă un risc major pentru Întreprindere.

Intervenția: Se va elabora și aproba un nou regulament intern, actualizat conform Codului muncii, legislației privind protecția datelor la locul de muncă. Documentul va reglementa inclusiv procedurile de disciplină, concedii, instruire, raportare și comunicare internă. După aprobare, regulamentul va fi prezentat personalului printr-o ședință generală și confirmare semnată de luare la cunoștință. Salariații noi vor lua cunoștință cu Regulamentul intern până la începerea activității în cadrul Întreprinderii.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Conformitate deplină cu legislația muncii;
- Îmbunătățirea disciplinei organizaționale;
- Claritate și echitate în relațiile de muncă.

**Măsura 1.3.9: Elaborarea unui model actualizat de contract individual de muncă**

Situația existentă: Contractele individuale de muncă sunt elaborate după modele vechi, neconforme cu cerințele actuale ale Legii nr. 5/2006 și fără clauze moderne privind confidențialitatea, performanța sau protecția datelor.

Intervenția: Elaborarea și aprobarea unui model actualizat de contract individual de muncă, în colaborare cu un jurist calificat. Modelul va include clauze detaliate privind confidențialitatea, evaluarea performanței, protecția datelor personale, drepturile și obligațiile reciproce. Se va realiza instruirea personalului dedicat pentru aplicarea unitară a noului format.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Conformare juridică deplină;
- Claritate contractuală și protejarea drepturilor angajaților;
- Reducerea riscurilor de litigii și a interpretărilor ambigue.

---

<sup>4</sup> Regulament de ordine interioară



## **Sub-domeniu de intervenție 1.4: Relația cu clienții și calitatea serviciilor**

Relația dintre Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” și consumatori se află încă într-o etapă incipientă, în condițiile lipsei unor sisteme dedicate de comunicare, a unui sistem digital de gestionare a reclamațiilor și a unei strategii de comunicare publică.

Absența unei abordări proactive în interacțiunea cu clienții afectează imaginea instituției, încrederea consumatorilor și gradul de conformare la plata serviciilor. În acest context, sub-domeniul propus urmărește profesionalizarea relației cu publicul, creșterea transparenței și implementarea unor instrumente moderne de comunicare și colectare a feedback-ului.

### **Măsura 1.4.1: Crearea și operaționalizarea unui Ghișeu Unic inclusiv cu un serviciul de relații cu clienții (SRC)**

Situația existentă: În prezent, întreprinderea nu dispune de un Ghișeu Unic pentru centralizarea interacțiunii cu clienții. Activitățile sunt desfășurate fragmentat, o parte dintre acestea fiind gestionate de anticameră.

Operatorul are un serviciu de dispecerat care funcționează în perioada 08:00-17:00. Comunicarea publică se realizează prin intermediul rețelelor de socializare, dar lipsește o pagină web oficială, ceea ce constituie o deficiență majoră în asigurarea transparenței și a accesului facil la informații.

Totodată, trebuie menționat că operatorul nu duce o evidență strictă a petițiilor cetățenilor, ceea ce poate influența acuratețea datelor prezentate.

Intervenția: Constituirea unui Ghișeu Unic, desemnarea și instruirea personalului pentru activități de contractare, gestionare a reclamațiilor și solicitărilor, comunicare publică, preluare a cererilor de branșare și oferire de informații privind tarifele, facturarea și intervențiile tehnice.

#### **Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Simplificarea și eficientizarea interacțiunii cu consumatorii (un singur punct de contact);
- Creșterea transparenței și a încrederii clienților;
- Reducerea timpului de răspuns la petiții;
- Îmbunătățirea colectării datelor privind relația cu clienții și facilitarea analizei acestora;
- Îmbunătățirea imaginii operatorului.

### **Măsura 1.4.2: Implementarea unui sistem digital de evidență și răspuns la reclamațiile clienților**

Situația existentă: Reclamațiile sunt înregistrate manual, fără un format standardizat, fără posibilitatea urmării etapelor de soluționare și fără generarea de rapoarte periodice. Lipsa trasabilității reduce capacitatea operatorului de a analiza cauzele problemelor recurente, de a monitoriza calitatea serviciilor și de a răspunde eficient consumatorilor. Totodată, fiind un oraș

mic, cetățenii apelează frecvent direct la director cu diverse probleme, ceea ce îngreunează gestionarea solicitărilor și depășește capacitatea acestuia de a face față tuturor cerințelor.

**Intervenția:** Crearea unei baze de date digitale și a unui registru electronic pentru reclamații, conectat la site-ul web al întreprinderii recomandat spre elaborare.

**Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Trasabilitate completă, monitorizare lunară a indicatorilor de calitate a serviciilor;
- Raportarea completă a numărului reclamațiilor către ANRE și alte părți interesate;
- Raportare publică transparentă.

## **Domeniu de intervenție 2: Îmbunătățirea managementului financiar și asigurarea sustenabilității**

Acest domeniu abordează problemele evidențiate în diagnostic privind fragilitatea sustenabilității financiare a operatorului, lipsa unor procese solide de planificare bugetară și absența unor analize riguroase ale costurilor reale.

În prezent, managementul financiar funcționează predominant reactiv, intervenind doar după ce apar abaterile, fără sprijinul unor instrumente moderne de prognoză și control intern. Implementarea măsurilor propuse urmărește întărirea capacității financiare, modernizarea și integrarea sistemelor contabile și reducerea pierderilor economice, contribuind astfel la o eficiență financiară semnificativ îmbunătățită a operatorului.

### **Sub-domeniu de intervenție 2.1: Consolidarea sistemelor contabile, de facturare și colectare a veniturilor**

#### **Măsura 2.1.1: Modernizarea hardware-ului și soft-ului contabil**

**Situația existentă:** Sistemul informatic „1C: Contabilitate” este instalat pe un singur calculator, utilizat și în scopuri administrative, ceea ce generează blocaje, întâzieri în procesarea datelor și limitează extinderea funcționalităților. Sistemul informatic prezintă limitări semnificative: nu permite gestionarea și monitorizarea creanțelor, a registrelor de clienți (inclusiv persoane fizice), nu asigură facturarea consumatorilor casnici) facturarea se face prin intermediu companiei INFOSARP), nu gestionează integral stocurile de inventar, operațiunile de casă și bancă, capitalurile proprii și obligațiile financiare. De asemenea, nu există funcționalități pentru monitorizarea costurilor pe categorii de servicii și pentru evidența resurselor umane.

**Intervenția:** Achiziționarea unui sistem hardware nou (tip server) și extensiunea configurației actuale a aplicației „1C: Contabilitate” cu module specializate pentru serviciile AAC (facturare, clienți, creanțe, resurse umane).

**Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Reducerea întâzierilor în procesarea datelor, blocajelor temporare;

- Posibilitatea extinderii funcționalităților aplicației
- Eliminarea dependenței de instrumente paralele (registre hârtie, aplicații separate- INFOSARP).
- Creșterea acurateței și promptitudinii raportărilor financiare
- Integrare cu sistemul SCADA.

### **Măsura 2.1.2: Instruirea personalului financiar în aplicarea Standardelor Internaționale de Raportare Financiară (IFRS) și precum și celor naționale**

Pentru creșterea credibilității financiare, este necesară întocmirea situațiilor financiare conform Standardelor Internaționale de Contabilitate. Deși managerul financiar aplică deja principiile IFRS, se impune instruirea personalului pe aspecte specifice domeniului alimentării cu apă și canalizare.

Situația existentă: Personalul necesită instruire suplimentară pentru aplicarea corectă a standardelor internaționale și naționale de raportare financiară și fiscală

Intervenția: Participarea anuală la instruiți în domeniile: contabilitate, fiscalitate și raportare financiară.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Conformare deplină la standarde naționale și internaționale
- Acuratețea datelor financiare și creșterea încrederii partenerilor.

### **Măsura 2.1.3: Elaborarea procedurilor operaționale standard (POS) pentru activitățile de facturare și colectarea a veniturilor**

Situația existentă: Procesul de facturare și colectare a veniturilor este asigurat de Serviciul de controlori a cărei responsabilități includ: contractare, monitorizarea consumului de servicii (citirea contoarelor), monitorizarea colectării plăților de la clienți, instalarea și sigilarea contoarelor, verificarea integrității nodului de branșament, detectarea consumului fraudulos, identificarea potențialilor clienți noi și soluționarea reclamațiilor clienților. Nici pentru una din activitățile menționate nu există proceduri operaționale standard elaborate sau instrucțiuni de lucru.

Intervenția: Elaborarea procedurilor operaționale standard (POS) pentru activitățile de facturare și colectarea a veniturilor (contractarea, citirea contoarelor, facturare și colectare a veniturilor și recuperarea creanțelor neîncasate, gestiunea reclamațiilor, detectarea consumului fraudulos, verificarea și sigilarea contoarelor)

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Standardizarea completă a proceselor comerciale, asigurând uniformitate în contractare, citire, facturare și colectare.
- Reducerea erorilor operaționale și creșterea controlului operațional, prin introducerea instrucțiunilor de lucru și a fluxurilor clare.

- Eficientizarea procesului de colectare a veniturilor, prin proceduri dedicate recuperării creanțelor și monitorizării plăților.
- Îmbunătățirea experienței și satisfacției clienților, prin claritatea procedurilor și soluționarea rapidă și consecventă a reclamațiilor.

## **Sub-domeniu de intervenție 2.2: Recuperarea costurilor și sustenabilitatea financiară**

Acest sub-domeniu abordează problemele structurale identificate în diagnostic, legate de insuficiența analizelor economico-financiare și de lipsa unor mecanisme eficiente de control bugetar. Obiectivul îl reprezintă asigurarea recuperării integrale a costurilor prin structuri tarifare adecvate, implementarea unui sistem continuu de bugetare și monitorizare a performanței financiare, precum și întărirea cadrului de disciplină economică la nivelul operatorului.

### **Măsura 2.2.1: Realizarea lunară a analizei costurilor unitare și a marjei operaționale**

Situația existentă: În prezent, operatorul nu dispune de un sistem formalizat pentru analiza periodică a costurilor unitare aferente activităților de producție, distribuție și epurare a apei. Evidența costurilor directe și indirecte este realizată fragmentat, fără o metodologie unitară de alocare și fără o comparație sistematică între costurile realizate și cele planificate. De asemenea, lipsește un mecanism de evaluare lunară a marjei operaționale, ceea ce limitează capacitatea conducerii de a identifica devierile semnificative, cauzele acestora și impactul asupra performanței financiare. Absența unei analize integrate reduce vizibilitatea asupra costurilor reale pe m<sup>3</sup> și afectează fundamentarea deciziilor manageriale.

Intervenția: Elaborarea unui sistem de monitorizare lunară a costurilor directe și indirecte, însoțit de raportări interne către conducere.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Fundamentarea deciziilor pe baza datelor analizate;
- Diminuarea pierderilor financiare și creșterea eficienței activităților.

### **Măsura 2.2.2: Revizuirea și actualizarea anuală a tarifelor pentru acoperirea integrală a costurilor**

Situația existentă: În perioada 2020–2024, gradul de acoperire a costurilor operaționale cumulat pentru serviciile de alimentare cu apă și canalizare prestate de ÎM „Apă-Canal Vulcănești” a avut o evoluție oscilantă, dar s-a menținut relativ aproape de pragul de echilibru. Astfel, în anul 2020 veniturile au reușit să depășească ușor cheltuielile, cu un nivel de 100,3%, însă deja în 2021 acoperirea a scăzut la 98,5%. Tendința descendentă s-a accentuat în 2022, când gradul de acoperire a coborât la 94,4%, iar în 2023 a fost înregistrat un nivel de 95,6%.

În 2024 situația s-a ameliorat parțial, indicatorul urcând la 98,1%, ceea ce arată o revenire aproape de echilibru. Totuși, chiar dacă gradul de acoperire a costurilor se situează în proximitatea pragului

unitar necesar, întreprinderea se confruntă cu o problemă structurală importantă: nivelul foarte scăzut al salariilor și fluctuația ridicată a personalului. Acești factori generează instabilitate resurselor umane și afectează direct calitatea și continuitatea serviciilor furnizate către consumatori. Raportat la prognoza oficială, salariul mediu înregistrat la întreprindere reprezintă doar 37,7% din salariul mediu prognozat pe economie pentru anul 2025, conform Hotărârii Guvernului nr. 845/2024. Conform raportului statistic M-1 pentru trimestrul II al anului 2025, câștigul mediu pe întreprindere a constituit 6.063,2 lei/lună, în timp ce salariul de funcție minim a fost de 4.250 lei/lună și 20,71 lei în cazul retribuirii per oră, sub nivelul minim garantat legal de 5.500 MDL/lună și respectiv 32,54 MDL/oră. Totodată, odată cu realizarea proiectelor din Planul de Investiții, este recomandată includerea redevenței și operaționalizarea fondului de dezvoltare.

Intervenția: Elaborarea anuală a dosarului de ajustare tarifară și prezentarea la ANRE, inclusiv cu documentația eferentă includerii redevenței în tarif.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Îmbunătățirea situației financiare a operatorului;
- Creșterea nivelului de salarizare la nivel de întreprindere, și reducerea fluctuației personalului;
- Sustenabilitate și capacitate de a realiza investiții din contul fondului de dezvoltare.

### **Măsura 2.2.3: Implementarea unui sistem intern de control bugetar și proiecții multianuale**

Situația existentă: Diagnosticul a subliniat faptul că în prezent, la ÎM “Apă-Canal Vulcănești”, nu există un proces formal de bugetare. Întreprinderea nu elaborează și nu utilizează bugete anuale ca instrument de planificare și control financiar. Activitatea financiar-contabilă se limitează la ținerea evidenței și la întocmirea documentației necesare pentru solicitările către ANRE, fără a dispune de proceduri interne, metodologii sau mecanisme de monitorizare bugetară. De asemenea, competențele personalului în domeniul planificării financiare sunt limitate, ceea ce împiedică utilizarea bugetului ca instrument de management și decizie.

Intervenția: Introducerea bugetării anuale și multianuale, cu analize trimestriale de abateri și prognoze de lichiditate. Formarea personalului în domeniul planificării, gestionării și monitorizării bugetare.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Stabilitate financiară;
- Sistem de bugetare implementat;
- Prevenirea deficitului și alinierea la principiile managementului financiar public.

## **Sub-domeniu de intervenție 2.3: Extinderea bazei de clienți**

### **Măsura 2.3.1: Creșterea numărului de consumatori casnici și non-casnici pentru serviciul de alimentare cu apă**

Situația existentă: Gradul de conectare a gospodăriilor la sistemul de alimentare cu apă era de aproximativ 85% în anul 2024, fiind prognozată o creștere până la circa 91% în 2030, pe fondul extinderii rețelei și al racordării gospodăriilor încă neconectate. Numărul consumatorilor non-casnici conectați la rețea era de 162 de unități în 2024, estimându-se că va ajunge la aproximativ 185 de unități până în 2030.

Intervenția: Asigurarea branșării și a încheierii contractelor de furnizare cu consumatorii casnici și non-casnici, în vederea creșterii gradului de conectare la rețeaua de alimentare cu apă.

#### Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Creșterea numărului de consumatori casnici și non-casnici facturați;
- Creșterea veniturilor din serviciul de alimentare cu apă;
- Îmbunătățirea indicatorilor financiari.

### **Măsura 2.3.2: Creșterea numărului de consumatori casnici și non-casnici pentru serviciul de canalizare**

Situația existentă: Gradul de conectare a gospodăriilor la sistemul de canalizare era de aproximativ 27% în anul 2024, fiind prognozată o creștere până la circa 50% în 2030, ca urmare a extinderii rețelei și a racordării gospodăriilor din noile sectoare. Numărul consumatorilor non-casnici conectați la rețea era de 88 de unități în 2024, estimându-se că va ajunge la aproximativ 109 unități până în 2030.

Intervenția: Asigurarea branșării și a încheierii contractelor de furnizare cu consumatorii casnici și non-casnici, în vederea creșterii gradului de conectare la rețeaua de canalizare.

#### Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Creșterea numărului de consumatori facturați;
- Creșterea veniturilor din serviciul de canalizare;
- Îmbunătățirea indicatorilor financiari.

### **Domeniu de intervenție 3: Dezvoltarea capacităților tehnice și a infrastructurii**

Domeniul de intervenție 3 vizează modernizarea infrastructurii și consolidarea capacităților tehnice ale sistemului AAC, pe baza disfuncționalităților identificate în diagnosticul tehnic.

Necesitățile investiționale sunt semnificative și depășesc orizontul Planului 2026–2030, realizarea lor depinzând inclusiv capacitatea de mobilizarea fondurilor externe, având în vedere resursele financiare limitate ale operatorului și APL Vulcănești.

Pachetul de măsuri propus constituie un instrument strategic de planificare și atragere a finanțării, menit să sprijine implementarea etapizată și coerentă a investițiilor, în conformitate cu bunele practici internaționale din domeniu.

#### **Sub-domeniu de intervenție 3.1: Modernizarea și extinderea infrastructurii de apă și canalizare**

Rețelele de alimentare cu apă și canalizare din orașul Vulcănești prezintă un grad avansat de uzură și performanță tehnică scăzută. În 2024, pierderile de apă au atins 29,6%, iar acoperirea cu servicii este dezechilibrată – 85% pentru alimentare cu apă și doar 27% pentru canalizare. Aceste deficiențe afectează calitatea serviciilor, mediul și sănătatea publică.

Planul propune un set integrat de investiții pentru reconstrucția și extinderea rețelelor, creșterea eficienței operaționale, reducerea pierderilor și îmbunătățirea condițiilor de viață ale populației.

##### **Măsura 3.1.1: Înlocuirea a 33,4 km de rețele uzate de alimentare cu apă**

Situația existentă: Rețeaua de distribuție a apei din orașul Vulcănești, cu o lungime totală de 93,9 km, include aproximativ 41 km de conducte vechi din oțel, fontă cenușie și azbociment, care au depășit durata normată de exploatare și prezintă un grad ridicat de uzură. Această stare tehnică generează costuri mari de întreținere, pierderi și nemulțumiri ale consumatorilor. În cadrul proiectului finanțat de către TIKA a fost elaborată documentația de proiect pentru renovarea și extinderea a circa 85 km de apeduct în or. Vulcănești.

##### **Sub-măsura 3.1.1-A: Înlocuirea a 24,4 km de rețele prioritare cu infrastructură conexasă operaționalizată (prin finanțare FNDRL)**

###### Intervenția:

- Reabilitarea tronsoanelor critice ale rețelei de distribuție a apei, cu o lungime totală de 24,4 km, prin înlocuirea conductelor vechi cu țevi moderne din polietilenă de înaltă densitate, montarea de vane de sectorizare, hidranți și cămine noi de vizitare.
- Construcția 2 rezervoare a câte 1,000 m<sup>3</sup>;
- Instalarea stației de dezinfectare;
- Instalarea a circa 1,100 bransamente.

Lucrările vor permite reducerea pierderilor reale de apă, creșterea presiunii stabile în rețea și îmbunătățirea fiabilității serviciului.

Intervenția beneficiază de acoperire financiară deja aprobată, fiind inclusă în Documentul Unic de Program pentru anii 2025–2027, cu finanțare asigurată din Fondul Național de Dezvoltare Regională și Locală (FNDRL), conform Hotărârii Guvernului nr. 529/2025.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Reducerea apei nefacturate
- Creșterea stabilității presiunii în rețea;
- Diminuarea costurilor de întreținere și pompare;
- Îmbunătățirea fiabilității serviciului și satisfacției consumatorilor.

**Sub-măsura 3.1.1-B: Înlocuirea etapizată a 9 km de rețele (prin finanțare proprie APL/ACV)**

Intervenția: Înlocuirea a 9 km de conducte de distribuție pe durata programului (2028–2030) – prin efort financiar comun propriu al APL Vulcănești și al operatorului Î.M. „Apă-Canal Vulcănești”. Reabilitarea se va efectua etapizat, în baza documentației de proiect elaborată în cadrul proiectului TIKa, pe tronsoanele prioritare, contribuind la diminuarea pierderilor reale de apă, optimizarea presiunii și creșterea eficienței operaționale a rețelei de distribuție.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Reducerea apei nefacturate;
- Creșterea stabilității presiunii în rețea;
- Diminuarea costurilor de întreținere și pompare;
- Îmbunătățirea fiabilității serviciului și satisfacției consumatorilor.

**Măsura 3.1.2: Extinderea rețelelor de alimentare cu apă în cartierele periferice**

Situația existentă: Gradul de acoperire cu servicii de alimentare cu apă în orașul Vulcănești este de 85% (2024). Necesarul de extindere a rețelelor de alimentare cu apă este de circa 26 km.

Intervenția: Construcția a aproximativ 5 km de rețele noi de alimentare cu apă, pentru asigurarea conectării graduale a gospodăriilor nebransate din or. Vulcănești. Lucrările vor include conducte principale și secundare, bransamente individuale, cu conectare la sistemul public de distribuție.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Extinderea gradului de acoperire cu servicii de apă până la minimum 91%;
- Creșterea volumului de apă facturată cu până la 10%;
- Reducerea costurilor unitare;



- Reducerea riscurilor de sănătate publică;
- Îmbunătățirea calității vieții în cartierele periferice.

### **Măsura 3.1.3: Extinderea rețelelor de canalizare**

Situația existentă: Gradul de acoperire cu servicii de canalizare în or. Vulcănești este de doar 27%. La finele anului 2024, rețeaua existentă deservea integral cele 77 de blocuri multietajate, instituțiile publice, o parte a agenților economici și doar 41 case rezidențiale. Necesarul de extindere a rețelelor de canalizare în or. Vulcănești este de circa 70 km rețele. Totodată, 98% din rețelele existente necesită a fi înlocuite, din cauza gradului avansat de uzură fizică și morală. Documentația de proiect nu este disponibilă și urmează a fi elaborată.

#### **Sub-măsura 3.1.3-A: Elaborarea documentației de proiect pentru extinderea rețelelor de canalizare**

Intervenția: Elaborarea documentației de proiect pentru reabilitarea 17 km și extinderea circa 70 km rețelelor de canalizare pentru întreg or. Vulcănești, inclusiv înlocuirea SPAU Locală.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Documentație de proiect elaborată și verificată;
- Posibilitatea apelării la finanțare externă pentru realizarea investițiilor;
- Asigurarea planificării strategice de dezvoltare a or. Vulcănești.

#### **Sub-măsura 3.1.3-B: Extinderea etapizată a rețelelor de canalizare**

Intervenția: Construcția pe durata Planului (2026-2030) a minimum 20 km de rețele de canalizare noi. Măsura include, de asemenea, construcția de colectoare principale, conducte gravitaționale și sub presiune, stații de pompare și racorduri gospodărești. Intervenția va asigura conectarea treptată a gospodăriilor, reducerea poluării mediului și conformarea la cerințele europene privind tratarea apelor uzate urbane.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Creșterea gradului de acoperire cu servicii de canalizare până la 50%;
- Reducerea poluării solului și a apelor subterane;
- Conformare cu cerințele de mediu europene;
- Creșterea volumelor de servicii prestate;
- Reducerea costurilor unitare.

### **Măsura 3.1.4: Înlocuirea a 3 km de rețele de canalizare cu uzură avansată**

**Situația existentă:** Din totalul de 17,4 km de rețele de canalizare existente în or. Vulcănești, practic 98% au depășit durata normată de exploatare și prezintă un grad avansat de uzură, manifestat prin blocaje frecvente și costuri crescute de întreținere. Lipsa documentației tehnice actualizate limitează în prezent posibilitatea demarării lucrărilor și a fundamentării investiției din punct de vedere tehnic și financiar.

**Intervenția:** Înlocuirea prioritara, în următorii cinci ani, a minimum 3 km de rețele de canalizare cu grad ridicat de uzură, în vederea reducerii blocajelor și îmbunătățirii fiabilității sistemului. Măsura va include execuția lucrărilor de înlocuire a conductelor degradate și de modernizarea conexiunilor gospodărești.

**Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Reducerea blocajelor și avariilor
- Creșterea fiabilității rețelei și reducerea costurilor de intervenție;
- Îmbunătățirea condițiilor sanitare în zonele dens populate.

### **Sub-domeniu de intervenție 3.2: Dotări operațional-tehnice**

Parcul auto și baza tehnico-materială a Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” sunt extrem de limitate, învechite și parțial ne-funcționale, ceea ce afectează grav eficiența lucrărilor de întreținere, reparație și intervenție în caz de avarii.

Totodată, lipsa echipamentelor moderne pentru detecția scurgerilor și intervențiile de urgență determină timpuri mari de reacție, pierderi comerciale și costuri ridicate de mentenanță.

Pentru restabilirea capacității de operare la standarde moderne, sunt necesare intervenții de reînnoire și completare a dotărilor, bazate pe planificare multianuală, prioritizare investițională și orientare spre echipamente cu impact operațional direct.

#### **Măsura 3.2.1: Reînnoirea parcului auto și a utilajelor tehnice**

**Situația existentă:** Parcul auto al operatorului este foarte limitat în tehnică, uzat fizic și moral, fără o strategie clară de înlocuire sau reutilare. Frecvențele defecțiuni, costurile ridicate de întreținere și lipsa de predictibilitate în planificarea investițiilor limitează capacitatea de reacție și performanța operațională.

#### **Sub-măsura 3.2.1-A: Elaborarea și aprobarea planului multianual de reînnoire a parcului auto și a utilajelor**

**Intervenția:** Elaborarea unui plan multianual (2026–2030) de dotare și reînnoire a parcului auto și a utilajelor tehnice. Planul va stabili prioritățile de procurare a tehnicii noi, înlocuire și reutilare în funcție de gradul de uzură și importanța operațională, va include termene, costuri estimative și surse de finanțare (surse proprii, fonduri naționale, parteneri de dezvoltare), și va fi bazat pe o

evaluare tehnico-economică detaliată. Se vor aplica principiile de eficiență energetică și criteriile clare de selecție a echipamentelor noi. Planul va fi aprobat de APL Vulcănești și va deveni instrument strategic pentru modernizarea coordonată a bazei tehnico-materiale.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Plan (pe termen mediu) aprobat de reînnoire a parcului auto și utilajelor;
- Fundamentare solidă pentru investiții sustenabile și coordonate;
- Posibilitatea de acces la finanțări externe dedicate echipamentelor edilitare.

**Sub-măsura 3.2.1-B: Implementarea etapizată a planului de dotare și reînnoire**

Intervenția: Punerea în aplicare a planului elaborat, prin procurarea treptată a echipamentelor și vehiculelor critice, cu scopul de a atinge un grad de reînnoire de minimum 40% până în 2030. Se vor prioritiza echipamentele cu impact operațional direct (vehicule de intervenție, utilaje de săpătură, echipamente pentru întreținerea rețelelor).

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Implementarea a cel puțin 40% din planul de reînnoire până în 2030;
- Creșterea fiabilității echipamentelor și reducerea timpilor de nefuncționare;
- Optimizarea costurilor de mentenanță;
- Consolidarea capacității proprii de intervenție și reacție operativă.

**Măsura 3.2.2: Procurarea echipamentelor prioritare care lipsesc sau necesită înlocuire**

Situația existentă: Operatorul nu dispune de o serie de echipamente esențiale pentru intervenții rapide și întreținerea rețelelor (buldoexcavator, autospecială pentru spălarea rețelelor de canalizare cu jet de apă sub presiune, autovehicul pentru depistarea scurgerilor), iar autovehiculul pentru deplasarea echipelor de lăcătuși este defectat. O parte din tehnica disponibilă trebuie înlocuită (autocisternă, vidanța pentru pomparea apelor uzate). Lipsa acestora determină dependență de prestatori externi, costuri suplimentare și întârzieri în intervenții, iar rețelele de canalizare nu se spală mecanizat. Pentru asigurarea funcționării eficiente, este necesară completarea urgentă a dotărilor de bază prin achiziția unor echipamente specializate, cu impact direct asupra performanței operaționale.

**Sub-măsura 3.2.2-A: Achiziționarea buldoexcavatorului multifuncțional**

Intervenția: Procurarea unui **buldoexcavator multifuncțional** (adâncime de săpătură de 4–5 m), destinat lucrărilor de reparație, întreținere și intervenție la rețelele de apă și canalizare. Echipamentul va fi livrat cu accesorii standard și însoțit de instruirea operatorilor.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Buldoexcavator funcțional, integrat în flota tehnică;
- Reducerea timpilor de intervenție și a costurilor cu prestatorii externi;
- Creșterea eficienței operaționale și autosuficienței tehnice.

**Sub-măsura 3.2.2-B: Achiziționarea unei autospeciale pentru vidanjarea apei (rețelele de alimentare cu apă)**

Intervenția: Procurarea unei autospeciale pentru lucrări de vidanjare pentru intervenții la rețelele de alimentare cu apă.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Îmbunătățirea continuității alimentării cu apă și a intervențiilor de urgență;
- Reducerea costurilor de mentenanță și creșterea fiabilității operaționale;
- Respectarea regulilor de protecție a muncii la lucrări speciale.

**Sub-măsura 3.2.2-C: Achiziționarea unei autospeciale pentru vidanjarea apelor uzate**

Intervenția: Procurarea unei autospeciale pentru lucrări de vidanjare a apei în cazul intervențiilor la rețelele de canalizare.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Reducerea numărului de blocaje la rețelele canalizare;
- Creșterea eficienței operaționale;
- Reducerea timpului de intervenții;
- Respectarea regulilor de protecție a muncii.

**Sub-măsura 3.2.2-D: Achiziționarea unei mașini specializate pentru echipele de intervenție**

Intervenția: Procurarea unei unități de transport de tip bus cu compartiment pentru echipa de intervenție și altul pentru instrumente, în scopul eficientizării lucrărilor de intervenție și mentenanță.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Creșterea eficienței operaționale;
- Reducerea timpului de intervenție;
- Îmbunătățirea continuității alimentării cu apă și a intervențiilor de urgență;
- Posibilitatea executării concomitente mai multor tipuri de lucrări planificate;
- Respectare prevederilor regulilor de protecție a muncii.

### **Sub-măsura 3.2.2-E: Achiziționarea unei autocisterne moderne (6 m<sup>3</sup>)**

Intervenția: Procurarea unei autocisterne moderne cu capacitate de 6 m<sup>3</sup>, echipată cu sistem de pompare și furtunuri de presiune, destinată transportului de apă potabilă și lucrărilor de curățare și spălarea a rețelelor. Aceasta va asigura continuitatea alimentării în caz de avarii și va reduce dependența de servicii externe.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Autocisternă modernă pusă în funcțiune;
- Îmbunătățirea continuității alimentării cu apă și a intervențiilor de urgență;
- Reducerea costurilor de mentenanță și creșterea fiabilității operaționale.

### **Sub-măsura 3.2.2-F: Achiziționarea unei autospeciale pentru spălarea rețelelor de canalizare cu jet de apă sub presiune**

Intervenția: Procurarea autospecialei de capacitate mică pentru spălarea rețelelor de canalizare cu jet de apă sub presiune, ce ar asigura o curățire mecanică eficientă a rețelelor de canalizare, care actualmente se desfundă doar manual. Aceasta ar permite organizarea lucrărilor de mentenanță periodică planificată în scopul reducerii numărului de blocaje.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Reducerea numărului de blocaje la rețelele canalizare;
- Creșterea eficienței operaționale;
- Reducerea timpului de intervenții.

### **Sub-domeniu de intervenție 3.3: Managementul activelor și inventarierea**

Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” nu deține un registru detaliat, actualizat și digitalizat al activelor gestionate.

Informațiile despre lungimea rețelelor, starea tehnică, anul construcției și valoarea contabilă sunt dispersate între documente contabile, schițe vechi și procese-verbale de predare-primire. Lipsa înregistrării detaliate a rețelelor (pe tronsoane și cămine) complică suplimentar această evidență. Rețelele sunt evidențiate doar pe tronsoane mari, cu specificarea diametrului și materialului. Adresa și lungimea tronsoanelor de rețele nu este indicată. În majoritatea cazurilor, localizarea exactă a activelor nu este cunoscută, iar lipsa unei evidențe sistematizate îngreunează gestionarea eficientă, evaluarea pierderilor, calculul redevenței, atribuirea cheltuielilor și planificarea investițiilor.

Această deficiență structurală afectează atât transparența patrimonială, cât și capacitatea operatorului de a elabora planuri de reabilitare pe baze reale. Rețelele din or. Vulcănești nu sunt digitalizate. Absența unui sistem GIS pentru evidența și managementul activelor limitează posibilitatea de corelare între datele tehnice și cele financiare.

Pentru a asigura o guvernare eficientă și o planificare strategică durabilă, se impune realizarea unui GIS funcțional integrat cu baza de date a consumătorilor și realizarea unei inventarieri complete și digitalizate a patrimoniului aflat în gestiunea operatorului.

### **Măsura 3.3.1: Dezvoltarea și operaționalizarea instrumentului GIS pentru evidența și gestionarea activelor**

Situația existentă: Rețelele de apă și de canalizare din or. Vulcănești nu sunt digitalizate. Nu a fost elaborat un GIS.

Intervenția: Operatorul va dezvolta și operaționaliza un sistem GIS, destinat evidenței, monitorizării și gestionării activelor. Platforma va integra informațiile tehnice, financiare și juridice pentru fiecare activ, inclusiv: rețele de apă și canalizare, stații de pompare, SEAU, echipamente, clădiri și terenuri.

GIS va permite vizualizarea geospațială a infrastructurii, actualizarea în regim real al intervențiilor și corelarea cu datele din baza de date a consumătorilor. Sistemul va include funcționalități de raportare automată, generare de hărți tematice și evidență a lucrărilor de mentenanță.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Sistem GIS elaborat și operaționalizat pentru toate activele operatorului;
- Management modern și transparent al patrimoniului public;
- Calcul corect al redevenței și corelare între active, investiții și performanță;
- Reducerea costurilor operaționale prin digitalizare și integrarea datelor în timp real.

### **Măsura 3.3.2: Inventarierea completă a activelor gestionate de operator, cu elaborarea și aprobarea documentației aferente**

Situația existentă: ACV efectuează inventarierea anuală a intervențiilor, însă baza de date cu referire la patrimoniul aferent serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare este foarte vagă.

Intervenția: Realizarea unei inventarieri complete a tuturor activelor gestionate de operator, inclusiv fântâni arteziene, rețele de apă și canalizare, stații de pompare, rezervoare, SEAU, echipamente tehnologice, terenuri și clădiri. Măsura va cuprinde:

- Colectarea datelor din documentele contabile, tehnice și juridice existente;
- Verificarea în teren și în GIS a amplasamentului și stării tehnice a fiecărui activ;
- Întocmirea fișelor tehnice de inventar cu cod unic de identificare;
- Actualizarea valorii contabile și corelarea cu datele financiare ale APL Vulcănești;
- Aprobarea oficială a inventarului prin deciziile comune APL Vulcănești – operator.

Procesul va crea o bază de date patrimonială completă, transparentă și verificabilă, care va constitui fundamentul pentru calculul redevenței, evaluarea investițiilor și planificarea reparațiilor capitale.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Inventar complet și actualizat al activelor operatorului, aprobat oficial;
- Claritate asupra patrimoniului și a valorii infrastructurii publice;
- Reducerea riscului de pierdere, deteriorare sau utilizare neeficientă;
- Fundament pentru calculul redevenței și pentru planificarea strategică a investițiilor.

**Măsura 3.3.3: Transmiterea în gestiune a infrastructurii care de facto este exploatată de către operator**

Situația existentă: Se constată că o parte semnificativă a infrastructurii sistemului de alimentare cu apă este exploatată de facto de Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” (ACV), fără a fi însă transmisă oficial în gestiunea operatorului. Această situație generează incertitudini privind dreptul de administrare, responsabilitatea pentru întreținere și planificarea investițiilor.

- 22 km de rețele de alimentare cu apă noi construite;
- Circa 21 km de conducte – branșamente;
- Complex din 6 castele de apă;
- 4 fântâni arteziene construite în cadrul proiectului TIKA.

Intervenția: APL Vulcănești urmează să transmită bunurile aferente sistemului public de alimentare cu apă în gestiunea ACV.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Claritate asupra patrimoniului și a valorii infrastructurii publice;
- Inventar complet și actualizat al activelor operatorului, aprobat oficial;
- Posibilitatea atribuirii cheltuielilor curente și capitale la obiectivele respective;
- Calculul corect al redevenței.

### **Sub-domeniu de intervenție 3.4: Mentenanța echipamentelor**

Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” nu dispune de un sistem formalizat de Reparații Preventiv Planificate (RPP), iar activitățile de mentenanță se efectuează în mod reactiv, doar în urma apariției defecțiunilor. Această abordare determină întreruperi frecvente ale serviciului, costuri operaționale ridicate, uzură accelerată a echipamentelor și pierderi de apă. În absența unui plan anual de întreținere, nu se realizează controale sistematice asupra stării tehnice a pompelor, rezervoarelor și stațiilor de pompare, iar durata de viață a echipamentelor este semnificativ redusă.

Totodată, operatorul nu are capacități interne pentru mentenanța echipamentelor complexe – cum ar fi agregatele de pompare, sau panourile de automatizare electrică – care necesită intervenții specializate. În prezent, aceste lucrări sunt realizate ocazional de terți, în bază de contract.

Pentru a preveni deteriorările costisitoare, a crește fiabilitatea serviciului și a asigura funcționarea continuă a sistemului, este necesară instituirea unui sistem intern de întreținere preventivă (RPP) și, în paralel, externalizarea controlată a serviciilor pentru echipamente complexe prin contracte de mentenanță periodică.

#### **Măsura 3.4.1: Instituirea și implementarea Sistemului de Reparații Preventiv Planificate**

**Intervenția:** Operatorul va institui și implementa un Sistem de Reparații Preventiv Planificate (RPP), bazat pe controale periodice, întreținere programată și monitorizarea stării echipamentelor critice (pompe, rezervoare, supape, panouri electrice). Sistemul va include:

- Elaborarea unui plan anual de mentenanță, corelat cu cerințele producătorilor de echipamente;
- Evidența intervențiilor preventive și corective într-un registru digital sau fișe standardizate;
- Definirea responsabilităților pentru fiecare categorie de echipament;
- Monitorizarea indicatorilor de performanță (durata medie între defecțiuni, timpul de reacție, costuri de reparație).

Prin implementarea sistemului RPP, operatorul va putea anticipa defectele, va reduce întreruperile neplanificate și va prelungi durata de viață a infrastructurii tehnologice.

#### **Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Sistem RPP funcțional, aprobat și monitorizat anual;
- Reducerea timpilor de întrerupere neplanificată cu minimum 20%;
- Scăderea costurilor de mentenanță și a pierderilor de apă;
- Creșterea duratei de viață și a fiabilității echipamentelor.



### **Măsura 3.4.2: Externalizarea serviciilor de mentenanță și reparații pentru echipamente complexe**

Intervenția: Pentru echipamentele tehnologice complexe (agregate de pompare, convertizoare, panouri electrice și de automatizare), operatorul va încheia contracte de mentenanță specializată cu companii terțe autorizate. Contractele vor acoperi:

- Verificări preventive periodice, cu rapoarte tehnice;
- Reparații și calibrare în termen minim de la notificare;
- Mentenanță predictivă;
- Garantarea funcționalității echipamentelor critice

Această abordare va asigura disponibilitatea constantă a echipamentelor esențiale pentru pomparea apei și asigurarea proceselor tehnologice, reducând riscurile de întrerupere a serviciilor și penalitățile pentru neconformitate.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Contracte active cu companii terțe pentru mentenanță și reparații specializate;
- Reducerea timpilor de întrerupere a echipamentelor critice;
- Creșterea fiabilității sistemului și evitarea pierderilor financiare;
- Respectarea cerințelor de conformitate operațională și de siguranță tehnologică.

### **Sub-domeniu de intervenție 3.5: Reducerea ponderii apei nefacturate**

Reducerea apei nefacturate reprezintă o prioritate strategică pentru creșterea performanței tehnice, eficienței operaționale și sustenabilității financiare a Î.M. „Apă-Canal Vulcănești”. În 2024, pierderile de apă au atins 99,9 mii m<sup>3</sup> (29,6% din volumul captat), menținându-se la un nivel relativ constant în ultimii cinci ani, dar cu potențial semnificativ de diminuare. Deși valoarea de 3,3 l/oră/conexiune corespunde unui nivel de performanță „remarcabil la nivel mondial” conform metodologiei *Utility of the Future* (Banca Mondială, 2024), iar indicatorul de 2,9 m<sup>3</sup>/km/zi se situează la un nivel mediu, problema rămâne una structurală.

Cauzele principale sunt infrastructura învechită, lipsa sectorizării rețelei, absența monitorizării digitale (SCADA) și evidența incompletă a scurgerilor. Operatorul nu dispune de personal specializat și de o strategie unitară de reducere a apei nefacturate, iar acțiunile actuale sunt preponderent reactive și dispersate.

Aplicarea sistematică a bilanțului apei (conform metodologiei Asociației Internaționale a Apei – IWA), corelată cu digitalizarea proceselor, sectorizarea rețelelor și evidența geo-referențiată a avariilor, reprezintă condiții esențiale pentru localizarea rapidă a pierderilor, planificarea reparațiilor și optimizarea costurilor de operare. În acest context, se propune un set de măsuri integrate care vizează desemnarea responsabilului pentru reducerea apei nefacturate, elaborarea

unei strategii dedicate, monitorizarea indicatorilor de performanță, sectorizarea mai detaliată a rețelelor și dezvoltarea unei baze de date privind scurgerile, orientate spre rezultate măsurabile.

### Structura Bilanțului apei conform metodologiei Asociației Internaționale a Apei (IWA)

Volumul de apă intrat în sistem / Volum captat / Volum procurat	Consum autorizat	Consum autorizat facturat	Consum contorizat facturat	Apa facturată / Apa aducătoare de venit	
			Consum necontorizat facturat		
	Pierderi de apă	Consum autorizat nefacturat		Consum contorizat nefacturat	Apă nefacturată/ Apă ne aducătoare de venit
				Consum necontorizat nefacturat	
		Pierderi aparente (comerciale)		Consum neautorizat	
				Erori de contorizare, erori de calcul și facturare	
			Pierderi reale de apă		
				Scurgeri și deversări la rezervoare	
				Scurgeri la brânșamente până la contoarele de apă	

Scopul final este reducerea graduală a pierderilor reale și aparente, creșterea eficienței tehnice și economice și consolidarea sustenabilității financiare a Î.M. „Apă-Canal Vulcănești”.

#### **Măsura 3.5.1: Identificarea personalului responsabil de reducerea apei nefacturate**

**Situația existentă:** În cadrul Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” nu există un personal dedicat exclusiv activităților de control și reducere a apei nefacturate. Sarcinile aferente acestui domeniu sunt realizate ocazional de angajați din diferite subdiviziuni tehnice și economice, fără o coordonare unitară. Deși administrația operatorului conștientizează impactul economic major al pierderilor de apă, nu a instituit încă o structură sau o funcție specializată care să gestioneze în mod sistematic această problemă.

**Intervenția pe termen scurt (2026–2028):** Desemnarea unei persoane responsabile de reducerea apei nefacturate, din rândul personalului existent, sau nou angajat și subordonată direct administratorului operatorului. Această persoană va exercita funcțiile de coordonare și monitorizare a activităților legate de apa nefacturată prin cumul cu alte sarcini în cadrul întreprinderii. Pe termen scurt nu se examinează mărirea numărului de personal. Responsabilul va avea următoarele atribuții principale:

- Elaborarea Strategiei de reducere a apei nefacturate (cu suport consultativ extern);
- Întocmirea Planului de măsuri interne pentru implementarea strategiei;
- Monitorizarea și raportarea periodică a progresului către conducerea operatorului;
- Coordonarea activităților interdepartamentale privind detectarea scurgerilor și controlul consumurilor;

- Pregătirea planurilor anuale de acțiuni și înaintarea acestora spre aprobare;
- Calcularea și urmărirea Indicatorilor Cheie de Performanță (ICP) aferenți domeniului;
- Organizarea instruirilor interne privind controlul și reducerea apei nefacturate.

Intervenția pe termen mediu (2029–2030): Dacă operatorul v-a considera oportun și funcție de primele rezultate, se va considera instituirea unei funcții distincte, dedicate controlului apei nefacturate, extinderea setului de ICP monitorizați și digitalizarea sistemului de raportare și formarea profesională continuă a personalului implicat în domeniu.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Reducerea apei nefacturate prin coordonare sistematică și planificată;
- Evitarea pierderilor financiare.

**Măsura 3.5.2: Elaborarea Strategiei și Planului de acțiuni pentru reducerea apei nefacturate**

Situația existentă: Operatorul nu dispune, în prezent, de o viziune unitară și coerentă pentru reducerea apei nefacturate. Deși operatorul aplică ocazional anumite acțiuni punctuale, aceste inițiative sunt fragmentare, lipsite de o abordare integrată și de o prioritizare bazată pe analize cantitative. Lipsa unei strategii determină intervenții reactive, cu impact limitat asupra eficienței globale a sistemului.

Intervenția: Elaborarea și aprobarea Strategiei de reducere a apei nefacturate și un Plan de acțiuni multianual cu termeni și costuri.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Reducerea apei nefacturate prin decizii bazate pe date;
- Creșterea transparenței decizionale;
- Creșterea eficienței intervențiilor;
- Optimizarea costurilor de intervenție

**Măsura 3.5.3: Calculul și monitorizarea Indicatorilor Cheie de Performanță și Bilanțului apei**

Situația existentă: Operatorul nu dispune, în prezent, de un sistem digital automatizat (SCADA) pentru monitorizarea în timp real a parametrilor hidraulici și pentru elaborarea completă a Bilanțului apei conform metodologiei Asociației Internaționale a Apei (IWA). Datele privind presiunile, debitele și volumele stocate sunt colectate manual de personalul operativ din stațiile de pompare și consemnate în registre pe suport de hârtie, fiind ulterior transmise dispeceratului. Acest mod de lucru manual limitează precizia, frecvența și valoarea analitică a datelor. Lunar, operatorul

calculează doar câțiva indicatori de bază, ceea ce oferă o imagine generală a funcționării sistemului, dar insuficientă pentru o gestionare tehnică riguroasă și pentru identificarea cauzelor reale ale pierderilor de apă.

**Intervenția:** Instituirea unui sistem intern de calcul și monitorizare a Bilanțului apei și a Indicatorilor Cheie de Performanță (ICP), coordonat de responsabilul desemnat pentru reducerea apei nefacturate. Activitatea va fi dezvoltată gradual, în funcție de instrumentele disponibile, și va include:

- Calculul periodic al Bilanțului apei conform metodologiei și structurii IWA;
- Extinderea treptată a setului de indicatori de performanță (ICP) monitorizați, inclusiv ICP 15 – apă nefacturată per conexiune și indicatorii raportați la 1 km de rețea;
- Modernizarea sistemului intern de raportare și implementarea arhivării digitale a datelor;
- Creșterea frecvenței analizelor de la lunar la săptămânal, odată cu punerea în funcțiune a sistemelor SCADA și GIS;
- Corelarea rezultatelor Bilanțului apei cu planurile de mentenanță, investiții și intervenții asupra rețelei;
- Integrarea indicatorilor de performanță în sistemul general de management operațional și financiar al operatorului.

**Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Reducerea apei nefacturate prin planificare sistematică și integrată;
- Identificarea direcțiilor prioritare de intervenție;
- Optimizarea costurilor de intervenție.

#### **Măsura 3.5.4: Sectorizarea rețelei prin zone de monitorizare DMA**

**Situația existentă:** Localitatea Stația C.F. Vulcănești se alimentează cu apă dintr-un castel de apă conectat la două fântâni arteziene, constituind în sine o zonă distinctă de tip DMA. Rezervoarele cu un volum total de 1,000 m<sup>3</sup> nu sunt echipate cu debitmetre, ceea ce limitează monitorizarea precisă a fluxurilor de apă. În cadrul proiectului regional Cahul–Vulcănești este prevăzută instalarea debitmetrelor la intrarea în rezervoarele de apă potabilă, însă ieșirile acestora rămân nedotate. Pe rețelele de distribuție din orașul Vulcănești sunt montate doar câteva contoare mecanice utilizate pentru controlul consumului pe anumite străzi, fără a asigura o monitorizare sistematică la nivel de sectoare hidraulice.

**Intervenția:** Instalarea debitmetrului ultrasonic la ieșire din rezervoarele de 1,000 m<sup>3</sup>, ce ar permite o evidență mai riguroasă a volumului de apă distribuit în timp real.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Calculul precis al bilanțului apei;
- Identificarea pierderilor de apă;
- Reducerea pierderilor prin localizarea rapidă.

**Măsura 3.5.5: Sectorizarea rețelei prin zone de monitorizare DMA divizate în sectoare (≤ 20 km)**

Situația existentă: La sfârșitul anului 2024, rețeaua de alimentare cu apă din orașul Vulcănești avea o lungime totală de 93,9 km, deservind atât zone urbane, cât și periurbane, cu densități diferite de consum. Lipsa sectorizării interne limitează capacitatea operatorului de a identifica pierderile, de a evalua eficiența hidraulică pe tronsoane și de a gestiona presiunile în mod optim. În prezent, monitorizarea volumelor de apă se realizează doar la nivel general, la Stația de captare SP-2, fără divizarea sistemului în zone de control distincte, cu excepția localității Stația C.F. Vulcănești, care funcționează ca o zonă izolată de tip DMA. Pe rețelele de distribuție sunt instalate doar câteva contoare mecanice pentru controlul parțial al consumului, insuficiente pentru o analiză tehnică detaliată și continuă.

Intervenția: Sectorizarea rețelei de distribuție în zone de monitorizare (DMA) cu lungime de cel mult 20 km fiecare, măsurabile individual. Această abordare va permite evaluarea detaliată a pierderilor pe sectoare, alocarea eficientă a resurselor și intervenții țintite. Principalele acțiuni includ:

- Identificarea și delimitarea optimă a zonelor de monitorizare (DMA) pe rețelele de distribuție existente;
- Construcția căminelor tehnice pentru montarea echipamentelor de măsurare (contoare de debit, senzori de presiune);
- Integrarea echipamentelor în sistemele digitale SCADA și GIS pentru monitorizare în timp real;
- Atribuirea tuturor consumatorilor la zonele corespunzătoare de monitorizare;
- Calculul și actualizarea periodică a Bilanțului apei pentru fiecare zonă;
- Analiza comparativă a rezultatelor, identificarea sectoarelor cu pierderi ridicate și ajustarea structurii DMA pentru un control mai riguros.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- DMA funcționale;
- Calculul precis al bilanțului apei;
- Identificarea pierderilor de apă;
- Reducerea pierderilor prin localizarea rapidă a sectoarelor problematice.

### **Măsura 3.5.6: Controlul consumului autorizat nefacturat**

Situația existentă: Din volumul total de 99,9 mii m<sup>3</sup> de apă nefacturată înregistrat în anul 2024 în sistemele gestionate de Î.M. „Apă-Canal Vulcănești”, o parte semnificativă provine din consumuri autorizate nefacturate – respectiv volume de apă utilizate în scopuri tehnologice interne ale operatorului sau pentru necesități publice. Acestea includ:

- Întreținerea fântânilor arteziene;
- Spălarea rezervoarelor, turnurilor de apă și a rețelelor;
- Spălarea echipamentelor la stațiile de pompare;
- Testarea hidranților și stingerea incendiilor;
- Spălarea rețelelor de apă;
- Irigarea spațiilor verzi și spălarea străzilor.

În lipsa unui sistem de monitorizare și evidență exactă, o parte din aceste consumuri sunt raportate estimativ, ceea ce afectează acuratețea Bilanțului apei și poate ascunde pierderi reale în sistem.

Intervenția: Implementarea unui sistem de identificare, cuantificare și raportare periodică a consumului autorizat nefacturat prin:

- Inventarierea completă a tuturor punctelor de consum autorizat nefacturat (propriei operatorului și ale APL);
- Instalarea sau utilizarea contoarelor temporare pentru măsurarea volumelor acolo unde este posibil;
- Estimarea volumelor în cazurile unde măsurarea directă nu este fezabilă, pe baza duratei, presiunii și debitului echipamentelor;
- Analizarea periodică a datelor și elaborarea rapoartelor de consum autorizat nefacturat;
- Stabilirea metodelor standard de calcul pentru fiecare tip de consum (tehnologic, incendiar, spălare, irigare, etc.);
- Elaborarea unui plan de reducere a consumurilor autorizate, acolo unde acest lucru este tehnic și economic justificat.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Reducerea consumurilor tehnologice;
- Reducerea pierderilor aparente.

**Măsura 3.5.7: Depistarea și reducerea scurgerilor latente**

Situația existentă: Una dintre principalele probleme operaționale ale Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” o constituie lipsa unui mecanism eficient de depistare și reducere a scurgerilor latente, adică a pierderilor de apă care nu se manifestă vizibil la suprafață și, prin urmare, nu pot fi identificate prin inspecție obișnuită. În condițiile specifice ale or. Vulcănești – prezența rețelelor vechi de alimentare cu apă și presiuni hidraulice variabile – o parte semnificativă a pierderilor rămâne nedetectată. Operatorul nu deține echipamente pentru detectarea scurgerilor latente. În lipsa unor instrumente moderne precum SCADA, sau corelatoare active, identificarea pierderilor se bazează doar pe semnalări vizuale și pe comparații indirecte între volumele livrate și facturate. Această abordare reactivă împiedică reducerea pierderilor reale de apă și menține un nivel ridicat al apei nefacturate, cu impact negativ asupra eficienței și sustenabilității financiare a operatorului.

Intervenția: Achiziționarea echipamentelor moderne de detectare a scurgerilor latente și instruirea personalului operatorului în utilizarea acestora. Activitățile planificate includ:

- Achiziționarea de echipamente specializate pentru depistarea scurgerilor latente:
  - ✓ Corelator de detectare a scurgerilor;
  - ✓ Microfon de sol;
  - ✓ Tijă din fibră de sticlă cu microfon incorporat
  - ✓ Echipament de depistare a conductelor și cablurilor subterane;
  - ✓ Detector de metale;
  - ✓ Roată de măsurare a distanței;
  - ✓ Debitmetru ultrasonic portabil;
  - ✓ Traductori de presiune – 3 unități;
  - ✓ Registratoare de date pentru traductorii de presiune – 3 unități;
  - ✓ Laptop cu soft instalat;
  - ✓ Mașină pentru transportarea echipamentelor.
- Instruirea personalului operatorului pe o perioadă de o lună, în condiții reale de teren, pentru a asigura utilizarea eficientă a echipamentului și transferul de competențe practice;
- Elaborarea planurilor anuale de inspecție a rețelelor de alimentare cu apă cu echipamentele de detectare a scurgerilor latente;
- Inspectarea rețelelor în scopul depistării și lichidării scurgerilor latente;
- Elaborarea rapoartelor de analiză, ca rezultat al inspecției rețelelor de alimentare cu apă cu echipamente pentru detectarea scurgerii. Informarea administrației operatorului.
- În funcție de rezultatele obținute, ajustarea planurilor de acțiune în scopul reducerii pierderilor latente.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Reducerea pierderilor latente;
- Creșterea eficienței economice.

**Măsura 3.5.8: Evidența sistematică a scurgerilor de apă**

Situația existentă: Unul dintre factorii care limitează capacitatea Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” de a reduce pierderile reale de apă este lipsa unui sistem complet și analitic de evidență a scurgerilor, care să permită corelarea avariilor cu localizarea, materialele conductelor, frecvența intervențiilor și costurile aferente. În prezent, operatorul înregistrează parametrii tehnici principali ai avariilor, conform cerințelor ANRE – diametrul și materialul conductei afectate, durata scurgerii, momentul reluării serviciului – iar aceste date sunt păstrate în format electronic. Totuși, informațiile nu sunt integrate într-un sistem cartografic (GIS) și nu permit o analiză spațială completă a fenomenului. Lipsa unei baze de date georeferențiate reduce eficiența planificării investițiilor și a prioritizării sectoarelor critice pentru reabilitare.

Intervenția: Instituirea și operaționalizarea unui sistem de evidență și analiză a scurgerilor de apă, care să devină un instrument operațional de bază pentru planificarea lucrărilor de reparație și investiții, prin:

- Localizarea fiecărei scurgeri (avarie) pe o schemă sau hartă a rețelelor de alimentare cu apă – inițial pe suport de hârtie, ulterior integrată în GIS;
- Implementarea treptată a unui sistem digital de înregistrare și actualizare automată a datelor despre scurgeri, corelat cu parametrii hidraulici (debit, presiune, durată);
- Analiza periodică a bazei de date în scopul identificării tronsoanelor cu frecvență ridicată a avariilor și a cauzelor predominante (material, vechime, condiții de sol etc.);
- Utilizarea bazei de date pentru fundamentarea planurilor de investiții în reabilitarea rețelelor și optimizarea lucrărilor de întreținere;
- Completarea permanentă a bazei de date cu noi cazuri de scurgeri și calculul parametrilor de performanță: timpul mediu de localizare, timpul de remediere, volumul pierdut, durata întreruperilor și costurile de intervenție.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Identificarea celor mai uzate sectoare;
- Identificarea intervențiilor prioritare;
- Utilizarea eficientă a resurselor;
- Reducerea pierderilor de apă.

**Sub-domeniu de intervenție 3.6: Îmbunătățirea contorizării apei**

Contorizarea volumelor de apă livrată și consumată constituie una dintre cele mai importante componente ale gestiunii eficiente și transparente a sistemelor de alimentare cu apă.

În cazul Î.M. „Apă-Canal Vulcănești”, deși gradul actual de contorizare atinge 100% (2024), sistemul prezintă deficiențe structurale și tehnologice: circa 3.200 (70%) de contoare sunt



de modele vechi, aproximativ 1.200 (30%) au termenul de verificare metrologică expirat, iar 77 de blocuri locative nu sunt echipate cu contoare generale.

Totodată, stația de pompare SP-2 și fântânile arteziene funcționează cu contoare mecanice, iar la intrările și ieșirile din rezervoarele de 1.000 m<sup>3</sup> lipsesc echipamente de măsurare, ceea ce limitează acuratețea bilanțului hidraulic și identificarea pierderilor.

Modificările recente ale cadrului normativ sporesc responsabilitățile operatorilor de servicii publice în domeniul măsurării volumelor de apă captate, distribuite și facturate. Conform Articolului 14, lit. g) și Articolului 26, alin. (4<sup>1</sup>) din Legea nr. 303 din 13.12.2013 privind serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare, operatorii sunt obligați să asigure dotarea tuturor locurilor de consum și a bransamentelor imobilelor colective cu contoare de apă verificate metrologic și incluse în Registrul de stat al mijloacelor de măsurare.

Totodată, punctele 79 și 80 din Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, aprobat prin Hotărârea ANRE nr. 319 din 13.06.2025, prevăd obligativitatea montării contoarelor generale la blocurile locative, interzic utilizarea contoarelor cu buletin de verificare expirat și impun evidența strictă a termenelor de verificare metrologică.

În acest context, se impun măsuri pro-active pentru modernizarea, digitalizarea și completarea sistemului de contorizare, astfel încât să se asigure o evidență exactă a volumelor captate, distribuite și facturate, reducerea pierderilor comerciale și creșterea eficienței operaționale și financiare a operatorului.

### **Măsura: 3.6.1: Elaborarea unui plan multianual de gestionare a contoarelor la consumatorii casnici**

Situația existentă: La finele anului 2024, operatorul avea în exploatare 4,602 contoare de apă. Modificările cadrului normativ impun operatorilor obligația de a menține o evidență completă și actualizată a parcului de contoare. În prezent, Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” nu dispune de un plan multianual de gestionare, iar acțiunile de verificare și înlocuire sunt efectuate punctual. Această abordare reduce eficiența administrativă și crește riscul de pierderi comerciale.

Intervenția: Elaborarea și aprobarea unui plan multianual (2026–2030) pentru gestionarea contoarelor, care să includă inventarierea completă, evidența termenelor de verificare metrologică, planul anual de înlocuire și sistemul electronic de monitorizare.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Plan multianual elaborat și aprobat;
- Respectarea termenelor legale de verificare metrologică;
- Prevenirea pierderilor comerciale cauzate de erori de măsurare;
- Creșterea disciplinei operaționale și conformității cu reglementările ANRE.

### **Măsura 3.6.2: Planificarea, procurarea și înlocuirea sau verificarea metrologică a contoarelor la consumatorii casnici**

Situația existentă: Aproximativ 3,200 de contoare (circa 70%) din totalul instalat sunt de modele vechi, iar în jur de 1,200 de contoare (30%) au termenul de verificare metrologică expirat. Verificările se efectuează sporadic, fără un program multianual clar, ceea ce favorizează erori de înregistrare și crește volumul apei nefacturate. Deși în planul de investiții pentru anul 2025 este prevăzută achiziția a 170 de contoare pentru consumatori casnici, în valoare de 56,7 mii MDL, această măsură este insuficientă pentru remedierea problemei la scară sistemică.

Intervenția: Planificarea anuală și executarea sistematică a activităților de înlocuire și verificare a contoarelor casnice, conform termenelor legale, cu raportare automată în registrul electronic al operatorului. Sursele proprii a ACV sunt insuficiente pentru a rezolva problema dată, de aceea operatorul are nevoie de suport din partea APL Vulcănești sau alte surse complementare.

#### Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Înlocuirea/verificarea tuturor contoarelor expirate;
- Eliminarea consumurilor neînregistrate și a pierderilor comerciale;
- Uniformizarea standardelor de măsurare la nivelul operatorului;
- Creșterea acurateții datelor de facturare.

### **Măsura 3.6.3: Dotarea brașamentelor blocurilor locative cu contoare generale (comune)**

Situația existentă: În or. Vulcănești sunt 77 blocuri multietajate fără contoare generale la intrare. Lipsa acestora împiedică determinarea diferențelor dintre consumul total al blocului și suma consumurilor individuale, afectând bilanțul hidraulic și transparența facturării.

#### Intervenția:

- Inventarierea a 77 blocuri de locuințe pentru a stabili numărul de brașamente și numărul de apartamente ce revine fiecărui brașament.
- Alegerea diametrului contorului necesar în funcție de numărul de apartamente la fiecare brașament.
- Procurarea contoarelor și instalarea în subsolurile blocurilor multietajate pe brașamentele de apă în conformitate cu cerințele producătorului. Oportun ar fi instalarea contoarelor inteligente cu citire la distanță.

#### Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Toate blocurile dotate cu contoare generale de brașament;
- Reducerea pierderilor interne din sistemele interioare ale clădirilor;

- Înregistrarea corectă și echitabilă a consumului total;
- Fundamentarea exactă a bilanțului apei distribuite.

#### **Măsura 3.6.4: Dotarea fântânilor arteziene cu contoare corespunzătoare**

Situația existentă: Fiecare fântână arteziană și captare de apă de mică adâncime este dotată cu contoare de apă verificate metrologic în termen. Fântânile arteziene funcționale sunt dotate cu contoare de apă cu DM 50 mm. Debitul pompelor diferă și variază între 2,8 și 11 m<sup>3</sup>/h, respectiv diametrul contoarelor de apă este prea mare. De asemenea, urmează a verifica modul de instalare a contoarelor de apă mecanice cu datele din pașaportul acestora.

#### **Intervenția:**

- Identificarea debitului fiecărei fântâni arteziene și captări, precum și selectarea corectă a diametrului contorului de apă;
- Instalarea contoarelor de apă în conformitate cu cerințele producătorului.

#### **Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Evidența corectă a volumului de apă captat;
- Creșterea preciziei bilanțului apei;
- Reducerea volumului apei nefacturate;
- Conformitatea cu cerințele normative.

#### **Măsura 3.6.5: Instalarea contoarelor cu citire la distanță la ieșirea din rezervoarele de apă**

Situația existentă: Operatorul gestionează 2 rezervoare de apă potabilă cu volum de 1,000 m<sup>3</sup> fiecare, de unde se distribuie apa gravitațional la majoritatea consumatorilor din or. Vulcănești. În cadrul proiectului pentru apeductul regional Cahul – Vulcănești sunt prevăzute debitmetre la intrarea în aceste rezervoare. Ieșirile din rezervoare nu sunt dotate cu debitmetre, ce îngreunează calculul Bilanțului apei.

Intervenția: Instalarea unui debitmetru electromagnetic inteligent la ieșire din rezervoare. Debitmetrul va fi dotat cu modul de citire la distanță și va fi conectat la sistemul SCADA al operatorului, permițând înregistrarea automată a datelor. Sistemul va asigura transmiterea în timp real a informațiilor privind debitul instantaneu și cumulativ și volumele zilnice de ieșire, iar datele vor fi corelate cu cele provenite de la DMA.

#### **Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:**

- Determinarea exactă a volumelor de apă distribuit;
- Calcul precis al bilanțului apei;
- Identificarea rapidă a pierderilor de apă;

- Monitorizare automată și raportare digitalizată.

### **Măsura 3.6.6: Examinarea rentabilității economice a implementării contoarelor inteligente cu citire la distanță la consumatori**

Situația existentă: Operatorul utilizează contoare mecanice, iar citirea se realizează manual de către personalul operatorului, ceea ce implică costuri suplimentare și riscuri de eroare. Operatorul nu deține o analiză economică privind beneficiile și costul implementării asemenea sisteme, deși presiunea reglementărilor și necesitatea reducerii pierderilor comerciale impun trecerea treptată la soluții inteligente. În Republica Moldova mai mulți operatori au implementat proiecte pilot, iar unii extind numărul de consumatori dotați cu contoare inteligente, conectați direct cu sistemul de facturare (S.A. ”Apă-Canal Chișinău”, S.A. ”Apă-Canal Cahul”, S.A. ”Servicii Comunale Florești”, etc.).

Intervenția: Elaborarea unei analize economice detaliate privind introducerea contoarelor inteligente cu citire la distanță la consumatori, pe un eșantion mare de consumatori. Studiul va include evaluarea experiențelor altor operatori, costurilor de achiziție, instalare și întreținere a echipamentelor, precum și cuantificarea beneficiilor directe (reducerea pierderilor comerciale, eliminarea erorilor de citire, îmbunătățirea cash-flow-ului, reducerea personalului). Va fi estimată perioada medie de amortizare, comparată cu costurile actuale de operare, și vor fi analizate scenariile de etapizare și finanțare (APL, granturi, credite).

#### Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Analiză economică elaborată și decizie fundamentată;
- Creșterea eficienței citirii și facturării;
- Reducerea pierderilor comerciale;
- Pregătirea implementării treptate a contorizării inteligente.

### **Sub-domeniu de intervenție 3.7: Digitalizare și integrarea tehnologiilor (GIS, SCADA)**

Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” nu dispune în prezent de un sistem digital integrat pentru monitorizarea și controlul proceselor tehnologice. Lipsa SCADA și a GIS limitează considerabil capacitatea operatorului de a urmări în timp real funcționarea stațiilor de pompare a apei potabile, celor de canalizare, SEAU, a rezervoarelor și a rețelelor, de a detecta pierderile de apă, calcula Bilanțul apei și de a planifica eficient intervențiile.

Procesele operaționale se bazează în continuare pe date colectate manual, ceea ce determină erori de raportare, timpi mari de reacție și o planificare deficitară a lucrărilor de mentenanță. În acest context, digitalizarea infrastructurii AAC și integrarea sistemelor SCADA și GIS devin priorități strategice pentru creșterea eficienței operaționale, reducerea pierderilor și îmbunătățirea managementului activelor.

În PIP se propune elaborarea etapizată a SCADA pentru sistemul de alimentare cu apă, care are un impact major asupra proceselor tehnologice. SCADA pentru sistemul de canalizare (2 SPAU și SEAU) se va elabora la următoarea etapă și poate avea un impact pozitiv asupra numărului specific de angajați.

### **Măsura 3.7.1: Proiectarea și implementarea SCADA pentru sistemul de alimentare cu apă potabilă**

Situația existentă: Sistemul de alimentare cu apă al or. Vulcănești funcționează complet manual, fără echipamente de monitorizare. Stațiile de pompare dispun de senzori de presiune și debit mecanici, iar operatorul nu are posibilitatea de a urmări în timp real funcționarea pompelor sau nivelul apei în rezervoare. În lipsa SCADA, analiza pierderilor și intervenția la avarii se realizează cu întârziere, prin verificări pe teren.

Intervenția: Implementarea sistemului SCADA complet pentru sistemul de alimentare cu apă, care va include echiparea tuturor stațiilor de pompare (SP-2, SP hidrofor) și a rezervoarelor de apă cu senzori de debit, presiune, nivel și consum energetic. Datele vor fi colectate automat și transmise către dispeceratul central și pe dispozitive mobile (telefoane), unde vor fi afișate pe o interfață digitală. SCADA va permite vizualizarea parametrilor în timp real, alarme automate la abateri de presiune sau debit și arhivarea datelor pentru raportare tehnică.

#### Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Monitorizare continuă a funcționării sistemului de apă;
- Detectarea rapidă a avariilor și intervenții în timp real;
- Calcul corect al bilanțului hidraulic și reducerea pierderilor;
- Creșterea fiabilității și a controlului operațional.

### **Măsura 3.7.2: Proiectarea și implementarea SCADA pentru sistemul de canalizare**

Situația existentă: LA SPAU Principală și SEAU este personal de serviciu. SPAU Locală funcționează în regim automat fără supraveghere permanentă, ce pune în pericol fiabilitatea sistemului de canalizare. Operatorul nu poate monitoriza automat nivelul bazinelor și starea pompelor la SPAU.

Intervenția: Implementarea sistemului SCADA complet pentru sistemul de canalizare. La prima etapă acesta va cuprinde doar SPAU Locală, SPAU Principală și SEAU. Odată cu dezvoltarea sistemului de canalizare în or. Vulcănești, se va dezvolta și SCADA respectivă.

#### Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Monitorizare centralizată a întregului sistem de canalizare;
- Reducerea timpului de reacție la avarii și blocaje;

- Prevenirea deversărilor necontrolate și a poluării mediului;
- Optimizarea costurilor energetice la pompare;
- Optimizarea personalului de deservire.

### **Măsura 3.7.3: Extinderea SCADA pentru integrarea DMA și funcționalități suplimentare**

Situația existentă: În prezent, operatorul nu deține zone de măsurare și control (DMA) și nu are posibilitatea de dirijare la distanță a pompelor sau supapelor. Controlul presiunii se realizează manual, iar datele despre debite și pierderi sunt limitate.

Intervenția: După implementarea sistemului SCADA de bază, se va realiza extinderea acestuia prin integrarea zonelor DMA (District Metered Areas) și instalarea echipamentelor de dirijare la distanță. Sistemul va permite reglarea presiunii de la distanță, închiderea selectivă a sectoarelor și analiza pierderilor în timp real. Funcționalitățile suplimentare vor include controlul energetic al pompelor și corelarea cu GIS pentru localizarea avariilor.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Automatizare completă a sistemului de alimentare cu apă;
- Control de la distanță al presiunii și debitului;
- Reducerea pierderilor și a consumurilor energetice;
- Creșterea duratei de viață a rețelelor și echipamentelor.

### **Măsura 3.7.4: Elaborarea GIS**

Situația existentă: Rețelele de apă și canalizare din or. Vulcănești nu sunt digitalizate și vectorizate. Operatorul nu dispune de un GIS propriu, iar intervențiile sunt planificate pe baza desenelor pe hârtie și a experienței personalului.

Intervenția: Se va dezvolta un GIS, ce va cuprinde infrastructura sistemului de alimentare cu apă și de canalizare, prin digitalizarea tuturor rețelelor de apă și canalizare, a branșamentelor și echipamentelor. Sistemul va permite actualizarea în timp real a datelor privind avariile, lucrările executate și conectările noi. GIS va fi conectat ulterior la SCADA, pentru suprapunerea datelor hidraulice și a parametrilor de funcționare și cu baza de date a consumătorilor. În timp, instrumentele și funcțiile GIS vor fi dezvoltate etapizat.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Crearea unei baze de date geospațiale proprii, actualizabile permanent;
- Îmbunătățirea planificării lucrărilor și a intervențiilor;
- Management eficient al activelor și reducerea pierderilor;

- Creșterea transparenței și a capacității de raportare tehnică.

### **Măsura 3.7.5: Încheierea unui contract pentru mentenanță, dezvoltare și actualizare GIS**

Situația existentă: După implementarea sistemului GIS, este necesară asigurarea mentenanței periodice, a actualizării datelor și a dezvoltării funcționalităților suplimentare. În lipsa unui contract dedicat, există riscul degradării sistemului prin neactualizare și pierderea valorii investiției.

Intervenția: Operatorul va încheia un contract multianual de mentenanță și dezvoltare GIS cu o companie specializată, care va asigura actualizarea continuă a bazei de date, integrarea noilor rețele și optimizarea funcționalităților. Contractul va include suport tehnic permanent și instruirea personalului responsabil.

Rezultate și efecte țintite:

- Funcționare continuă și sigură a GIS;
- Date actualizate și interoperabile cu SCADA și baza de date a consumătorilor;
- Întreținerea durabilă a infrastructurii digitale;
- Îmbunătățirea calității raportării tehnice și financiare.

### **Sub-domeniu de intervenție 3.8: Eficiență energetică**

#### **Măsura 3.8.1: Înlocuirea agregatelor de pompare**

Situația existentă: Sistemul de alimentare cu apă și de canalizare din or. Vulcănești înregistrează un consum specific ridicat de energie, generat de specificul acestui sistem. În special energia electrică se consumă la captarea apei subterane și pomparea acesteia la cote superioare. Agregatele de pompare din fântânile arteziene sunt relativ noi. La SP-2 agregatele de pompare vor fi înlocuite în cadrul proiectelor deja aprobate. În stemul de canalizare energia electrică este consumată pentru pomparea apelor uzate (SPAU Locală și SPAU Principală) și epurarea apei uzate la SEAU. Agregatele de pompare la ambele SPAU au fost montate în anul 2014 și termen mediu necesită a fi înlocuite. Modernizarea echipamentelor de pompare este esențială pentru reducerea costurilor de operare, creșterea fiabilității și îmbunătățirea performanței energetice a operatorului.

#### **Sub-măsura 3.8.1-A: Înlocuirea agregatelor de pompare la SPAU Locală**

Intervenția: În termen mediu (2029) de înlocuit agregatele de pompare la SPAU Locală, ținând cont de documentația de proiect, ce urmează a fi elaborată în cadrul Sub-măsurii 3.1.3-A. Dacă documentația de proiect v-a prevedea înlocuirea totală a SPAU Locală, se va proceda corespunzător.

Rezultate și efecte țintite:

- Reducerea consumului specific de energie electrică în sistemul de canalizare;
- Reducerea costurilor de reparații;
- Conformitate cu cerințele Directivei 2012/27/UE privind eficiența energetică.

### **Sub-măsura 3.8.1-B: Înlocuirea agregatelor de pompare la SPAU Principală**

Intervenția: În termen mediu (2030) de înlocuit 2 agregate de pompare la SPAU Principală

Rezultate și efecte țintite:

- Reducerea consumului specific de energie electrică în sistemul de canalizare;
- Reducerea costurilor de reparații;
- Conformitate cu cerințele Directivei 2012/27/UE privind eficiența energetică.

### **Sub-domeniu de intervenție 3.9: Calitatea apei și continuitatea serviciilor**

#### **Măsura 3.9.1: Construcția apeductului regional Cahul – Vulcănești – Alexandru Ion Cuza**

Situația existentă: Sursa actuală de alimentare cu apă a or. Vulcănești este câmpul de captare, din mai multe fântâni arteziene, situate la circa 1,5 km est de orașul Vulcănești și 6 captări de mică adâncime, amplasate în lunca râului Cahul. Calitatea apei corespunde cerințelor expuse în Legea nr. 182/2019 privind calitatea apei potabile. Problema constă în deficitul de apă la sursă, cauzat de creșterea consumului de apă, scăderea nivelului static al apei în fântânile arteziene și de capacitatea limitată a fântânilor arteziene și captări.

Intervenția: Pentru asigurarea durabilă a continuității serviciilor, este necesar construcția Etapei 2 a apeductului regional Cahul – Vulcănești – Alexandru Ion Cuza și asigurarea or. Vulcănești cu apă de suprafață din râul Prut și în cantitatea suficientă pentru a asigura un regim de livrare a apei 24 din 24 ore pe zi, având în vedere și perspectiva de creștere a consumului de apă.

Rezultate și efecte țintite:

- Asigurarea volumului necesar de apă atât pentru consumul curent, cât și pentru o perspectivă de dezvoltare de durată;
- Eliminarea întreruperilor zilnice și asigurarea serviciului 24/24 ore.

#### **Măsura 3.9.2: Dotarea rezervoarelor de apă potabilă cu traductori de nivel**

Situația existentă: Nivelul în rezervor este măsurat (vizualizat) de către personalul operatorului. Acest fapt prezintă un risc pentru siguranța apei potabile, deoarece pentru a vizualiza nivelul apei operatorii deschid intrările în rezervor. În așa mod persistă riscul pentru contaminarea apei.



Intervenția: Dotarea rezervoarelor de apă 2x250 m<sup>3</sup> și 2x1000 m<sup>3</sup> cu traductori de nivel electrici cu posibilitatea conectării în SCADA. Aceasta ar permite controlul permanent al volumului de apă potabilă disponibil în rezervoare, iar sistema SCADA poate alarma în caz că volumul este prea mare sau prea mic. Astfel se pot evita supra plinurile și respectiv pierderile de apă. De asemenea, decade necesitatea deschiderii rezervoarelor de apă, cu risc de contaminare.

Rezultate și efecte țintite:

- Asigurarea unei exploatare corespunzătoare a rezervoarelor;
- Reducerea pierderilor de apă;
- Eliminarea riscului de poluare a apei din rezervoare.

**Măsura 3.9.3: Asigurare a gradului necesar de alimentare cu energie electrică la Stația de Epurare a Apelor Uzate din Vulcănești**

Situația existentă: SEAU din Vulcănești deși este relativ nouă (anul 2014), are doar o sursă de alimentare cu energie electrică. Extinderea rețelei de canalizare va pune presiune pe SEAU din or. Vulcănești, care astăzi funcționează doar la 13% din capacitatea de proiect. Deconectarea energiei electrice chiar și pentru perioade scurte de câteva ore v-a conduce la dereglarea procesului biologic de epurare. Restabilirea procesului biologic de epurare a apei uzate poate dura și câteva luni, cu un impact negativ asupra mediului.

Intervenția: Pentru asigurarea funcționalității sigure a SEAU din or. Vulcănești este necesar elaborarea unui proiect pentru construcția al doilea racord electric, în scopul asigurării a gradului necesar de alimentare cu energie electrică. APL Vulcănești urmează să identifice sursele necesare pentru implementarea acestui proiect.

Rezultate și efecte țintite:

- Asigurarea unui grad necesar de alimentare cu energie electrică a SEAU;
- Asigurarea proceselor tehnologice sigure la SEAU;
- Reducerea riscului de poluare a mediului.

## 5. PROGNOZA ȘI PLANIFICAREA FINANCIARĂ

### 5.1. Ipoteze pentru calcule

Pentru evaluarea fezabilității financiare a planului de îmbunătățire a performanței, au fost estimate veniturile și costurile operaționale ale operatorului ÎM „Apă-Canal Vulcănești”. Prognozele financiare privind activitatea operatorului au fost elaborate pentru perioada 2025–2030, ținând cont de măsurile și acțiunile prevăzute în Planul de Îmbunătățire a Performanței. Perioada de referință pentru estimarea veniturilor și a cheltuielilor o constituie anii 2022–2024, iar valorile indicatorilor sunt exprimate în mii lei moldovenești (mii MDL). În dezvoltarea previziunilor financiare s-a ținut cont de următoarele ipoteze:

- **Aria de deservire:**
  - ✓ Pe parcursul următorilor 5 ani se planifică creșterea numărului de consumatori casnici pentru serviciul de alimentare cu apă cu 348 unități (de la 4.398 în 2024 la 4.746 în 2030) în or. Vulcănești (ICP4 - gradul de acoperire cu servicii de alimentare cu apă va crește de la 85% la 91%);
  - ✓ Pe parcursul următorilor 5 ani se planifică creșterea numărului de consumatori casnici pentru serviciul de canalizare cu 1.208 (de la 1.400 în 2024 la 2.608 în 2030, odată cu extinderea rețelelor) în or. Vulcănești (ICP5 - gradul de acoperire cu servicii de canalizare va crește de la 27% la 50%);
- **Creșterea costurilor:**
  - ✓ Una din problemele principale ale operatorului conform analizei diagnostic, o reprezintă nivelul de salarizare. Se prognozează că salariile vor crește cu circa 30% în anul 2026, datorită actualizării tarifelor din august 2025, care permit acest lucru. În anii următori se prognozează o creștere anuală de 9% în termeni nominali sau 4% în termeni reali a salariului, egală cu creșterea salariului mediu în sector;
  - ✓ Numărul de salariați va crește cu 4 unități, 2 pentru sectorul de alimentare cu apă și 2 pentru sectorul de canalizare;
  - ✓ Prețurile la energia electrică se prognozează să crească cu o rată medie de 5%. Volumul energiei consumate va crește proporțional cu volumul serviciilor prestate, fiind determinat de consumul specific de energie electrică raportat la 1 m<sup>3</sup> de apă livrată, respectiv 1 m<sup>3</sup> de apă uzată evacuată, conform datelor efective din anii 2022-2024.
  - ✓ Indicele prețurilor pe consum se prognozează în mărime de 107,3 (sau 7,3%) pentru anul 2025, 104,3 (sau 4,3%) pentru 2026, și 105 (sau 5% anual) pentru perioada anilor 2027-2030 în conformitate cu prognoza indicatorilor macroeconomici efectuată de Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării<sup>5</sup> (scenariul de bază);
  - ✓ Creșterea prețurilor la materiale și serviciile prestate de terți se indexează anual cu indicele prețurilor de consum.
- **Alte ipoteze privind unele categorii de costuri:**
  - ✓ Uzura mijloacelor fixe primite ca donații, subvenții, cu titlu gratuit și în gestiune economică nu se includ în calculul costurilor operaționale pentru calcularea tarifelor, și nici în fluxurile de numerar a întreprinderii (sunt incluse doar cele proprii). Însă este

<sup>5</sup> Ultima Notă informativă din 02.09.2025 disponibilă pe: <https://mded.gov.md/indicatori-economici/prognzare-macro-economica/>



prognozată includerea plății unei redevențe în valoare de 500 mii lei<sup>6</sup> pe an începând cu anul 2028, odată cu operaționalizarea fondului de dezvoltare, și cu acumularea surselor disponibile pentru aceasta. Se prevede că 70% din plată va fi inclusă în costul vânzărilor ale serviciului de alimentare cu apă și respectiv 30% pentru canalizare;

- ✓ Cheltuielile administrative se repartizează între serviciile prestate proporțional volumului vânzărilor. Astfel, în primul an de prognoză (2026), 76% din costuri sunt atribuite serviciului de alimentare cu apă și respectiv 24% serviciului de canalizare, iar în ultimul an (2030), 70% și respectiv 30%.

## 5.2. Prognoza cererii de servicii

### 5.2.1. Prognoza cererii pentru serviciul de alimentare cu apă

Tabelul de mai jos reflectă evoluția și prognoza cererii pentru serviciul de alimentare cu apă în perioada 2022–2030, fiind structurat pentru două categorii de utilizatori: **consumatori casnici** și **consumatori non-casnici**. Datele pentru anii 2022–2024 reprezintă valori efective, anul 2025 este estimat pe baza tendințelor observate, iar intervalul 2026–2030 constituie prognoza propriu-zisă, elaborată pe baza ipotezelor de dezvoltare demografică și de consum.

**Tabelul 1. Prognoza cererii pentru serviciul de alimentare cu apă**

Indicatori	Efectiv			Estimat 2025	Prognoză				
	2022	2023	2024		2026	2027	2028	2029	2030
<b>Consumatori casnici</b>									
Populația din zona de deservire, persoane	12.267	12.249	12.084	10.919 <sup>7</sup>	10.875	10.831	10.788	10.745	10.701
Populație conectată la sistemul de alimentare cu apă, persoane	9.907	10.126	10.247	9.390	9.461	9.531	9.601	9.671	9.738
Numărul de gospodării conectate, unități	4.174	4.280	4.398	4.464	4.521	4.576	4.633	4.690	4.746
Nivelul de conectare la sistemul de alimentare cu apă, %	81%	83%	85%	86%	87%	88%	89%	90%	91%
Consumul mediu de apă pe cap de locuitor, litru/capita/zi	57	54	58	63	63	64	65	70	70
<b>Volumul de apă facturată consumatorilor casnici, mii m<sup>3</sup></b>	<b>204,9</b>	<b>200,8</b>	<b>216,0</b>	<b>216,0</b>	<b>217,6</b>	<b>222,7</b>	<b>227,8</b>	<b>247,1</b>	<b>248,8</b>
<b>Consumatorii non-casnici</b>									
Numărul de consumatori non-casnici, unități	149	158	162	165	165	170	175	180	185
Creșterea anuală procentuală a consumului consumatorilor non-casnici	n/a	-16%	8%	5%	3%	3%	3%	3%	3%
<b>Volumul de apă facturată consumatorilor non-casnici, mii m<sup>3</sup></b>	<b>24,3</b>	<b>20,3</b>	<b>22,0</b>	<b>23,9</b>	<b>24,6</b>	<b>25,4</b>	<b>26,1</b>	<b>26,9</b>	<b>27,7</b>
<b>VOLUMUL TOTAL DE APĂ FACTURATĂ, mii m<sup>3</sup></b>	<b>229,2</b>	<b>221,1</b>	<b>238,0</b>	<b>239,9</b>	<b>242,2</b>	<b>248,0</b>	<b>253,9</b>	<b>274,0</b>	<b>276,5</b>

Pentru **consumatorii casnici**, s-a considerat că gradul de conectare la sistemul de alimentare cu apă va crește treptat de la 86% în 2025 la 91% în 2030, datorită extinderii rețelei (conform planului de investiții) și racordării gospodăriilor noi neconectate. În același timp, consumul mediu de apă pe cap de locuitor este estimat să crească de la 63 la 70 litri/zi, reflectând îmbunătățirea confortului locativ, utilizarea mai intensă a echipamentelor casnice, dar și conectarea la rețelele de canalizare. Aceste evoluții determină o ușoară creștere a volumului total de apă facturată

<sup>6</sup> Aceasta se va stabili exact la următoarea procedură de actualizare a tarifelor.

<sup>7</sup> Diferența comparativ cu perioada anterioară se explică prin actualizarea datelor conform Recensământului populației și a locuințelor din 2024

consumatorilor casnici, chiar în condițiile unei ușoare scăderi a populației totale din zona de deservire.

Pentru **consumatorii non-casnici**, prognoza are la bază ipoteza că, începând cu anul 2026, numărul acestora va crește cu 5 unități pe an, iar consumul mediu de apă va înregistra o creștere anuală de aproximativ 3%. Această dinamică reflectă extinderea activităților economice și intensificarea cererii de apă în sectorul de producție.

Totodată, în perioada analizată se prognozează descreșterea volumului de apă nefacturat de la 29,6% în 2024 la 23% în 2030.

**Per ansamblu, volumul total de apă facturată urmează o tendință de creștere de la 238,0 mii m<sup>3</sup> în 2024 la aproximativ 276,5 mii m<sup>3</sup> în 2030**, ceea ce indică o cerere stabilă și sustenabilă pentru serviciile de alimentare cu apă, în concordanță cu dezvoltarea economică și cu îmbunătățirea condițiilor de trai în zona de deservire.

### 5.2.2. Prognoza cererii pentru serviciul de canalizare

Tabelul prezintă evoluția și prognoza cererii pentru serviciul de canalizare în perioada 2022–2030, atât pentru consumatorii casnici, cât și pentru cei non-casnici. Datele aferente anilor 2022–2024 sunt efective, anul 2025 reprezintă o estimare bazată pe tendințele existente, iar perioada 2026–2030 constituie prognoza realizată pe baza ipotezelor de dezvoltare a rețelilor de canalizare și a consumului de apă.

**Tabelul 2. Prognoza cererii pentru serviciul de canalizare**

Indicatori	Efectiv			Estimat	Prognoză				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Consumatori casnici</b>									
Populația din zona de deservire, persoane	12.267	12.249	12.084	10.919 <sup>8</sup>	10.875	10.831	10.788	10.745	10.701
Populație conectată la sistemul de canalizare, persoane	3.312	3.307	3.263	3.057	3.154	3.249	4.855	5.373	5.351
Numărul de gospodării conectate, unități	1.395	1.398	1.400	1.453	1.507	1.560	2.343	2.606	2.608
Nivelul de conectare la sistemul de canalizare, %	27%	27%	27%	28%	29%	30%	45%	50%	50%
Volumul mediu de apă uzată evacuată per persoană, litri/capita/zi	42	41	43	46	45	46	47	50	50
<b>Volumul de apă uzată evacuată de la consumatorii casnici, mii m<sup>3</sup></b>	<b>50,6</b>	<b>49,1</b>	<b>51,0</b>	<b>51,5</b>	<b>51,8</b>	<b>54,6</b>	<b>83,3</b>	<b>98,0</b>	<b>97,6</b>
<b>Consumatorii non-casnici</b>									
Numărul de consumatori non-casnici, unități	83	87	88	89	89	94	99	104	109
Creșterea anuală procentuală a consumului consumatorilor non-casnici	n/a	-4%	16%	9%	1%	2%	2%	2%	2%
<b>Volumul de apă uzată evacuată de la consumatorii non-casnici, mii m<sup>3</sup></b>	<b>18,0</b>	<b>17,3</b>	<b>20,1</b>	<b>22,0</b>	<b>22,2</b>	<b>22,7</b>	<b>23,1</b>	<b>23,6</b>	<b>24,1</b>
<b>VOLUMUL TOTAL DE APĂ UZATĂ EVACUATĂ, mii m<sup>3</sup></b>	<b>68,6</b>	<b>66,4</b>	<b>71,1</b>	<b>73,5</b>	<b>74,0</b>	<b>77,2</b>	<b>106,4</b>	<b>121,6</b>	<b>121,7</b>

Pentru **consumatorii casnici**, s-a considerat că gradul de conectare la sistemul de canalizare va crește treptat de la 27% în 2024 la 50% în 2030, ca urmare a lucrărilor de extindere a rețelilor și a racordării treptate a gospodăriilor nou conectate. În același timp, volumul mediu de apă uzată evacuată per persoană este estimat să crească de la 43 în 2024 la 50 litri/zi în 2030, în corelare cu creșterea consumului de apă și îmbunătățirea condițiilor de confort. Ca rezultat, volumul total de

<sup>8</sup> Diferența comparativ cu perioada anterioară se explică prin actualizarea datelor conform Recensământului populației și a locuințelor din 2024

apă uzată evacuată de la consumatorii casnici se va majora de la 51,0 mii m<sup>3</sup> în 2024 la aproximativ 97,6 mii m<sup>3</sup> în 2030.

În ceea ce privește **consumatorii non-casnici**, ipoteza de prognoză prevede o stabilizare a numărului acestora până în 2025, urmată de o creștere moderată, cu aproximativ 5 unități anual începând din 2026. Volumul de apă uzată evacuată de acest segment este estimat să crească cu cel puțin 1-2% pe an, în funcție de dezvoltarea activităților economice din oraș.

Pe ansamblu, volumul total de **apă uzată colectată și evacuată prin sistemul de canalizare este prognozat să crească de la 71,1 mii m<sup>3</sup> în 2024 la aproximativ 121,7 mii m<sup>3</sup> în 2030**. Această evoluție reflectă extinderea constantă a rețelelor de canalizare, creșterea gradului de racordare și intensificarea activităților economice, ceea ce asigură o utilizare tot mai eficientă și sustenabilă a infrastructurii de colectare și epurare a apelor uzate.

### 5.3. Estimarea costurilor operaționale

#### 5.3.1. Estimarea costurilor operaționale privind serviciul de alimentare cu apă

Costurile operaționale privind serviciul de alimentare cu apă pentru perioada de prognoză (2025-2030) au fost estimate în baza costurilor operaționale înregistrate de către operatorul ÎM „Apă-Canal Vulcănești” în anii 2022-2024 pentru serviciul de alimentare cu apă, ajustate la creșterea costurilor pentru întreținerea și exploatarea sistemelor de apă. De asemenea, la estimarea costurilor operaționale s-a luat în considerație creșterea anuală a salariului (prezentată în ipotezele inițiale), nivelul anual de inflație și uzura mijloacelor fixe proprii.

Pentru perioada prognozată 2025-2030 se estimează o creștere a costurilor operaționale cu 3,8 mln lei, de la 5,8 mln lei în 2025 la circa 9,6 mln lei în 2030. Această creștere este influențată în principal de creșterea costului de producție sau costul vânzărilor (anume a costurilor pentru energia electrică, costurilor salariale și materiale), creșterea cheltuielilor administrative precum și includerea redevenței. Estimarea costurilor operaționale privind serviciul de alimentare cu apă pentru următorii 5 ani, se prezintă în următorul tabel.

**Tabelul 3. Estimarea costurilor operaționale privind serviciul de alimentare cu apă, mii MDL**

Articol de cheltuieți	Efectiv			Estimat 2025	Prognoze				
	2022	2023	2024		2026	2027	2028	2029	2030
<b>Costul vânzărilor, inclusiv:</b>	<b>3.373,4</b>	<b>3.448,6</b>	<b>3.568,2</b>	<b>3.866,6</b>	<b>4.627,7</b>	<b>4.951,4</b>	<b>5.850,5</b>	<b>6.270,6</b>	<b>6.650,3</b>
Materiale	251,0	231,3	219,2	230,2	241,0	253,1	265,7	279,0	293,0
Costurile pentru tratarea apei	0,0	16,0	15,5	16,3	17,0	17,9	18,8	19,7	20,7
Combustibil	103,3	99,5	99,0	104,0	108,9	114,3	120,0	126,0	132,3
Electricitate	740,9	857,0	773,1	850,4	898,8	930,4	961,3	1.045,2	1.061,0
Fondul de salarizare	1.464,8	1.666,2	1.608,9	1.769,8	2.327,3	2.543,7	2.941,4	3.191,4	3.462,7
Contribuții legate de salariu	351,5	399,9	386,1	424,7	558,5	610,5	705,9	765,9	831,0
Servicii ale terților	339,4	0,0	98,9	103,9	108,8	114,2	119,9	125,9	132,2
Uzura mijloacelor fixe	122,4	178,8	367,4	367,4	367,4	367,4	367,4	367,4	367,4
Redevența	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	350,0	350,0	350,0
Alte cheltuieli	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Cheltuieli administrative</b>	<b>1.627,0</b>	<b>1.834,2</b>	<b>1.819,0</b>	<b>1.903,2</b>	<b>2.305,7</b>	<b>2.756,2</b>	<b>2.691,8</b>	<b>2.783,0</b>	<b>2.929,5</b>
<b>Cheltuieli de distribuție</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Alte cheltuieli operaționale</b>	<b>19,8</b>	<b>13,7</b>	<b>10,5</b>	<b>11,0</b>	<b>14,6</b>	<b>13,1</b>	<b>12,1</b>	<b>12,4</b>	<b>13,1</b>
<b>TOTAL COSTURI OPERAȚIONAL</b>	<b>5.020,3</b>	<b>5.296,5</b>	<b>5.397,7</b>	<b>5.780,9</b>	<b>6.948,1</b>	<b>7.720,8</b>	<b>8.554,4</b>	<b>9.066,1</b>	<b>9.592,9</b>

**Costul vânzărilor pentru serviciul de alimentare cu apă** se estimează că va crește de la 3,9 milioane lei în 2025 la 6,7 milioane lei în 2030. Principalele categorii de costuri care vor influența această creștere sunt:

- ✓ **Costurile privind materialele** sunt estimate în baza costurilor din anii 2022-2024, pentru anul 2025 a fost ajustată cu inflația medie din 2025 (7,3%), pentru 2026 inflația prognozată de 4,7% iar pentru anii 2027-2030 au fost ajustate anual cu coeficientul mediu de inflație prognozat în valoare de 5%. În perioada 2025-2030 se estimează o creștere de la 230,2 mii lei în 2025 la 293,0 mii lei în 2030.
- ✓ **Costurile pentru tratarea apei** sunt estimate în baza costurilor din anii 2022-2024, pentru anul 2025 a fost ajustată cu inflația medie din 2025 (7,3%), pentru 2026 inflația prognozată de 4,7% iar pentru anii 2027-2030 au fost ajustate anual cu coeficientul mediu de inflație prognozat în valoare de 5%. Acestea vor crește de la 16,3 mii lei în 2025 la 20,7 mii lei în 2030.
- ✓ **Costurile pentru combustibili** sunt estimate în baza costurilor din anii 2022-2024, pentru anul 2025 a fost ajustată cu inflația medie din 2025 (7,3%), pentru 2026 inflația prognozată de 4,7% iar pentru anii 2027-2030 au fost ajustate anual cu coeficientul mediu de inflație prognozat în valoare de 5%. Pentru perioada 2025-2030 se estimează o creștere de la 104,0 mii lei la 132,3 mii lei.
- ✓ **Costurile pentru energia electrică**, sunt estimate în baza costurilor din anii 2022-2024, pentru anul 2025 a fost ajustată cu inflația medie din 2025 (7,3%), pentru 2026 inflația prognozată de 4,7% iar pentru anii 2027-2030 au fost ajustate anual cu coeficientul mediu de inflație prognozat în valoare de 5%. Volumul energiei consumate va crește proporțional cu volumul serviciilor prestate, fiind determinat de consumul specific de energie electrică raportat la 1 m<sup>3</sup> de apă livrată înregistrat în perioada 2022-2024. În perioada 2025-2030 se estimează o creștere de la 850,4 mii lei în 2025 la 1.061,0 mii lei în 2030.
- ✓ **Costurile de personal** vor crește cu circa 30% în anul 2026, datorită actualizării tarifelor din august 2025, care permit acest lucru. Pentru perioada 2027-2030 s-au prognozat o creștere anuală a costurilor de personal, ce corespunde cu creșterea salariului mediu pe sectorul „Captarea, tratarea și distribuția apei”, în conformitate cu datele prezentate de Biroul Național de Statistică și ajustate la indicatorii macroeconomici prognozați prezentați de Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării, dar și cu majorarea cu statului de persoană cu 2 unități pentru sectorul de alimentare cu apă în perioada 2025-2030. Acestea vor crește de la 1.769,8 mii lei în 2025 la 3.462,7 mii lei în 2030. Pe lângă costurile de personal au fost estimate și **contribuțiile legate de salariu**. În total contribuțiile vor crește cu 406,3 mii lei în 2030 față de 2025.
- ✓ **Costurile privind serviciile prestate de terți** sunt estimate în baza costurilor din anii 2022-2024, pentru anul 2025 a fost ajustată cu inflația medie din 2025 (7,3%), pentru 2026 inflația prognozată de 4,7% iar pentru anii 2027-2030 au fost ajustate anual cu coeficientul mediu de inflație prognozat în valoare de 5%. Se estimează o creștere de circa 28,3 mii lei în 2030 față de 2025.



- ✓ **Uzura mijloacelor fixe** inclusă în cheltuielile operaționale vizează exclusiv mijloacele fixe aflate în proprietatea operatorului și utilizate în prestarea serviciului de alimentare cu apă. Uzura mijloacelor fixe va rămâne constată la valoarea de 367,4 mii lei anual.
- ✓ **Redevența** va constitui 350 mii lei anual începând cu 2028. Aceasta poate fi majorată, în perioada de prognoză, deoarece, majoritatea obiectelor de mijloace fixe și infrastructură cuprinse în Planul de Investiții sunt planificate de a fi achiziționate și reabilitate cu suportul financiar al partenerilor de dezvoltare prin granturi, uzura acestor obiecte nu a fost inclusă în costurile privind uzura mijloacelor fixe, iar acceptarea includerii redevenței în tarif ține de competența ANRE, dar este și limitată de capacitatea de plată a locuitorilor orașului.
- ✓ **Alte cheltuieli directe** nu sunt înregistrate.

Pe lângă costul vânzărilor, operatorul înregistrează și **cheltuieli administrative**. Ponderea pe articole de cheltuieli din totalul cheltuielile administrative o constituie: costurile privind personalul administrativ (inclusiv contribuțiile legate de salariu) – 50%, costurile materiale – 25% și alte costuri administrative – 25%.

Costurile de personal au fost majorate cu 30% în 2026, apoi anual ajustate la creșterea salariului mediu prognozat, iar costurile de materiale și alte costuri administrative au fost ajustate anual cu coeficientul de inflație. În perioada 2025-2030 cheltuielile administrative pentru serviciul de apă se vor majora gradual, cu circa 1.026,2 mii lei în 2030 în raport cu 2025.

Cheltuielile administrative au fost repartizate între serviciile prestare proporțional veniturilor din vânzări. Astfel, în primul an de prognoză (2026), 76% din costuri sunt atribuite serviciului de alimentare cu apă și respectiv 24% serviciului de canalizare, iar în ultimul an (2030), 70% și respectiv 30%.

În anii 2022-2024, nu au fost înregistrate **cheltuieli de distribuție**, acestea fiind incluse în costul de producție. Respectiv nu au fost prognozate nici pentru anii 2025-2030. Consultantul recomandă să fie efectuată evidența cheltuielilor de distribuție separat de alte cheltuieli.

Alte **cheltuieli operaționale vor crește** neesențial de la 11,0 mii lei în 2025 la 13,1 mii lei în 2030.

### 5.3.2. Estimarea costurilor operaționale privind serviciul de canalizare

Costurile operaționale privind serviciul de canalizare pentru perioada de prognoză (2025-2030) au fost estimate în baza costurilor operaționale înregistrate de către operatorul ÎM „Apă-Canal Vulcănești” în anii 2022-2024 pentru serviciul de canalizare, ajustate cu creșterea costurilor pentru întreținerea și exploatarea sistemelor de canalizare.

De asemenea, la estimarea costurilor operaționale s-a luat în considerație creșterea anuală a salariului (prezentată în ipotezele inițiale), nivelul anual de inflație și uzura mijloacelor fixe.

Pentru perioada prognozată 2025-2030 se estimează o creștere a costurilor operaționale cu 2,2 mln lei, de la 2,2 milioane lei în 2025 la circa 4,4 milioane lei în 2030. Această creștere este influențată în principal de creșterea costului de producție sau costul vânzărilor (anume a costurilor salariale, costurilor pentru energia electrică, și materiale), precum și de creșterea cheltuielilor administrative.

Estimarea costurilor operaționale privind serviciul de canalizare pentru următorii 5 ani, se prezintă în următorul tabel.

**Tabelul 4. Estimarea costurilor operaționale privind serviciul de canalizare, mii MDL**

Articol de cheltuieli	Efectiv			Estimat	Prognoze				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Costul vânzărilor, inclusiv:</b>	<b>1.292,9</b>	<b>1.346,4</b>	<b>1.441,0</b>	<b>1.562,5</b>	<b>1.911,4</b>	<b>2.068,5</b>	<b>2.692,3</b>	<b>2.922,5</b>	<b>3.126,6</b>
Materiale	24,0	14,8	113,2	118,9	124,5	130,7	137,2	144,1	151,3
Combustibil	105,3	85,4	81,5	85,6	89,6	94,1	98,8	103,7	108,9
Electricitate	204,2	305,4	167,2	183,9	193,9	212,5	288,3	346,0	363,5
Fondul de salarizare	740,0	705,9	766,4	843,1	1.108,7	1.211,8	1.523,7	1.653,2	1.793,7
Contribuții legate de salariu	177,6	171,4	183,9	202,3	266,1	290,8	365,7	396,8	430,5
Uzura mijloacelor fixe	41,8	63,6	128,7	128,7	128,7	128,7	128,7	128,7	128,7
Redevența	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	150,0	150,0	150,0
Alte cheltuieli	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Cheltuieli generale si administrative</b>	<b>574,3</b>	<b>588,3</b>	<b>588,2</b>	<b>624,3</b>	<b>727,3</b>	<b>883,3</b>	<b>1.129,8</b>	<b>1.229,6</b>	<b>1.283,8</b>
<b>Cheltuieli de distribuție</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Alte cheltuieli operaționale</b>	<b>7,0</b>	<b>4,4</b>	<b>3,4</b>	<b>3,6</b>	<b>4,6</b>	<b>4,2</b>	<b>5,1</b>	<b>5,5</b>	<b>5,7</b>
<b>TOTAL CHELTUIELI</b>	<b>1.874,2</b>	<b>1.939,2</b>	<b>2.032,5</b>	<b>2.190,3</b>	<b>2.643,3</b>	<b>2.956,0</b>	<b>3.827,2</b>	<b>4.157,6</b>	<b>4.416,2</b>

**Costul vânzărilor pentru serviciul de canalizare** se estimează că va crește de la 1,6 milioane lei în 2025 la circa 3,1 milioane lei în 2030. Principalele categorii de costuri care va influența această creștere sunt:

- **Costurile privind materialele** sunt estimate în baza costurilor din anii 2022-2024, pentru anul 2025 a fost ajustată cu inflația medie din 2025 (7,3%), pentru 2026 inflația prognozată de 4,7% iar pentru anii 2027-2030 au fost ajustate anual cu coeficientul mediu de inflație prognozat în valoare de 5%. În perioada 2025-2030 se estimează o creștere de la 118,9 mii lei în 2025 la 151,3 mii lei în 2030.
- **Costurile pentru combustibili** sunt estimate în baza costurilor din anii 2022-2024, pentru anul 2025 a fost ajustată cu inflația medie din 2025 (7,3%), pentru 2026 inflația prognozată de 4,7% iar pentru anii 2027-2030 au fost ajustate anual cu coeficientul mediu de inflație prognozat în valoare de 5%. Pentru perioada 2025-2030 se estimează o creștere de la 85,6 mii lei la 108,9 mii lei.
- **Costurile pentru energia electrică**, sunt estimate în baza costurilor din anii 2022-2024, pentru anul 2025 a fost ajustată cu inflația medie din 2025 (7,3%), pentru 2026 inflația prognozată de 4,7% iar pentru anii 2027-2030 au fost ajustate anual cu coeficientul mediu de inflație prognozat în valoare de 5%. Volumul energiei consumate va crește proporțional cu volumul serviciilor prestate, fiind determinat de consumul specific de energie electrică raportat la 1 m<sup>3</sup> de apă uzată evacuată înregistrat în perioada 2022-2024. În perioada 2025-2030 se estimează o creștere a costurilor, de la 183,9 mii lei în 2025 la 363,5 mii lei în 2030.
- **Costurile de personal** vor crește cu circa 30% în anul 2026, datorită actualizării tarifelor din august 2025, care permit acest lucru. Pentru perioada 2027-2030 s-au prognozat o creștere anuală a costurilor de personal, ce corespunde cu creșterea salariului mediu pe sectorul „Captarea, tratarea și distribuția apei”, în conformitate cu datele prezentate de





Biroul Național de Statistică și ajustate la indicatorii macroeconomici prognozați prezentați de Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării, dar și cu majorarea cu statului de persoanal cu 2 unități în perioada 2025-2030. Acestea vor crește de la 843,1 mii lei în 2025 la 1.793,7 mii lei în 2030. Pe lângă costurile de personal au fost estimate și **contribuțiile legate de salariu**. Acestea vor crește cu 228,2 mii lei în 2030 față de 2025.

- **Uzura mijloacelor fixe** inclusă în cheltuielile operaționale vizează exclusiv mijloacele fixe aflate în proprietatea operatorului și utilizate în prestarea serviciului de canalizare. Valoarea anuală a uzurii mijloacelor fixe va rămâne constantă, la nivelul de **128,7 mii lei**.
- **Redevența pentru serviciul de canalizare** va constitui 150 mii lei anual începând cu 2028. Aceasta poate fi majorată, în perioada de prognoză, deoarece, majoritatea obiectelor de mijloace fixe și infrastructură cuprinse de Planul de Investiții sunt planificate de a fi achiziționate și reabilitate cu suportul financiar al partenerilor de dezvoltare prin granturi, uzura acestor obiecte nefiind inclusă în costurile privind uzura mijloacelor fixe. Odată transmise operatorului în gestiune economică, acesta va trebui să achite o redevență pentru utilizare acestora. În același timp, acceptarea includerii redevenței în tarif ține de competența ANRE, însă este limitată de capacitatea de plată a locuitorilor orașului.
- **Alte cheltuieli directe** nu sunt prognozate.

**Pe lângă costul vânzărilor, operatorul înregistrează și costuri administrative.** Ponderea pe articole de cheltuieli din totalul cheltuielile administrative o constituie: costurile privind personalul administrativ (inclusiv contribuțiile legate de salariu) – 50%, costurile materiale – 25% și alte costuri administrative – 25%.

Costurile de personal au fost majorate anual cu creșterea salariului mediu prognozat, iar costurile de materiale și alte costuri administrative au fost ajustate anual cu coeficientul de inflație. În perioada 2025-2030 cheltuielile administrative pentru canalizare se vor majora gradual, cu circa 659,5 mii lei în 2030 în raport cu 2025.

Cheltuielile administrative au fost repartizate între serviciile prestare proporțional veniturilor din vânzări. Astfel, în primul an de prognoză (2026), 76% din costuri sunt atribuite serviciului de alimentare cu apă și respectiv 24% serviciului de canalizare, iar în ultimul an (2030), 70% și respectiv 30%.

În anii 2022-2024, nu au fost înregistrate **cheltuieli de distribuție**, acestea fiind incluse în costul de producție. Respectiv nu au fost prognozate nici pentru anii 2025-2030. Consultantul recomandă să fie efectuată evidența cheltuielilor de distribuție separat de alte cheltuieli.

**Alte cheltuieli operaționale ale operatorului vor crește de la 3,6 mii lei la 5,7 mii lei în perioada anilor 2025-2030.**

#### 5.4. Estimarea tarifelor pentru serviciile prestate

Estimarea tarifelor s-a efectuat în baza costurilor operaționale înregistrate de operator pe fiecare serviciu raportate la volumul de servicii prestate conform prognozei cererii.

Tabelul de mai jos prezintă tarifele medii calculate conform costurilor operaționale și tarifele diferențiate pe categorii de consumatori pentru perioada analizată și cea prognozată.

Tabelul 5. Tarife actuale și prognozate MDL/m<sup>3</sup>

Indicatori	Efectiv			Estimat 2025	Prognoze				
	2022	2023	2024		2026	2027	2028	2029	2030
<b>Serviciul de alimentare cu apă</b>									
Costuri operaționale totale, mii lei	5.020,3	5.296,5	5.397,7	5.780,9	6.948,1	7.720,8	8.554,4	9.066,1	9.592,9
Volumul de apă furnizat, mii m <sup>3</sup>	229,2	221,1	238,0	239,9	242,2	248,0	253,9	274,0	276,5
Tarif mediu, MDL/m <sup>3</sup>	21,90	23,96	22,68	24,09	28,69	31,13	33,69	33,09	34,69
<b>Tarife efective/ prognozate, MDL/m<sup>3</sup>:</b>									
~ consumatori casnici	16,56	19,37	19,37	22,94	30,08	30,07	33,69	33,09	34,69
~ consumatori non-casnici	42,83	44,50	44,50	44,50	44,50	44,51	45,48	43,01	43,36
<b>Serviciul de canalizare</b>									
Costuri operaționale totale, mii lei	1.874,2	1.939,2	2.032,5	2.190,3	2.643,3	2.956,0	3.827,2	4.157,6	4.416,2
Volumul de apă uzată colectată, m <sup>3</sup>	68,6	66,4	71,1	73,5	74,0	77,2	106,4	121,6	121,7
Tarif mediu, MDL/m <sup>3</sup>	27,32	29,20	28,59	29,80	35,71	38,28	35,97	34,18	36,29
<b>Tarife efective/prognozate pentru, MDL/m<sup>3</sup>:</b>									
~ consumatori casnici	16,16	16,98	16,98	21,00	29,14	28,71	31,27	30,63	32,93
~ consumatori non-casnici	40,50	40,50	40,50	40,50	40,50	40,50	39,57	37,60	39,92

În estimarea prognozelor financiare și tarifelor s-au luat în calcul următoarele ipoteze privind reechilibrarea politicii tarifare pentru reducerea distribuției încrucișate a costurilor între categoriile de consumatori, și anume:

- Pentru **tariful la serviciul de alimentare cu apă**, s-a prevăzut creșterea treptată a gradului a acoperire a tarifului mediu la 100% începând cu 2028 pentru consumatorii casnici (comparativ cu 85% în 2024), iar pentru consumatorii non-casnici descreșterea de la 196% în 2024 la 125% în 2030.
- Pentru **tariful la serviciul de canalizare**, s-a prevăzut creșterea treptată a gradului a acoperire a tarifului mediu de la 59% în 2024 la 91%<sup>9</sup> în 2030 pentru consumatorii casnici, iar pentru consumatorii non-casnici descreșterea de la 142% în 2025 la 110% în 2030.

Pentru prognoza gradului de suportabilitate a tarifelor pentru serviciile AAC pe perioada anilor 2025-2030, au fost utilizate tarifele prezentate în tabelul de mai sus. Factura medie pentru serviciile AAC pentru o gospodărie nu va depăși 4% din venitul mediu disponibil al acestei gospodării pe parcursul întregii perioade analizate.

Tabelul 6: Gradul de suportabilitate pentru serviciile de alimentare cu apă și canalizare

Indicatori	Efectiv			Estimat 2025	Prognoze				
	2022	2023	2024		2026	2027	2028	2029	2030
Venituri disponibile per familie or. Vulcănești, lei/luna/gospodărie	5.809,4	6.331,7	6.591,1	7.111,4	7.635,1	8.158,3	8.680,2	9.203,2	9.724,9
Mărimea medie a unei gospodării	2,3	2,3	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2
Consumul individual de apă, l/cap/zi	57	54	58	63	63	64	65	70	70
Consumul individual de servicii de canalizare l/cap/zi	42	41	43	46	45	46	47	50	50
Factură medie pentru apă, MDL/Lună	65,6	73,6	74,9	96,7	126,8	128,8	146,5	155,0	162,5
Factură medie pentru apă și canalizare, MDL/Lună	113,0	121,9	123,5	161,7	214,5	217,2	244,9	257,5	272,7
<b>Gradul de suportabilitate – doar pentru serviciul de alimentare cu apă, %</b>	<b>1,1%</b>	<b>1,2%</b>	<b>1,1%</b>	<b>1,4%</b>	<b>1,7%</b>	<b>1,6%</b>	<b>1,7%</b>	<b>1,7%</b>	<b>1,7%</b>
<b>Gradul de suportabilitate –pentru ambele servicii de AAC, %</b>	<b>1,9%</b>	<b>1,9%</b>	<b>1,9%</b>	<b>2,3%</b>	<b>2,8%</b>	<b>2,7%</b>	<b>2,8%</b>	<b>2,8%</b>	<b>2,8%</b>

<sup>9</sup> Ulterior va crește la 100%



## 5.5. Estimarea veniturilor

Calcularea veniturilor operaționale s-a efectuat în baza cererii pentru serviciile de apă și de canalizare, având în vedere volumul de apă facturat și tariful calculat pentru apă, și respectiv volumul de ape uzate colectate și tariful calculat pentru canalizare, pentru ambele categorii de consumatori. Prognoza veniturilor operaționale pentru fiecare serviciu în parte este prezentată în următorul tabel:

**Tabelul 7. Estimarea veniturilor, mii MDL**

Venituri operaționale	Efectiv			Estimat 2025	Prognoze				
	2022	2023	2024		2026	2027	2028	2029	2030
<b>Venituri din alimentare cu apă, din care:</b>	<b>4.877,3</b>	<b>5.272,1</b>	<b>5.524,3</b>	<b>6.018,9</b>	<b>7.640,4</b>	<b>7.824,9</b>	<b>8.862,6</b>	<b>9.333,4</b>	<b>9.833,4</b>
Consumatori casnici	3.732,5	4.278,4	4.476,8	4.954,3	6.543,9	6.695,1	7.673,7	8.175,2	8.630,8
Consumatori non-casnici	1.144,8	993,7	1.047,5	1.064,6	1.096,5	1.129,8	1.188,9	1.158,2	1.202,6
<b>Venituri din canalizare, din care:</b>	<b>1.721,5</b>	<b>1.691,1</b>	<b>1.786,3</b>	<b>1.974,2</b>	<b>2.409,1</b>	<b>2.484,3</b>	<b>3.518,9</b>	<b>3.890,3</b>	<b>4.175,6</b>
Consumatori casnici	910,1	918,9	920,8	1.083,2	1.509,3	1.566,3	2.604,2	3.003,7	3.215,6
Consumatori non-casnici	811,4	772,2	865,5	891,0	899,8	917,9	914,7	886,6	960,1
<b>Alte venituri operaționale</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>TOTAL VENITURI</b>	<b>6.598,8</b>	<b>6.963,2</b>	<b>7.310,6</b>	<b>7.993,1</b>	<b>10.049,5</b>	<b>10.309,1</b>	<b>12.381,5</b>	<b>13.223,7</b>	<b>14.009,0</b>

**Veniturile din prestarea serviciului de alimentare cu apă** vor crește în 2030 cu 4,3 mln lei comparativ cu 2024 (ultimul an pentru care sunt disponibile date efective). Această creștere va fi influențată pe de o parte de creșterea volumului de apă facturat de la 238,0 mii m<sup>3</sup> în 2024 la 276,5 mii m<sup>3</sup> în 2030, dar și de creșterea tarifului mediu de la 22,68 MDL/m<sup>3</sup> în 2024 la 34,69 MDL/m<sup>3</sup> în 2030.

**Veniturile din prestarea serviciului de canalizare** vor crește cu 2,4 mln lei, de la 1,8 mln lei în 2024 la circa 4,2 mln lei în 2030. Această creștere va fi influențată pe de o parte de creșterea volumului de apă uzată evacuată de la 71,1 mii m<sup>3</sup> în 2024 la 121,7 mii m<sup>3</sup> în 2030, dar și de creșterea tarifului mediu de la 28,59 MDL/m<sup>3</sup> în 2024 la 36,29 MDL/m<sup>3</sup> în 2030.

**Alte venituri operaționale** nu sunt prognozate pentru perioada de referință.

## 5.6. Prognoza rezultatelor financiare

**Raportul de profit și pierderi** ilustrează performanța financiară a operatorului pentru fiecare an al perioadei de prognoze. Trebuie de remarcat faptul, că rapoartele financiare sunt instrumentele cele mai relevante pentru a evalua situația financiară a întreprinderii municipale.

Prognozele financiare privind rezultatele operatorului pentru perioada 2026-2030 se prezintă în următorul tabel.

**Tabelul 8. Prognozele privind rezultatele financiare, mii MDL**

Venituri operaționale	Efectiv			Estimat	Prognoze				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Venituri din vânzări, din care:</b>	<b>6.598,8</b>	<b>6.963,2</b>	<b>7.310,6</b>	<b>7.993,1</b>	<b>10.049,5</b>	<b>10.309,1</b>	<b>12.381,5</b>	<b>13.223,7</b>	<b>14.009,0</b>
Venituri din vânzări-alimentare cu apă	4.877,3	5.272,1	5.524,3	6.018,9	7.640,4	7.824,9	8.862,6	9.333,4	9.833,4
Venituri din vânzări-canalizare	1.721,5	1.691,1	1.786,3	1.974,2	2.409,1	2.484,3	3.518,9	3.890,3	4.175,6
<b>Costul vânzătorilor</b>	<b>4.678,4</b>	<b>4.795,0</b>	<b>5.009,2</b>	<b>5.429,1</b>	<b>6.539,2</b>	<b>7.019,9</b>	<b>8.542,9</b>	<b>9.193,1</b>	<b>9.777,0</b>
<b>Profit brut / pierdere brută</b>	<b>1.920,4</b>	<b>2.168,2</b>	<b>2.301,4</b>	<b>2.564,0</b>	<b>3.510,4</b>	<b>3.289,2</b>	<b>3.838,7</b>	<b>4.030,6</b>	<b>4.232,1</b>
Alte venituri din activitatea operațională	11,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cheltuieli administrative	2.201,3	2.422,5	2.407,1	2.527,5	3.033,0	3.639,6	3.821,5	4.012,6	4.213,3
Cheltuieli de distribuție	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Alte cheltuieli din activitatea operațională	26,9	18,1	14,0	14,7	19,3	17,3	17,1	17,9	18,8
<b>Rezultatul din activitatea operațională</b>	<b>(296,0)</b>	<b>(272,5)</b>	<b>(119,6)</b>	<b>21,9</b>	<b>458,1</b>	<b>(367,7)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0<sup>10</sup></b>
<b>Rezultat din alte activități</b>	<b>0,0</b>	<b>95,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Profit pierdere până la impozitare</b>	<b>(296,0)</b>	<b>(177,0)</b>	<b>(119,6)</b>	<b>21,9</b>	<b>458,1</b>	<b>(367,7)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Impozit pe venit	0,0	0,0	0,0	2,6	55,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Profit net (pierdere netă) al perioadei de gestiune</b>	<b>(296,0)</b>	<b>(177,0)</b>	<b>(119,6)</b>	<b>19,3</b>	<b>403,2</b>	<b>(367,7)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Prognozele privind raportul de profit și pierderi au la bază următoarele ipoteze:

- **Raportul de profit și pierderi** a fost estimat într-o manieră realistă cu mici îmbunătățiri ale unor indicatori financiari de performanță, după cum urmează:
  - ✓ Îmbunătățirea **Marjei profitului din activitatea operațională** de la -1,6% în 2024 la 0,0% în 2030.
  - ✓ Creșterea treptată a **gradului de acoperire a costurilor operaționale** de la 98% în 2024 la 100% în 2030 (inclusiv uzura mijloacelor fixe).
  - ✓ Menținerea **perioadei de achitare a datoriilor comerciale** la nivelul anului 2024 –16,5 zile;

<sup>10</sup> Valorile de 0,00 indicate pentru rezultatul din activitatea operațională și rezultatul net în perioada 2028–2030 reflectă o abordare metodologică deliberată, prin care modelul financiar a fost construit la nivelul echilibrului financiar, respectiv pe ipoteza egalității dintre venituri și cheltuieli. Începând cu anul 2028, prognoza presupune atingerea unei situații în care veniturile operatorului acoperă integral costurile operaționale, în conformitate cu principiul recuperării costurilor și cu obiectivul de sustenabilitate financiară al operatorului.

Această stare de echilibru este fundamentată pe structura tarifară aplicabilă consumatorilor casnici și non-casnici, pe volumele de servicii prognozate și pe nivelul estimat al cheltuielilor operaționale. Reprezentarea rezultatelor sub forma valorilor exacte de 0,00 este determinată de calibrarea modelului financiar și de rotunjirile utilizate în tabelele de prognoză, având un rol strict metodologic. Aceste valori nu constituie o proiecție contabilă rigidă, ci exprimă ținta de echilibru financiar urmărită prin implementarea Planului de Îmbunătățire a Performanței.

În execuția reală, pot apărea variații marginale ale rezultatelor financiare, pozitive sau negative, ca urmare a factorilor operaționali sau de execuție.

- ✓ Menținerea **perioadei de încasare a creanțelor comerciale** la nivelul anului 2024 –15,7 zile;
- ✓ **Rata de colectare a veniturilor** va rămâne la nivelul actual înregistrat de ~100%.
- **Redevența** este inclusă în valoare de 500 mii lei în costul vânzărilor, începând cu anul 2028.

Rezultatul financiar net este negativ în perioada 2022–2024, însă se va îmbunătăți treptat, atingând un nivel pozitiv în anul 2025, cu un profit net de 19,3 mii lei, și un maxim în anul 2026, de 403,2 mii lei. În anul 2027 se înregistrează din nou o pierdere netă, de –367,7 mii lei, determinată de creșterea cheltuielilor operaționale raportat la veniturile realizate. În perioada 2028–2030, rezultatul net este estimat la nivel de echilibru financiar (zero), ceea ce indică stabilizarea activității și menținerea sustenabilității financiare pe termen mediu.

## 5.7. Prognoza fluxului mijloacelor bănești

**Analiza fluxului de numerar** este principalul instrument financiar utilizat pentru a evalua sustenabilitatea financiară a operatorului.

Scopul realizării prognozelor financiare privind fluxul de numerar este de a estima dacă operatorul se va confruntă cu deficit de mijloace bănești în perioadele viitoare.

Estimarea fluxului de mijloace bănești ale operatorului pentru întreaga perioadă de referință, se prezintă în următorul tabel.

**Tabelul 9. Prognozele financiare privind fluxul mijloacelor bănești, mii MDL**

Venituri operaționale	Efectiv			Estimat	Prognoze				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Încasări bănești din vânzări	6.598,5	6.963,2	7.965,2	7.993,1	10.049,5	10.309,1	12.381,5	13.223,7	14.009,0
Plăți pentru stocuri și servicii procurate	4.691,4	4.799,3	2.000,5	3.467,6	3.318,3	3.704,2	4.437,9	4.713,9	4.888,3
Plăți către angajați și organe de asigurare socială și medicala	860,2	744,4	3.420,0	4.503,6	5.777,0	6.476,6	7.447,5	8.013,7	8.624,6
Dobânzi plătite	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Plata impozitului pe venit	0,0	0,0	0,0	2,6	55,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Alte încasări	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Alte plăți	1.361,8	1.402,4	2.381,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Flux net din activitatea operațională</b>	<b>-314,9</b>	<b>17,0</b>	<b>162,7</b>	<b>19,3</b>	<b>899,2</b>	<b>128,4</b>	<b>496,1</b>	<b>496,1</b>	<b>496,1</b>
<b>Flux net din activitatea de investiții</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>(400,0)</b>	<b>(400,0)</b>	<b>(400,0)</b>	<b>(400,0)</b>
<b>Flux net din activitatea financiară</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Flux net total</b>	<b>-314,9</b>	<b>17,0</b>	<b>162,7</b>	<b>19,3</b>	<b>899,2</b>	<b>-271,6</b>	<b>96,1</b>	<b>96,1</b>	<b>96,1</b>
<b>Soldul bănesc la începutul anului</b>	<b>324,9</b>	<b>10,0</b>	<b>27,0</b>	<b>189,7</b>	<b>209,0</b>	<b>1.108,2</b>	<b>836,6</b>	<b>932,6</b>	<b>1.028,7</b>
<b>Soldul bănesc la sfârșitul anului</b>	<b>10,0</b>	<b>27,0</b>	<b>189,7</b>	<b>209,0</b>	<b>1.108,2</b>	<b>836,6</b>	<b>932,6</b>	<b>1.028,7</b>	<b>1.124,8</b>

Fluxul de numerar în perioada de prognoză 2025–2030 este, per ansamblu, pozitiv, cu excepția anului 2027, când fluxul net total înregistrează o valoare negativă, ca urmare a efectuării unor investițiilor planificate. În restul anilor analizați, fluxul net total de numerar se menține pozitiv, cu valori cuprinse între aproximativ 96,1 mii lei și 899,2 mii lei, ceea ce indică menținerea capacității operatorului ÎM „Apă-Canal Vulcănești” de a genera lichidități și de a-și onora obligațiile financiare curente.

Începând cu anul 2028, redevența anuală achitată în valoare de 500 mii lei este inclusă în categoria „Plăți pentru stocuri și servicii procurate”, aceasta fiind tratată ca plată pentru servicii de locațiune, pentru care Primăria orașului Vulcănești va emite factură fiscală, iar operatorul va efectua transferul bancar în contul fondului de dezvoltare.

Totodată, începând cu 2027 de prognoză este prevăzută realizarea unor investiții anuale de minimum 400 mii lei, destinate implementării măsurilor din Planul de Acțiuni al prezentului PIP, acestea fiind reflectate în cadrul compartimentului „Flux net din activitatea de investiții”.

## 6. PLANUL DE INVESTIȚII

Planul de investiții stabilește direcțiile strategice de modernizare și dezvoltare a infrastructurii de alimentare cu apă și canalizare, administrată de Î.M. „Apă-Canal Vulcănești”, pentru perioada 2026–2030. Acesta are drept scop consolidarea siguranței și continuității serviciilor publice, reducerea pierderilor de apă, creșterea eficienței operaționale și conformarea cu noile cerințe legislative și de mediu.

Programul investițional este fundamentat pe concluziile diagnosticului tehnic și pe domeniile de intervenție prioritare, fiind orientat spre atingerea țintelor de performanță stabilite conform indicatorilor ICP.

Prioritizarea proiectelor s-a efectuat în baza unui set clar de criterii: urgența tehnică, impactul asupra calității și continuității serviciului, beneficiul socio-economic, gradul de maturitate al proiectelor și disponibilitatea surselor de finanțare. Pentru o abordare structurată și eficientă, investițiile sunt clasificate în trei categorii principale:

- Proiecte critice pentru siguranța și conformitatea serviciului – intervenții urgente destinate prevenirii riscurilor de întrerupere, avarii majore și neconformități de mediu.
- Investiții cu impact rapid și cost redus – măsuri implementabile pe termen scurt, care generează îmbunătățiri imediate în performanța și eficiența operațională.
- Investiții strategice pe termen mediu și lung – proiecte cu caracter structural, menite să susțină extinderea serviciilor, dezvoltarea regională și durabilitatea infrastructurii.

### 6.1. Prioritizarea investițiilor

#### 6.1.1. Investiții critice pentru siguranța serviciului și conformarea cu prevederile normative și legale

Această categorie include proiectele indispensabile pentru asigurarea funcționării continue și sigure a serviciului public de alimentare cu apă, de canalizare și epurare a apelor uzate. Infrastructura existentă prezintă uzură avansată, pierderi de apă și risc de avarii majore, iar modificările recente în actele normative solicită întreprinderea măsurilor urgente în domeniul contorizării.

Proiectele critice prioritare includ:

- Verificarea metrologică și înlocuirea contoarelor uzate la consumatorii casnici, în vederea îmbunătățirii acurateței înregistrării consumului și reducerii pierderilor comerciale;
- Realizarea Etapei II a apeductului regional Cahul–Vulcănești–Alexandru Ion Cuza, cu trecerea integrală la sursa de apă de suprafață și asigurarea volumelor necesare pentru orașul Vulcănești (PSAASM);
- Construcția a 24,4 km + 9 km de rețele noi de alimentare cu apă în orașul Vulcănești, inclusiv instalarea a două rezervoare de 1.000 m<sup>3</sup> fiecare, o stație de dezinfectare și aproximativ 1.100 brașamente individuale (finanțare FNDRL și APL Vulcănești);
- Reconstrucția parțială a rețelelor de canalizare cu grad ridicat de uzură (circa 3 km), pentru prevenirea infiltrațiilor, blocajelor și riscurilor de poluare a mediului.



Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Conformarea cu cerințele normative în domeniul contorizării și facturării;
- Reducerea pierderilor reale și a întreruperilor neplanificate cu circa 5% (ca valoare absolută);
- Reducerea costurilor de întreținere;
- Creșterea siguranței serviciului.

### **6.1.2. Investiții cu impact rapid și cost redus**

Aceste investiții vizează îmbunătățirea imediată a capacităților tehnice și administrative ale operatorului, prin acțiuni care pot fi implementate cu resurse moderate, dar cu efecte rapide asupra calității serviciilor și eficienței operaționale.

Investițiile prioritare cu impact rapid includ:

- Dotarea tehnică a operatorului cu echipamente esențiale pentru întreținerea și exploatarea rețelelor: buldo-excavator multifuncțional, autocisternă pentru transportul apei, autospeciale pentru curățarea și vidanajarea rețelelor de canalizare, autolaborator pentru depistarea scurgerilor latente și set complet de unelte specializate pentru intervenții rapide;
- Implementarea sistemului SCADA cu puncte de monitorizare a presiunii și debitului, pentru supravegherea în timp real a stațiilor de pompare și a sectoarelor DMA, asigurând controlul optim al pierderilor și al consumului energetic;
- Crearea și operarea unei baze de date GIS, destinată evidenței centralizate a activelor, a lucrărilor de întreținere și a intervențiilor tehnice, facilitând planificarea eficientă a investițiilor și managementul integrat al infrastructurii.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Reducerea timpului mediu de intervenție;
- Digitalizarea proceselor interne și creșterea transparenței administrative;
- Eficiență energetică și operațională sporită.

### **6.1.3. Investiții strategice pe termen mediu-lung (extindere rețele, regionalizare).**

Aceste proiecte au caracter strategic și vizează extinderea rețelelor, integrarea regională a serviciilor și creșterea sustenabilității infrastructurii AAC. Ele se vor implementa etapizat, în funcție de disponibilitatea fondurilor guvernamentale și externe, fiind corelate cu obiectivele de dezvoltare durabilă și cu planurile naționale din sector.

Investițiile strategice prevăzute includ:

- Extinderea rețelelor de alimentare cu apă pe o lungime totală de aproximativ 5 km, pentru conectarea noilor zone rezidențiale și atingerea unui grad de acoperire de 91% până în anul 2030 (indicator ICP nr. 4);



- Extinderea sistemului de canalizare cu circa 20 km de rețele noi, în vederea creșterii gradului de conectare la peste 50% până în 2030 (indicator ICP nr. 5), reducând în același timp riscurile de poluare a mediului și deversare necontrolată a apelor uzate;
- Creșterea eficienței energetice a sistemului de pompare, prin înlocuirea echipamentelor electromecanice uzate la stațiile de pompare a apelor uzate (SPAU), cu agregate moderne, cu consum redus de energie și durată de exploatare extinsă.

Rezultate și efecte de îmbunătățire țintite:

- Extinderea accesului la servicii sigure pentru locuitorii or. Vulcănești;
- Reducerea poluării solului și apelor subterane și îmbunătățirea calității mediului;
- Creșterea eficienței energetice și scăderea costurilor de exploatare.

## 6.2. Estimări financiare și surse de finanțare

Planul de investiții pentru perioada 2026–2030 a fost elaborat pe baza necesităților tehnice identificate în diagnostic, a proiectelor deja aprobate spre finanțare și a estimărilor de cost aferente lucrărilor de reabilitare, modernizare și extindere a sistemelor de alimentare cu apă și canalizare. Estimările financiare au fost calculate în prețuri curente (2025), cu ajustări de aproximativ 10–15% pentru variațiile posibile ale costurilor materialelor și ale lucrărilor de construcție-montaj în perioada de implementare.

Valoarea totală a investițiilor propuse pentru perioada 2026–2030 este estimată la circa 370,5 milioane MDL, din care o parte semnificativă urmează a fi asigurată prin atragerea de finanțări externe și programe guvernamentale.

### 6.2.1. Estimări de cost și defalcarea pe categorii de investiții

Defalcarea investițiilor pe categorii și faze de implementare este prezentată mai jos, conform structurii Planului de Investiții:

Categoria investiției	Descriere principală	Cost estimativ (mil. MDL)	Procent din total
Proiecte critice pentru siguranța serviciului și conformarea cu actele normative	Construcția apeductului regional (finanțată de Banca Mondială), înlocuirea rețelelor vechi și conformarea cu noile cerințe pentru contorizare.	277,8	≈75%
Investiții cu impact rapid și cost redus	Echipamente operaționale, SCADA, GIS, contoare inteligente, echipamente de detectare a scurgerilor latente.	18,7	≈5%
Investiții strategice pe termen mediu-lung	Extinderea rețelelor de alimentare cu apă (≈5 km) și de canalizare (≈20 km), precum și asigurarea alimentării stabile cu energie electrică a Stației de Epurare a Apelor Uzate (SEAU).	74,0	≈20%
<b>Total estimativ:</b>		<b>≈370,5</b>	<b>100%</b>

Estimările de cost sunt orientative și pot varia în funcție de condițiile de execuție, complexitatea tehnică și structura finală a finanțărilor obținute. Costurile estimative nu acoperă tot necesarul de investiții pentru reabilitarea rețelelor de apă cu termen lung de exploatare și tot necesarul de extindere a rețelelor de canalizare în or. Vulcănești.

### 6.2.2. Surse potențiale de finanțare

Sursele potențiale de finanțare au fost stabilite în funcție de disponibilitatea resurselor bugetare, capacitatea de cofinanțare locală și posibilitatea de atragere a sprijinului extern. Analiza relevă o capacitate financiară internă extrem de limitată, care nu permite realizarea investițiilor majore fără asistență externă. Principalele surse preconizate sunt următoarele:

Surse de finanțare	Descriere	Estimare contribuție (mil. MDL)	Procent din total
Banca Mondială (PSAASM)	Finanțarea construcției Etapei 2 a apeductului regional Cahul – Vulcănești – Alexandru Ion Cuza	≈185,0	≈50%
FNDRL	Finanțarea unor lucrări de construcție a rețelelor de alimentare cu apă (24,4 km)	≈55,0	≈14,9%

Surse de finanțare	Descriere	Estimare contribuție (mil. MDL)	Procent din total
APL Vulcănești	Contribuție bugetară anuală ( $\approx 5,0$ mil. MDL/an) pentru cofinanțare locală	$\approx 25,0$	$\approx 6,7\%$
Î.M. „Apă-Canal Vulcănești”	Contribuție proprie din surse interne / Fondul de dezvoltare ( $\approx 0,5$ mil. MDL/an începând cu 2028)	$\approx 1,5$	$\approx 0,4\%$
Surse de finanțare suplimentare (guvernamentale și externe)	Programe investiționale și resurse externe mobilizate pentru investițiile structurale	$\approx 104,0$	$\approx 28,0\%$
<b>Total estimativ:</b>		<b><math>\approx 370,5</math></b>	<b>100%</b>

Capacitatea financiară proprie a Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” și a APL Vulcănești acoperă doar aproximativ 7% din necesarul total de investiții, ceea ce face imposibilă realizarea proiectelor majore fără mobilizarea activă a surselor externe.

În ansamblu, Planul de Investiții pentru perioada 2026–2030 se bazează pe un scenariu mixt de finanțare, combinând sprijinul public național cu asistența externă, în timp ce contribuțiile locale sunt orientate spre cofinanțare și întreținere. Această structură financiară oferă premise solide pentru implementarea etapizată a investițiilor, pentru modernizarea infrastructurii AAC și pentru consolidarea sustenabilității serviciului public de apă și canalizare în orașul Vulcănești.

## 7. INDICATORII-CHEIE DE PERFORMANȚĂ

Nr. ICP	Indicatori Cheie de Performanță / Ani	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
		Efectiv						Estimat	Planificat			
1	Numărul populației din zona de deservire (locuitor)	12.378	12.377	12.267	12.249	12.084	10.919 <sup>11</sup>	10.875	10.831	10.788	10.745	10.701
2	Numărul gospodăriilor casnice din zona de deservire (gospodării)	5.149	5.159	5.168	5.177	5.186	5.191	5.196	5.200	5.206	5.211	5.215
3a	Numărul populației deservite cu servicii publice de alimentare cu apă (locuitori)	8.900	9.927	9.907	10.126	10.247	9.390	9.461	9.531	9.601	9.671	9.738
4	Gradul de acoperire cu servicii de alimentare cu apă (% gospodării)	72	80	81	83	85	86	87	88	89	90	91
5a	Gradul de acoperire cu servicii de canalizare în localitățile din aria de deservire cu sisteme de alimentare cu apă (%)	26	27	27	27	27	28	29	30	45	50	50
5b	Gradul de acoperire cu servicii de canalizare în localitățile ce dispun de sisteme centralizate de canalizare (%)	26	27	27	27	27	28	29	30	45	50	50
6	Volumul apelor uzate epurate biologic (%)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
7	Apă captată/procurată (mii m <sup>3</sup> /an)	260,5	308,5	312,5	302,6	337,9	333,2	331,8	330,7	334,1	355,9	359,1
8	Volum de apă vândută/facturat (mii m <sup>3</sup> /an)	188,9	204,9	229,2	221,1	238	239,9	242,2	248,0	253,9	274,0	276,5
9a	Consum total mediu per capita (l/locuitori/zi)	58,1	56,5	63,4	59,8	63,6	70,0	70,1	71,3	72,5	77,6	77,8
9b	Consum casnic mediu per capita (l/locuitori/zi)	53,7	51,6	56,7	54,3	57,7	63	63	64	65	70	70
10	Continuitatea serviciului (h/zi) (pe timp de vară)	16/24	18/24	16/24	18/24	18/24	18/24	18/24	24/24	24/24	24/24	24/24

<sup>11</sup> Diferența comparativ cu perioada anterioară se explică prin actualizarea datelor conform Recensământului populației și a locuințelor din 2024



Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030

Nr. ICP	Indicatori Cheie de Performanță / Ani	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
		Efectiv						Estimat	Planificat			
11	Numărul specific de blocaje în rețeaua de canalizare (număr/km/an)	11	11	10	11	11	9	8	7	6	5	5,1
12	Nivelul de contorizare (%)	100	100	100	100	100	97	98	99	100	100	100
13	Volumul apei nefacturate (mii m <sup>3</sup> /an)	71,6	103,6	83,3	81,5	99,9	93,3	90	82,7	80,2	81,8	82,6
14	Apă nefacturată – procentual (%)	27,5	33,6	26,7	26,9	29,6	28	27	25	24	23	23
15	Apă nefacturată pentru o conexiune (l/conexiune/h)	3	3,6	3,3	2,8	3,3	3,1	2,9	2,0	1,9	1,9	1,9
16	Eficiența personalului (angajați/1000 conectări)	8,5	9	9,8	8,7	8,7	8,5	8,4	8,2	7,3	7	7
17	Rata de colectare a veniturilor (%)	104,9	96	103,3	100,6	100,2	100	102	103	101	105	109
18	Gradul de acoperire a costurilor operaționale (%)	96,5	95,3	90,7	88,6	98,8	100	105	97	100	100	100
18a	Gradul de acoperire a costurilor operaționale ale serviciului de alimentare cu apă (%)	89,6	93,4	90,4	90,2	97,9	104	110	101	104	103	103
18b	Gradul de acoperire a costurilor operaționale ale serviciului de canalizare (%)	118	100	91	85	101	90	91	84	92	94	95
19	Volumul de ape uzate netratate deversate în emisar, mii m <sup>3</sup>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20	Volumul de ape uzate netratate deversate în emisar din volumul de apă uzată deversată la SEAU, %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
21	Numărul sancțiunilor aplicate operatorului de către Agenția de Mediu sau alte autorități publice (număr pe an)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22	Valoarea totală a sancțiunilor (MDL/an)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23	Valoarea sancțiunilor raportată la venitul anual total al operatorului AAC (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0



## 8. MATRICEA INTERVENȚILOR (PLANUL DE ACȚIUNI)

Nr	Măsuri/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
<b>1</b>	<b>Consolidarea capacității organizaționale și manageriale</b>									
<b>1.1</b>	<b>Cadrul instituțional și guvernanta</b>									
1.1.1	Clarificarea formei de gestiune a serviciului	Este încheiat un contract de delegare a gestiunii, deși, în calitate de întreprindere municipală, trebuia să fie adoptată o decizie de dare în administrare	Decizie de dare în administrare aprobată	Conformare legală deplină, evitarea litigiilor, a notificărilor din partea organelor de control	2	N/A	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	Resurse adiționale nu sunt necesare	2026	APL Vulcănești
1.1.2	Elaborarea și aprobarea unui regulament local privind organizarea și funcționarea serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare	Lipsește un regulament local aprobat de consiliul local privind organizarea și funcționarea serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare	Regulament local cu privire la organizarea și funcționarea serviciului elaborat și aprobat în baza regulamentului cadru ANRE	Conformare legală deplină, claritate privind drepturile și obligațiile operatorului și consumatorilor	2	N/A	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	Resurse adiționale nu sunt necesare	2026	APL Vulcănești și ACV
1.1.3	Crearea fondului de dezvoltare prin includerea în regulamentul local și decizia de dare în administrare a prevederilor cu privire la stabilirea și utilizarea fondului de dezvoltare, precum și aprobarea deciziilor și efectuarea demersurilor necesare de către fondator și	Nu a fost creat un fond de dezvoltare a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare	Fondul de dezvoltare este creat în mod documentar, cât și asigurat prin vărsăminte conform legislației	Conformare legală, sustenabilitate sporită a serviciului, imagine îmbunătățită	1	N/A	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	Resurse adiționale nu sunt necesare	2026	APL Vulcănești și ACV

Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030

Nr	Măsurile/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
	operator privind deschiderea conturilor necesare și efectuarea vărsămintelor în fond									
1.1.4	Actualizarea statutului întreprinderii în conformitate cu modificările legislative recente	Statutul nu este ajustat la cele mai recente modificări legislative (Legea nr. 70/2023)	Statutul întreprinderii este aliniat în totalitate la cerințele legale	Conformare juridică deplină	4	N/A	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	Resurse adiționale nu sunt necesare	2026 – 2027	APL Vulcănești și ACV
<b>1.2</b>	<b>Optimizarea proceselor interne și management organizațional</b>									
1.2.1	Elaborarea procedurilor operaționale standard (POS) pentru toate procesele interne	Întreprinderea nu dispune de POS elaborate	POS aprobate și implementate pentru domeniile principale de activitate	Structurarea proceselor interne și reducerea erorilor operaționale	2	N/A	60	ACV cu atragerea finanțării din surse externe	2026-2027	Administrator ACV
1.2.2	Elaborarea Planurilor strategice pe 5-10 ani	Întreprinderea nu a elaborat un plan strategic pe termen lung	Plan strategic elaborat și aprobat	Direcția de dezvoltare clară Securitate financiară pe termen lung	2	N/A	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	Resurse adiționale nu sunt necesare	2026	APL Vulcănești și Administrator ACV
1.2.3	Îmbunătățirea managementului corporativ conform HG Nr. 820 din 27-10-2023	Nu este aprobat Codului de guvernare corporativă al întreprinderii municipale	Codului de guvernare corporativă al întreprinderii municipale aprobat	Conformarea juridică Îmbunătățirea managementului întreprinderii	2	N/A	Cheltuieli curente	Resurse adiționale nu sunt necesare	2026	APL Vulcănești
1.2.4	Elaborarea și implementarea planurilor operaționale anuale	Nu se elaborează planuri operaționale anuale	Plan operațional anual aprobat și actualizat anual	Creșterea previzibilității activității și a controlului intern	1	N/A	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	ACV	Anual	Administrator ACV
1.2.5	Elaborarea planurilor anuale	Achizițiile nu sunt planificate și rareori	Plan anual de achiziții aprobat și	Transparență, eficiență și	1	N/A	Cheltuieli curente (fără	ACV	Anual	Administrator ACV





Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030

Nr	Măsurile/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
	de achiziții și utilizarea platformei electronice achizitii.md	efectuate prin platforme electronice	proceduri implementate online	conformare la legislația achizițiilor publice			alocări suplimentare)			
1.2.6	Lansarea paginii web oficiale a întreprinderii și desemnarea unei persoane responsabile de publicarea periodică a informațiilor de interes public pe pagina web a întreprinderii	Întreprinderea nu dispune de pagină web oficială și nu asigură transparența activității prin publicarea informațiilor de interes public	Pagina web lansată și funcțională, cu persoană desemnată din cadrul întreprinderii (prin dispoziția administratorului) pentru gestionare și publicarea periodică a informațiilor de interes public (rapoarte, indicatori, decizii, date financiare).	Asigurarea transparenței activității, conform cerințelor legale	1	N/A	40	ACV cu atragerea finanțării din surse externe	2026	Administrator ACV
1.2.7	Dotarea cu tehnică de calcul performantă	O parte din locuri de muncă nu este dotată cu tehnica de calcul	Tehnică de calcul nouă achiziționată și utilizată eficient	Creșterea productivității și a eficienței activității	2	N/A	100	Surse proprii ACV cu atragerea finanțării din surse externe	2026	Administrator ACV
1.2.8	Păstrarea informațiilor pe server centralizat	Lipsa conectării tuturor locurilor de muncă la un server centralizat	Informații stocate pe server Sistem de control al accesului implementat	Creșterea productivității și a eficienței activității Securizarea informațiilor	2	N/A	40	Surse proprii ACV cu atragerea finanțării din surse externe	2026-2027	Administrator ACV
1.2.9	Implementarea sistemului de control financiar public intern (CFPI)	Lipsa procedurilor de control financiar public intern și a auditului intern	Sistem CFPI implementat conform cerințelor normative în vigoare	Monitorizare financiară integrată, prevenirea	1	N/A	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	ACV	2026	Administrator ACV Contabilul-șef ACV



Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030

Nr	Măsurile/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
				riscurilor și a neconformităților						
1.2.10	Desfășurarea auditului intern periodic	Auditul intern nu este practicat	Echipă de audit intern constituită și instruită Raport de audit intern realizat anual	Identificarea riscurilor, a neconformităților și a soluțiilor de optimizare	2	N/A	Cheltuieli curente	ACV	Anual, începând cu 2028	Administrator ACV
1.2.11	Amenajarea spațiului pentru arhiva întreprinderii	Lipsă spațiu adecvat pentru arhivarea documentelor	Spațiu de arhivă organizat conform normativelor în vigoare	Asigurarea securității documentelor și a datelor confidențiale	2	N/A	30	ACV	2026-2027	Administrator ACV
1.2.12	Aprobarea regulamentului de arhivă și desemnarea persoanei responsabile	Lipsa regulamentului intern și a persoanei responsabile pentru arhivare	Regulament aprobat și persoană responsabilă desemnată	Organizarea structurată a proceselor de arhivare	1	N/A	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	ACV	2026	Administrator ACV
1.2.13	Digitalizarea arhivei întreprinderii	Unele documente sunt păstrate doar pe suport de hârtie	Arhiva digitală creată și actualizată permanent	Păstrarea sigură a datelor, reducerea riscului de pierdere a informațiilor	3	N/A	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	ACV	2026-2027, actualizarea permanentă	Administrator ACV
1.2.14	Implementarea programului anual de instruire și simulare anti incendiu	Lipsa instruirii și a planurilor anti incendiere coordonate	Personal instruit anual în domeniul securității la incendiu	Creșterea siguranței personalului și conformare la cerințele ISU	1	ICP 21	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	ACV	2026	Administrator ACV
1.2.15	Implementarea măsurilor privind protecția datelor cu caracter personal	Întreprinderea nu asigură nivelul adecvat de protecție a datelor personale	Evaluarea impactului efectuată Clauzele obligatorii incluse în actele întreprinderii	Conformare la Legea nr. 195/2024 Protejarea datelor clienților și angajaților	1	ICP 21	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	ACV	2026	Administrator ACV



Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030

Nr	Măsurile/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
1.2.16	Renovarea capitală a clădirii sediului Întreprinderii cu amenajarea spațiului pentru consumatori	Clădirea sediului întreprinderii necesită renovare și reamenajare a spațiilor conform necesităților funcționale	Clădirea renovată, dotată cu mobilier. Spațiile organizate corespunzător necesităților funcționale	Organizarea eficientă a proceselor de lucru, mediu de lucru prietenos	3	N/A	600	Surse proprii ACV cu atragerea finanțării din surse externe	2028-2029	Administrator ACV  APL
<b>1.3</b>	<b>Dezvoltarea și gestionarea resurselor umane</b>									
1.3.1	Elaborarea și implementarea planului de reînnoire a forței de muncă	Proporția angajaților aproape de vârsta de pensionare este în creștere	Plan de reînnoire a forței de muncă aprobată și implementată	Asigurarea continuității activității prin atragerea și menținerea personalului tânăr	1	ICP 16	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	ACV	2026	Administrator ACV
1.3.2	Actualizarea organigramei și a statelor de personal	Organigrama întreprinderii este depășită	Organigrama actualizată și corelată cu Statele de personal	Claritate instituțională și eficientizarea structurii organizaționale	2	ICP 16	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	ACV	Anual	Administratorul ACV
1.3.3	Instruirea personalului responsabil pentru securitatea antiincendiară	Întreprinderea nu dispune de persoană instruită în domeniul antiincendiar	Persoană responsabilă instruită și certificată	Conformare deplină la cerințele ISU și creșterea siguranței la locul de muncă	1	ICP 16	5	ACV	2026	Administrator ACV
1.3.4	Perfecționarea continuă a cunoștințelor salariaților	Nu este aprobat planul anual de instruire	Plan anual de instruire aprobat și implementat (prin participarea la instruirile organizate de AMAC și alte instituții implicate)	Creșterea calificării, productivității și a calității activității personalului	2	N/A	10	ACV și surse externe (AMAC și alte entități organizatoare)	Anual	Administrator ACV
1.3.5	Desemnarea și instruirea responsabilului	Nu există persoană instruită și desemnată în domeniul protecției datelor	Persoană responsabilă desemnată și	Conformare legală și protecția	1	ICP 16	2	ACV	2026	Administratorul ACV



Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030

Nr	Măsurile/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
	pentru protecția datelor cu caracter personal		instruită conform Legii nr. 195/2024	adecvată a datelor personale						
1.3.6	Crearea și implementarea unui sistem de evaluare a performanței personalului (KPI)	Nu există sistem de evaluare a performanței bazat pe indicatori	Sistem KPI implementat și comunicat personalului	Creșterea performanței, motivării și corelarea evaluării cu rezultatele reale	3	ICP 16	80	Surse proprii cu atragerea finanțării din surse externe	2027	Administrator ACV
1.3.7	Actualizarea fișelor de post conform legislației și POS	Fișele de post nu sunt actualizate și nu includ toate atribuțiile și criteriile KPI	Fișe de post actualizate și aprobate	Claritate în atribuții, responsabilități și indicatori de performanță	2	ICP 16	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	ACV	2026-2027	Administrator ACV
1.3.8	Actualizarea Regulamentului de ordine interioară al întreprinderii	Regulamentul intern, aprobat în 2014, este depășit	Regulament intern nou aprobat	Conformare juridică deplină și protejarea intereselor întreprinderii și angajaților	1	ICP 16	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	ACV	2026	Administrator ACV
1.3.9	Elaborarea unui model actualizat de contract individual de muncă	Contractele de muncă nu conțin toate prevederile obligatorii conform Legii nr. 5/2006; clauzele de confidențialitate sunt generale	Model actualizat de contract individual de muncă aprobat și aplicat	Conformare juridică deplină și protejarea intereselor întreprinderii și angajaților	1	ICP 16	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	ACV	2026	Administrator ACV
<b>1.4</b>	<b>Relația cu clienții și calitatea serviciilor</b>									
1.4.1	Crearea și operaționalizarea unui Ghișeu Unic inclusiv cu un serviciul de relații cu clienții (SRC)	Nu există un ghișeu unic. Nu există serviciu dedicat relațiilor cu publicul; reclamațiile sunt preluate informal.	Ghișeu unic funcțional, cu personal desemnat și instruit	Simplificarea interacțiunii cu clienții. Transparență sporită, imagine îmbunătățită, timp redus de răspuns la petiții.	1	N/A	Cheltuieli curente (cu alocări suplimentare)	Surse proprii ACV / suport extern	2027	Administrator ACV
1.4.2	Implementarea unui sistem digital de evidență și	Reclamațiile sunt gestionate manual, fără trasabilitate.	Bază de date electronică	Trasabilitate completă, raportare	2	N/A	100	Surse proprii ACV / suport extern	2026-2027	Administrator ACV



Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030

Nr	Măsurile/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
	răspuns la reclamațiile clienților		integrată cu site-ul web.	periodică și transparentă.						
<b>2</b>	<b>Îmbunătățirea managementului financiar și asigurarea durabilității</b>									
<b>2.1</b>	<b>Consolidarea sistemelor contabile și de facturare</b>									
2.1.1	Modernizarea hardware-ului și soft-ului contabil	Sistemul informatic „1C: Contabilitate” este instalat pe un singur calculator, depășit tehnic și nu include module esențiale	Sistem hardware funcțional și versiune actualizată a aplicației 1C: Contabilitate	Reducerea erorilor, creșterea acurateții raportărilor, integrare cu sistemul SCADA.	1	ICP 17	250	Surse proprii ACV / suport extern	2026–2027	Directorul ACV
2.1.2	Instruirea personalului financiar în aplicarea Standardelor Internaționale de Raportare Financiară (IFRS) și precum și celor naționale	Creșterea credibilității financiare necesită întocmirea situațiilor financiare conform standardelor internaționale, iar personalul trebuie instruit în aplicarea principiilor IFRS specifice sectorului de apă și canalizare.	Personal instruit anual în contabilitate, fiscalitate și raportare	Conformare deplină la standarde naționale și internaționale. Acuratețea datelor financiare și creșterea încrederii partenerilor.	2	N/A	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	Surse proprii ACV	2026–2028	Directorul ACV
2.1.3	Elaborarea procedurilor operaționale standard (POS) pentru activitățile de facturare și colectarea a veniturilor	Serviciul de controlori gestionează întregul proces de facturare și colectare a veniturilor, însă toate activitățile sunt desfășurate fără proceduri operaționale standard	POS-uri elaborate. Personal instruit în aplicarea acestora.	Standardizarea completă a proceselor comerciale. Eficientizarea procesului de colectare a veniturilor	3	ICP 17	100	Surse proprii ACV / suport extern	2026–2030	Directorul ACV
<b>2.2</b>	<b>Recuperarea costurilor și sustenabilitatea financiară</b>									
2.2.1	Implementarea analizei lunare a costurilor unitare și a marjei operaționale	Lipsă analiză sistematică a costurilor reale pe m <sup>3</sup> apă produsă și epurată.	Sistem lunar de monitorizare a costurilor directe și indirecte.	Decizii bazate pe date, reducerea pierderilor financiare,	1	ICP 18	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	Surse proprii ACV	2027–2028	Directorul ACV



**Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030**

Nr	Măsurile/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
				creșterea eficienței.						
2.2.2	Revizuirea și actualizarea anuală a tarifelor pentru acoperirea integrală a costurilor	Tarifele actuale nu acoperă integral costurile operaționale și investiționale.	Dosar tarifar anual elaborat și transmis ANRE.	Echilibru financiar, sustenabilitate și capacitate de cofinanțare.	1	ICP 18	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	Surse proprii ACV	2026–2030	Directorul ACV
2.2.3	Implementarea unui sistem intern de control bugetar și proiecții multianuale	Lipsă planificare financiară pe termen mediu.	Sistem de control bugetar cu proiecții și analize trimestriale.	Stabilitate financiară, prevenirea deficitului, aliniere la principiile managementului public.	2	ICP 17, ICP 18	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	Surse proprii ACV	2029–2030	Directorul ACV
<b>2.3</b>	<b>Extinderea bazei de clienți</b>									
2.3.1	Creșterea numărului de consumatori casnici și non-casnici pentru serviciul de alimentare cu apă	Gradul de conectare la sistemul de alimentare cu apă este de circa 86%.	Creșterea gradului de acoperire cu apă de la 86% la 91% în 2030. Campanii de informare.	Creșterea veniturilor, Îmbunătățirea indicatorilor financiari pierderilor comerciale.	1	ICP 4	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	Surse proprii ACV	2026–2027	Director tehnic / Șef secția de controlori
2.3.2	Creșterea numărului de consumatori casnici și non-casnici pentru serviciul de canalizare	Gradul de conectare la sistemul de canalizare este de 27%..	Creșterea gradului de acoperire cu canalizare de la 27% la 50% în 2030. Campanii de informare.	Creșterea bazei de clienți și a volumelor facturate.	1	ICP 5	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	Surse proprii ACV	2026–2030	Director tehnic / Șef secția de controlori
<b>3</b>	<b>Dezvoltarea capacităților tehnice și a infrastructurii</b>									
<b>3.1</b>	<b>Modernizarea și extinderea infrastructurii de apă și canalizare</b>									
3.1.1-A	Construcția a 24,4 km rețele de alimentare cu apă în or. Vulcănești (preponderent	Aproximativ 41 km de rețele de apă, au un termen de exploatare depășit și necesită înnoire urgentă. În cadrul proiectului finanțat	24,4 km rețele noi construite; Construcția 2 rezervoare a câte 1,000 m <sup>3</sup> ;	Reducerea apei nefacturate și scăderea costurilor de mentenanță	1	ICP 13, 14 și 15	55.000	Budgetul de Stat (FNDR) - proiect aprobat spre finanțare	2026-2027	APL Vulcănești



Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030

Nr	Măsurile/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
	renovarea rețelelor existente).	de către TIK A a fost elaborată documentația de proiect pentru renovarea și extinderea a circa 85 km de apeduct în or. Vulcănești. Cost total proiect – 107 mil MDL	Construcția stației de dezinfectare; Construcția a circa 1,100 bransamente					HG 529/2025		
3.1.1-B	Înlocuirea a 9 km rețelele uzate de alimentare cu apă uzate		9 km rețele noi construite  (în medie – 3 km/an)		4	ICP 13, 14 și 15	28.500 (≈9.500/an)	ACV și APL Vulcănești și surse externe	2028-2030	Administratorul ACV
3.1.2	Extinderea rețelelor de alimentare cu apă în cartierele periferice ale or. Vulcănești ne-acoperite cu servicii centralizate de apeduct (5 km)	15% din gospodării din or. Vulcănești (zone periferice) nu sunt acoperite cu servicii centralizate de alimentare cu apă. Necesarul de extindere a rețelelor de alimentare cu apă este de circa 26 km	5 km de rețele noi construite și date în exploatare. (1 km/an)	Creșterea gradului de acoperire cu servicii de alimentare cu apă  Creșterea volumelor de apă facturat	2	ICP 4 ICP 8	15.000 (≈3.000/an)	Budgetul APL și surse externe	2026-2030	APL Vulcănești
3.1.3-A	Elaborarea documentației de proiect pentru reabilitarea și extinderea rețelelor de canalizare pentru întreg or. Vulcănești, inclusiv înlocuirea SPAU Locală	Gradul de acoperire cu servicii de canalizare în or. Vulcănești este de doar 27%. Necesarul de extindere a rețelelor de canalizare în or. Vulcănești este de circa 70 km rețele de canalizare.	Proiect elaborat și verificat pentru extinderea circa 70 km și renovarea 17 km de rețele de canalizare, inclusiv SPAU Locală	Creșterea gradului de acoperire cu servicii de canalizare în or. Vulcănești	1	ICP nr. 5 IPC 7, 8 și 9	2.900	Budgetul APL Vulcănești	2026-2027	APL Vulcănești
3.1.3-B	Extinderea etapizată a rețelelor de canalizare pe întreg teritoriul or. Vulcănești.		Construcția a 20 km de rețele de canalizare		3		54.000	Surse externe	2028-2030	APL Vulcănești





Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030

Nr	Măsurile/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
3.1.4	Înlocuirea a 3 km de rețele de canalizare cu uzură avansată	Circa 17 km de rețele de canalizare au termenul de exploatare depășit	3 km rețele noi construite	Reducerea numărului de blocaje la rețelele de canalizare	4	ICP nr. 11	7.500 (≈2.500/an)	ACV și, Budgetul APL	2028-2030	APL Vulcănești și ACV
<b>3.2</b>	<b>Dotări operațional-tehnice</b>									
3.2.1-A	Elaborarea și aprobarea planului de dotare și reînnoire a parcului auto și a utilajelor, cu etapizare pe 5 ani	Parc auto și utilaje foarte limitat, uzat moral și fizic	Plan aprobat de reînnoire pe 5 ani, cu priorități și etape clare	Fundamentarea pentru înnoirea treptată a parcului auto și a utilajelor, creșterea siguranței operaționale și reducerea costurilor de întreținere	1	ICP 13, 14, 15, 16a, 16b, 18	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	Bugetul operațional ACV	2026	Administrator ACV
3.2.1-B	Implementarea planului de reînnoire a parcului auto și a utilajelor		Realizarea a cel puțin 40% din necesarul de dotare și reînnoire conform planului aprobat	Reducerea uzurii echipamentelor, eficiență sporită, reducerea costurilor de întreținere	1	ICP 16a, 16b, 18	Va fi estimat prin planul aprobat	Buget ACV / surse externe (necesar de identificat)	2026–2030	Administrator ACV
3.2.2-A	Achiziționarea unui buldoexcavator performant	Operatorul nu dispune de buldoexcavator (intervensiile depind de resurse externe)	Buldoexcavator procurat și funcțional, capabil de săpături la 4–5 m și încărcare basculante	Reducerea timpului de intervenție la avarii și creșterea capacității de reparații proprii	1	ICP 10, 11, 13, 14, 15, 18	2.500	Surse externe (necesar de identificat)	2026	Administrator ACV
3.2.2-B	Achiziționarea unei autospeciale pentru vidanjarea apei	Autospeciala de vidanjare utilizată de ACV pentru lucrările de întreținere a rețelelor este uzată fizic și moral	Autospecială pusă în funcțiune și utilizată la exploatarea rețelelor de alimentare cu apă	Îmbunătățirea continuității serviciului de alimentare cu apă	5	ICP 10, 13, 14 și 15	2.300	Surse externe (necesar de identificat)	2030	Administrator ACV
3.2.2-C	Achiziționarea unei autospeciale	Autospeciala de vidanjare utilizată de ACV pentru lucrările de întreținere a	Autospecială pusă în funcțiune și utilizată la	Reducerea numărului de blocaje la	3	ICP 11	2.300	Surse externe (necesar de identificat)	2028	Administrator ACV



Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030

Nr	Măsuri/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
	pentru vidanajarea apei uzate	rețelelor este uzată fizic și moral	exploatarea rețelelor de canalizare	rețelele canalizare						
3.2.2-D	Achiziționarea unei mașini de tip bus cu compartiment pentru echipa de intervenție și altul pentru instrumente	Operatorul dispune doar de un asemenea vehicul nefuncțional	Mașină procurată și pusă în funcțiune	Îmbunătățirea continuității serviciului de alimentare cu apă	1	ICP 10, 13, 14 și 15	1.000	Surse externe (necesar de identificat)	2026	Administrator ACV
3.2.2-E	Achiziționarea unei autocisterne moderne, min. 6 m <sup>3</sup>	Cisterna utilizată este într-o stare avansată de uzură, cu capacitate redusă	Autocisternă 6 m <sup>3</sup> pusă în funcțiune, utilizată atât la întreținere, cât și la aprovizionare de urgență	Îmbunătățirea continuității serviciilor și reducerea riscului de întreruperi. Reducerea costurilor de mentenanță	4	ICP 10, 18a	2.800	Surse externe (necesar de identificat)	2028	Administrator ACV
3.2.2-F	Achiziționarea unei autospecială pentru spălarea rețelelor de canalizare cu jet de apă sub presiune.	Operatorul nu dispune de o autospecială pentru spălarea și curățarea mecanică a rețelelor de canalizare.	Autospecială pusă în funcțiune și utilizată	Reducerea numărului de blocaje la rețelele canalizare	1	ICP 11	2.300	Surse externe (necesar de identificat)	2026	Administrator ACV
<b>3.3</b>	<b>Managementul activelor și inventarierea</b>									
3.3.1	Dezvoltarea și operaționalizarea instrumentului GIS pentru evidența și gestionarea activelor	Lipsa unui sistem GIS funcțional pentru evidența și managementul activelor	Sistem GIS elaborat și operaționalizat pentru toate activele operatorului	Management al activelor eficient și transparent, calcul corect al redevenței, reducerea costurilor operaționale prin digitalizare	2	ICP 13, 14, 15, 18	1.300	ACV și APL Vulcănești cu suport extern (necesar de identificat)	2027–2028	Administrator ACV



Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030

Nr	Măsurile/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
3.3.2	Inventarierea completă a activelor gestionate de operator, cu elaborarea și aprobarea documentației aferente	Localizarea activelor nu este precisă, iar datele aferente nu sunt colectate complet	Inventar complet și actualizat al activelor, aprobat oficial	Claritate asupra patrimoniului, reducerea riscului de pierdere sau utilizare ineficientă; fundament pentru calculul corect al redevenței și planificarea investițiilor	3	ICP 13, 14, 15, 18	1.800		2028-2029	APL Vulcănești și Administrator ACV
3.3.3	Transmiterea în gestiunea operatorului a infrastructurii care de facto este exploatată de către ACV	ACV exploatează de-facto 22 km de rețele noi, circa 21 km de bransamente, un complex de 6 castele de apă și 4 fântâni arteziene (construite în cadrul proiectului TIKa) care nu este transmisă de-jure în gestiunea operatorului.	Transmiterea în gestiune la ACV a infrastructurii de facto exploatată	Claritate asupra patrimoniului, reducerea riscului de pierdere sau utilizare ineficientă	1	ICP 13, 14, 15, 18	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	APL Vulcănești	2026	APL Vulcănești
<b>3.4</b>	<b>Mentenanța echipamentelor</b>									
3.4.1	Instituirea și implementarea Sistemului de Reparații Preventiv Planificate (RPP)	Operatorul nu dispune de un sistem RPP; reparațiile sunt efectuate reactiv, cu întreruperi frecvente și costuri ridicate	Sistem RPP funcțional, plan aprobat și monitorizat anual	Reducerea timpilor de întrerupere neplanificată, scăderea costurilor de mentenanță și creșterea duratei de viață a echipamentelor	1	ICP 10 și 18	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	Buget operațional (resurse interne)	2026–2027	Administrator ACV
3.4.2	Externalizarea serviciilor de mentenanță și reparații pentru	Serviciile de mentenanță a agregatelor de pompare sunt externalizate	Contracte active cu companii terțe pentru mentenanță și reparații specializate	Reducerea timpilor de întrerupere, menținerea funcționalității	3	ICP 10, 16 și 18	Va fi determinat prin negocieri cu potențialii	Buget operațional	2028	Administrator ACV



Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030

Nr	Măsurile/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
	echipamente complexe.			echipamentelor critice și evitarea pierderilor financiare prin reducerea sancțiunilor pentru neconformitate			furnizori de servicii			
<b>3.5</b>	<b>Reducerea apei nefacturate</b>									
3.5.1	Identificarea și instruirea personalului responsabil pentru managementul și reducerea apei nefacturate (Non-Revenue Water, NRW).	Operatorul nu dispune de personal desemnat pentru coordonarea procesului de reducere a apei nefacturate; măsurile sunt fragmentare și nesistematice, în contextul unor pierderi de ~30%.	Instruirea unui responsabil dedicat NRW, cu mandat clar pentru planificare, coordonare și monitorizarea implementării acțiunilor.	Reducerea apei nefacturate prin coordonare sistematică și planificată	1	ICP 13, 14, 15	Salariu lunar cu o parte din norma (8.000 MDL/lună - net și costuri de instruire (15.000 MDL)	ACV	2026	Administrator ACV
3.5.2	Elaborarea Strategiei și Planului de acțiuni pentru reducerea apei nefacturate	Operatorul nu dispune de strategie coerentă pentru reducerea apei nefacturate	Strategie și plan aprobate	Creșterea eficienței intervențiilor; reducerea apei nefacturate prin planificare integrată	1	ICP 13, 14, 15	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	ACV, cu suport consultativ extern	2026–2027	Administrator ACV
3.5.3	Calculul și monitorizarea regulată a ICP și a Bilanțului apei	Monitorizare insuficientă din lipsă de instrumente și personal dedicat	Bilanț conform IWA	Creșterea transparenței; reducerea apei nefacturate prin decizii bazate pe date	1	ICP 13, 14, 15	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	ACV	2026–2029 (permanent)	Persoana responsabilă de reducerea apei nefacturate
3.5.4	Sectorizarea rețelei prin zone de monitorizare DMA. Instalarea debitmetrului ultrasonic la ieșire	Rezervoarele cu volum de 1,000 m <sup>3</sup> nu sunt delimitate cu debitmetre. În cadrul proiectului pentru apeductul regional Cahul – Vulcănești sunt prevăzute	Zone DMA implementate	Reducerea pierderilor pe conexiune prin localizarea rapidă a sectoarelor problematice	2	ICP 13, 14, 15	Incluse cap. 3.6.5	ACV	2027	Administrator ACV



Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030

Nr	Măsurile/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
	din rezervoarele de 1,000 m <sup>3</sup> .	debitmetre la intrarea în rezervoare								
3.5.5	Sectorizarea rețelei prin zone de monitorizare DMAs divizate în sectoare de ≤ 20 km	Sectorizarea este foarte limitată	DMAs funcționale	Reducerea pierderilor la nivel local prin monitorizare detaliată	4	ICP 13, 14, 15	160	ACV	2029	Administrator ACV
3.5.6	Controlul consumului autorizat nefacturat	Evidența limitată (doar consumuri tehnologice)	Evidență completă consumuri autorizate	Reducerea pierderilor comerciale prin gestiune mai strictă	1	ICP 13, 14, 15	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	ACV	2026–2029 (permanent)	Persoana responsabilă de reducerea apei nefacturate
3.5.7	Achiziționarea de echipamente specializate pentru depistarea scurgerilor latente și operaționalizarea regulată a acestora	Lipsă echipamente specializate pentru depistarea scurgerilor latente	Echipamente achiziționate și utilizate	Reducerea pierderilor de apă	4	ICP 13, 14, 15	1.140	ACV și surse externe (necesar de identificat)	2029	Administrator ACV
3.5.8	Evidența sistematică a scurgerilor de apă	Evidența limitată (doar la nivelul minim solicitat de ANRE)	Bază de date complexă privind scurgerile de apă, care permite direcționarea intervențiilor prioritare	Reducerea pierderilor de apă prin direcționarea resurselor în zonele critice	2	ICP 13, 14, 15	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	ACV	2027–2030 (permanent)	Persoana responsabilă de reducerea apei nefacturate
<b>3.6</b>	<b>Îmbunătățirea contorizării apei</b>									
3.6.1	Elaborarea unui plan multianual de gestionare a contoarelor la consumatorii casnici	Modificările actelor normative au impus noi responsabilități pentru operator	Plan multianual elaborat și aprobat	Operatorul respectă reglementările și previne depășirea termenelor de verificare; reducerea	1	ICP 12, 13, 14, 15	Cheltuieli curente	ACV cu suport extern	2026	Administrator ACV



**Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030**

Nr	Măsurile/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
				pierderilor comerciale						
3.6.2	Planificarea, procurarea și înlocuirea sau verificarea metrologică a contoarelor la consumatorii casnici	≈3200 sau 70% din total sunt contoare de model vechi; ≈1200 sau (30%) din total sunt cu termen expirat	Toate contoarele înlocuite/verificate conform termenului legal	Eliminarea consumurilor neînregistrate	1	ICP 12, 13, 14, 15	1.500	ACV cu suport extern	2026-2027	Administrator ACV
3.6.3	Dotarea bransamentelor blocurilor locative cu contoare generale (comune) în conformitate cu prevederile legale	77 blocuri multietajate fără contoare generale	Toate blocurile echipate cu contoare generale	Reducerea pierderilor interne și înregistrarea corectă a consumului	1	ICP 12, 13, 14, 15	320	ACV cu suport extern	2026-2027	Administrator ACV
3.6.4	Dotarea fântânilor arteziene cu contoare corespunzătoare productivității acestor fântâni și instalarea contoarelor de apă conform cerințelor producătorului	Necorespunderea diametrelor contoarelor de apă cu capacitatea de pompare a pompelor la 4 fântâni arteziene aflate în exploatare	Evidența corectă a volumului de apă captat	Reducerea pierderilor interne și înregistrarea corectă a volumului de apă captat	1	ICP nr. 7, 13, 14 și 15	10	ACV	2026	Administrator ACV
3.6.5	Instalarea unui contor cu citire la distanță la ieșirea din rezervoarele de apă cu volum de 1000 m <sup>3</sup> .	La ieșire din rezervoare lipsesc debitmetre	Toate ieșirile echipate cu contoare inteligente	Calculul precis al bilanțului apei și identificarea pierderilor	2	ICP 13, 14, 15	50	ACV	2028	Persoana responsabilă de reducerea apei nefacturate
3.6.6	Examinarea rentabilității economice a implementării contoarelor	Toate contoarele instalate la consumatori sunt mecanice	Analiză economică elaborată și decizie adoptată	Reducerea pierderilor și scăderea costurilor prin citire automată	5	ICP 12, 13, 14, 15	Cheltuieli curente (fără alocări suplimentare)	ACV cu suport extern	2030	Persoana responsabilă de reducerea apei nefacturate



Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030

Nr	Măsurile/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
	inteligente cu citire la distanță la consumatori									
<b>3.7</b>	<b>Digitalizare și integrarea tehnologiilor (GIS, SCADA)</b>									
3.7.1	Proiectarea și implementarea SCADA pentru sistemul de alimentare cu apă (SP de apă)	Operatorul nu dispune de SCADA la alimentarea cu apă	SCADA implementată	Reacție mai rapidă la avarii, bilanț corect al apei, reducerea pierderilor.	2	ICP 13, 14, 15	1.400	ACV cu suport extern (necesar de identificat)	2028	Administrator ACV
3.7.2	Proiectarea și implementarea SCADA pentru sistemul de canalizare (SP + SEAU)	Operatorul nu dispune de SCADA la canalizare	SCADA implementată	Reducerea timpului de reacție la avarii și blocaje	3	ICP 16, 18b, 20	1.500	ACV cu suport extern (necesar de identificat)	2029	Administrator ACV
3.7.3	Extinderea SCADA pentru integrarea DMA și funcționalități suplimentare (dirijare la distanță)	Lipsă SCADA pentru DMA, fără dirijare la distanță	SCADA extinsă și integrată	Automatizare și control la distanță, reducerea costurilor operaționale și pierderilor	4	ICP 13, 14, 15, 16a	800	ACV cu suport extern	2029	Administrator ACV
3.7.4	Elaborarea GIS propriu al operatorului	Operatorul nu dispune de GIS	GIS propriu operațional Sustenabilitate GIS, actualizare periodică și extinderea funcționalităților	Management activelor îmbunătățit; reducerea apei nefacturate	1	ICP 13, 14, 15	Conform punctului 3.3.1	ACV cu suport extern (necesar de identificat)	2027	Administrator ACV
3.7.5	Încheierea unui contract pentru mentenanță, dezvoltare și actualizare GIS				1	ICP 16a, 16b, 18	20 (anual)	ACV	2028–2030 (permanent)	Administrator ACV
<b>3.8</b>	<b>Eficiență energetică</b>									
3.8.1-A	Înlocuirea agregatelor de pompare la SPAU Locală	Pompele submersibile au fost instalate în anul 2014	2 pompe submersibile înlocuite	Reducerea costurilor de întreținere și scăderea	4	ICP 18, 18a	100	ACV	2029	Administrator ACV





Planul de îmbunătățire a performanței Î.M. „Apă-Canal Vulcănești” pentru 2026-2030

Nr	Măsurile/Acțiuni	Situația de referință (2025)	Rezultat țintit	Efectele de îmbunătățire	Prioritate*	ICP țintit**	Cost estimativ, mii MDL	Sursa de finanțare	Termen de implementare	Responsabil
3.8.1-B	Înlocuirea a două agregate de pompare la SPAU Principală	Agregatele de pompare au fost instalate în anul 2014	Două agregate noi de pompare la SPAU Principală	consumului energetic	5		200		2030	
<b>3.9</b>	<b>Calitatea apei și continuitatea serviciilor</b>									
3.9.1	Construcția Etapei 2 a apeductului regional Cahul – Vulcănești – Alexandru Ion Cuza.	Volumul de apă captat nu este suficient pentru necesitățile or. Vulcănești. Apa este livrată cu întreruperi 16 - 18 h/zi.	Apeductul regional Cahul – Vulcănești realizat și pus în funcțiune	Asigurarea serviciilor de alimentare cu apă 24/24.	1	ICP 10	185.000	Banca Mondială și cofinanțare APL (3%)	2026-2027	APL Vulcănești în parteneriat cu ONDRL și PSAASM
3.9.2	Dotarea rezervoarelor de apă 2x250 m <sup>3</sup> și 2x1000 m <sup>3</sup> cu traductori de nivel electrici cu posibilitatea conectării în SCADA	Nivelul apei în rezervoarele de apă este măsurat vizual	Monitorizarea continuă a nivelului apei din rezervoarele de apă în sistemul SCADA	Eliminarea riscului poluării apei. Reducerea apei nefacturate.	2	ICP 13, 14, 15	90	ACV	2027	Administrator ACV
3.9.3	Asigurarea gradului necesar de alimentare cu energie electrică și a unui proces sigur de gestionare a nămolurilor la SEAU Vulcănești	SEAU are o singură sursă de alimentare electrică; procesul de evacuare a nămolurilor către platforme nu este finalizat.	Proiectarea și construcția celui de-al doilea racord electric pentru SEAU și instalarea unui sistem mecanizat de pompare și evacuare a nămolurilor.	Creșterea siguranței și continuității funcționării SEAU; reducerea riscului de întreruperi și asigurarea unei gestionări igienice a nămolurilor.	3	ICP nr. 6, 19, 20, 21, 22 și 23	800	ACV (proiectare), APL Vulcănești (execuție)	2027-2028	APL Vulcănești și ACV



## 9. ANEXE

### Anexa 1. Programul de instruire obligatorii și recomandate

#	Instruire	Caracter	Specialiști	Durata	Prestatori potențiali
1	<b>Securitatea anti-incendiară</b> (în conformitate cu prevederile Legii nr. 267/1994): - Legislația și reglementările în domeniu: norme și standarde naționale, responsabilitățile legale ale organizațiilor - Evaluarea riscurilor de incendiu. Metode de analiză a riscurilor; - Măsuri de prevenire a incendiilor: planuri de prevenire și control al incendiilor, activități de instruire și conștientizare a angajaților - Sisteme de detectare și alarmare - Sisteme de stingere a incendiilor - Planificarea intervenției în caz de incendiu: elaborarea planurilor de evacuare - Formarea și instruirea personalului: programe de instruire pentru angajați, simulări și exerciții practice	Obligativ	Persoana desemnată de securitatea anti-incendiară	3 zile	Departamentul Situații Excepționale
2	<b>Protecția datelor cu caracter personal</b> (în conformitate cu prevederile Legii nr. 133/2011 și Legii nr. 195/2024): - Evaluarea impactului asupra protecției datelor (DPIA): - Securitatea datelor: Măsuri tehnice și organizatorice pentru protecția datelor - Responsabilitățile și rolurile în protecția datelor - Aspecte legale și etice	Obligativ	Persoana desemnată de protecția datelor cu caracter personal	4 ore	Instituții private
3	<b>Perfecționarea continuă în actualizările legislației și cadrului normativ în domeniul alimentării cu apă și canalizare</b> , pentru a asigura conformitatea și aplicarea corectă a noilor cerințe tehnice.	Recomandat	Minimum 2-3 persoane cu profil tehnic desemnate	50 ore/anual	Institutului de Formare Continuă în domeniul Alimentării cu Apă și Canalizării, constituit în cadrul UTM/ AMAC
4	<b>Perfecționarea continuă în actualizările legislației în domeniul financiar-contabil</b>	Recomandat	Contabilul – șef, Contabil, Contabil-casier, Economist	40 ore/anual	Instituții private



#	Instruire	Caracter	Specialiști	Durata	Prestatori potențiali
5	<p><b>Perfecționarea continuă în actualizările legislației în domeniul muncii și managementului resurselor umane:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualizarea cunoștințelor cadrului normativ;</li> <li>- Tehnici de motivare și retenție a personalului;</li> <li>- Managementul performanțelor (KPI) și evaluarea periodică;</li> <li>- Cultura organizațională a întreprinderii;</li> <li>- Managementul conflictelor;</li> </ul> <p>Managementul abaterilor disciplinare.</p>	Recomandat	Administrator, Specialist resurse umane, Șefii subdiviziunilor interne	8 ore/anual	Instituții private
6	<p><b>Instruire Specialist de ISO 9001 (managementul calității):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interpretarea Cerințelor Standardului ISO 9001</li> <li>- Importanța elaborării manualului calității și a POS-urilor;</li> <li>- Instruirea personalului</li> <li>- Evaluarea periodică a performanțelor</li> <li>- Audit anual</li> </ul>	Recomandat	Persoana desemnată pentru coordonarea elaborării și actualizării SOP-urilor	16 ore	Institutul de Standardizare
7	<p><b>Management financiar:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Instruire în domeniul aplicării Standardelor Internaționale de Raportare Financiară;</li> <li>- Contabilitatea costurilor de producție. Calculul costului serviciilor și calculul tarifelor;</li> <li>- Elaborarea, monitorizarea și evaluarea implementării bugetelor.</li> <li>- Managementul riscurilor financiare</li> <li>- Stabilirea și monitorizarea indicatorilor de performanță financiari</li> <li>- Pregătirea rapoartelor financiare și statistice.</li> </ul>	Recomandat	Contabil – șef, economist	60 ore	ACAP, instituții specializate
8	<p><b>Managementul general:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analiza mediului intern și extern, formularea misiunii și viziunii, stabilirea obiectivelor pe termen lung și a strategiilor competitive;</li> <li>- Tehnici de analiză a problemelor, modele decizionale, gestionarea incertitudinii și a riscurilor;</li> <li>- Planificarea, execuția, monitorizarea și închiderea proiectelor;</li> <li>- Utilizarea tehnologiei pentru eficientizarea proceselor interne.</li> </ul>	Recomandat	Administrator (administrația de vârf)	40 ore	Instituții private
9	<p><b>Managementul operațional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborarea și aplicarea procedurilor operaționale standard (POS)</li> <li>- Planificarea și programarea lucrărilor de mentenanță (Sistemului de Reparații Preventiv Planificate - RPP)</li> <li>- Managementul activelor (Asset Management)</li> </ul>	Recomandat	Administrator, Inginer-șef, inginer Șefii sectoarelor de producție Măiștri Energetician	130 ore	Institutului de Formare Continuă în domeniul Alimentării cu Apă și Canalizării, constituit în cadrul UTM/ AMAC

#	Instruire	Caracter	Specialiști	Durata	Prestatori potențiali
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Operarea și mentenanța rețelelor de alimentare cu apă</li> <li>- Operarea și mentenanța rețelelor de canalizare</li> <li>- Exploatarea fântânilor arteziene, stațiilor de pompare a apei potabile și apelor uzate</li> <li>- Exploatarea stațiilor de epurare a apelor uzate</li> <li>- Reducerea apei nefacturate (Bilanțul apei, detectarea și localizarea pierderilor de apă, DMA, managementul presiunii în rețele, echipamente pentru detectarea scurgerilor latente, etc.)</li> <li>- Implementarea și utilizarea sistemelor SCADA și GIS în sistemele de alimentare cu apă lu de canalizare</li> <li>- Eficiența energetică. Optimizarea consumului de energie electrică în sistemele de alimentare cu apă și cele de canalizare</li> </ul>		Operatori ai rețelelor conform listei anuale		
10	<p><b>Relații cu clienții și comunicare:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionarea reclamațiilor clienților</li> <li>- Comunicare cu consumătorii -tehnici de comunicare în situații obișnuite și gestionarea comunicării în situații excepționale</li> <li>- Managementul relațiilor cu consumatorii</li> <li>- Evidența consumului de servicii de alimentare cu apă și de canalizare.</li> <li>- Facturarea serviciilor de alimentare cu apă și canalizare (structura facturii, tarife, corecții, gestionarea neîncasărilor și clarificări pentru consumatori)</li> </ul>	Recomandat	Șef subdiviziunea comercială Angajații subdiviziunii comerciale	40 ore	Instituții private



## Anexa 2. Matricea necesarului pentru elaborarea și standardizarea procedurilor operaționale standard (POS) aferente proceselor interne

Inventar POS	Domeniu	Denumirea	Anexe
POS-GOV-01	Structura de guvernare și interacțiunea cu Fondatorul	Indicatorii de Performanță (KPIs). Stabilirea și revizuirea anuală a indicatorilor cheie (Profitabilitate, EBITDA, Grad de satisfacție clienți, Investiții realizate) pe baza cărora Fondatorul evaluează managementul.	Lista indicatorilor de performanță (KPI)
POS-GOV-02		Raportarea trimestrială și anuală.	Formularul standardizat al raportului
POS-MNG-01		Regulamentul de organizare și funcționare. Definirea organigramei, subordonărilor, atribuțiilor fiecărui departament și fluxul documentelor.	Organigrama Formular „Statele de personal”
POS-GOV-04		Aprobarea bugetului de venituri și cheltuieli.	
POS-GOV-05		Aprobarea investițiilor majore. Procedura pentru investițiile care necesită aprobarea directă a Fondatorului.	
POS-GOV-06		Transparența activității. Dezvăluirea informației de interes public.	Lista documentelor și informațiilor de interes public, periodicitatea și platforma de dezvăluire
POS-MNG-02	Management executiv și organizare internă	Ședințele Operative. Procedura de desfășurare a ședințelor între Administrator și șefii subdiviziunilor. Include modelul de proces-verbal al ședinței și urmărirea deciziilor.	
POS-MNG-03		Delegarea de Autoritate (Matricea de delegare).	
POS-MNG-04		Gestionarea ștampilelor.	
POS-MNG-05	Strategie, planificare, dezvoltare	Planificarea Strategică (Business plan). Elaborarea planului de dezvoltare a rețelelor de apă și canalizare pe termen lung (5-10 ani), corelat cu dezvoltarea urbanistică a localității și proiectele planificate și în curs de implementare.	
POS-MNG-06		Managementul Riscului. Identificarea și tratarea riscurilor majore (ex: risc de secetă, risc de creștere a prețului la energie, risc legislativ). Registrul Riscurilor.	
POS-ACZ-04:		Elaborarea Planului anual al achizițiilor publice.	Formularul Planului
POS-ACZ-05:		Derularea procedurilor de atribuire (licitații, cereri de ofertă).	Documentația standard
POS-ACZ-06:	Gestionarea contestațiilor în cadrul achizițiilor.		
POS-MNG-07	Control intern managerial	Auditul Intern. Procedura de audit. Raportarea.	
POS-MNG-08		Controlul Financiar Public Intern (CFPI).	
POS-MNG-09		Elaborarea și aprobarea Procedurilor Operaționale Standard. Revizie.	
POS-COM-01	Transparență, etică, conduită	Codul de Etică și Conduită. Reguli privind cadourile, conflictele de interese și comportamentul în afaceri, aplicabile de la Fondator până la instalator.	



Inventar POS	Domeniu	Denumirea	Anexe
POS-COM-02		Avertizorii de Integritate. Canalul prin care angajații pot semnala abuzuri ale managementului direct către Fondator sau către o entitate externă, sub protecția anonimatului.	
POS-COM-03		Politica anti-hârțuire și anti-discriminare.	
POS-COM-04		Prevenirea conflictelor de interese și a corupției.	
POS-GDPR-01		Evidența activităților de prelucrare	Registrul activităților
POS-GDPR-02		Evaluarea Impactului asupra protecției datelor	Formular de evaluare a impactului
POS-GDPR-03		Procedura de acces la date. Controlul Accesului.	Formular de cerere de acces Registrul acceselor
POS-GDPR-04		Crearea copiilor de rezervă	
POS-GDPR-05		Instruirea și conștientizarea personalului.	Programul de instruire
POS-GDPR-06		Drepturile persoanelor vizate	Informație privind prelucrarea DCP (consumator, salariat, etc.)
POS-JUR-01:		Juridic	Redactarea, avizarea și semnarea contractelor comerciale și de achiziții.
POS-JUR-02:	Gestionarea litigiilor și reprezentarea în instanță.		
POS-JUR-03:	Monitorizarea modificărilor legislative incidente sectorului de apă/canal.		
POS-COM-01	Comercial și Relații Clienți	Emiterea avizelor de principiu și a avizelor tehnice de racordare.	
POS-COM-02		Încheierea, modificarea și rezilierea contractelor de prestare a serviciilor.	
POS-COM-03		Gestionarea bransamentelor noi și recepția acestora.	
POS-COM-04		Citirea contoarelor (procedura pentru citire manuală și telecitire).	
POS-COM-05		Estimarea consumurilor în lipsa accesului la contor.	
POS-COM-06		Verificarea metrologică a contoarelor și înlocuirea celor defecte.	
POS-COM-07		Emiterea și transmiterea facturilor.	
POS-COM-08		Gestionarea plăților și alocarea încasărilor.	
POS-COM-09		Procedura de recuperare a creanțelor (somare, eșalonare, executare silită).	
POS-COM-10		Debransarea/Rebransarea pentru neplată.	
POS-COM-11		Preluarea și soluționarea reclamațiilor și sesizărilor (Call Center/Ghișeu).	
POS-COM-12		Măsurarea gradului de satisfacție a clienților.	
POS-HR-01:	Resurse Umane	Elaborarea Organigramei și a Statului de Personal. Definirea structurii, a numărului de posturi necesare pe fiecare departament.	Organigrama Statele de personal (model)
POS-HR-02:		Întocmirea și actualizarea fișei postului.	Structura fișei postului
POS-HR-03:		Recrutarea și selecția personalului.	
POS-HR-04:		Integrarea noilor angajați.	

Inventar POS	Domeniu	Denumirea	Anexe
POS-HR-05:		Încheierea Contractului Individual de Muncă (CIM). Semnarea contractului, clauze specifice (mobilitate, confidențialitate), înregistrarea. Modificare	Model CIM Model acord adițional
POS-HR-06:		Răspundere materială individuală deplină	Model de contract cu privire la răspunderea materială individuală deplină
POS-HR-07:		Întocmirea și gestionarea dosarelor de personale.	
POS-HR-08:		Gestionarea dosarului de personal (Arhivare).	
POS-HR-09:		Evidența timpului de lucru (pontaj) și gestionarea orelor suplimentare/turelor de noapte.	
POS-HR-10:		Graficul de lucru în ture.	Model grafic
POS-HR-11:		Calculul salarial și plata salariului.	
POS-HR-12:		Acordarea tichetelor de masă și a altor beneficii.	
POS-HR-13:		Acordarea concediilor sociale. Concedii suplimentare	Cerere-model Ordin de acordare a concediului
POS-HR-14:		Planul anual de formare. Identificarea nevoilor de instruire.	Planul anual de formare (model)
POS-HR-15:		Gestionarea autorizațiilor și atestatelor. Monitorizarea datelor de expirare pentru autorizațiile critice (șoferi profesioniști, laboranți, sudori) și programarea cursurilor de reînnoire.	
POS-HR-16:		Evaluarea Performanțelor Profesionale în baza KPI.	
POS-HR-17:		Cercetarea disciplinară prealabilă. Constituirea comisiei, convocarea, audierea, emiterea ordinului de sancționare.	Ordin de sancționare (model)
POS-HR-18:		Gestionarea reclamațiilor interne.	
POS-HR-19:		Negocierea Contractului Colectiv de Muncă (CCM). Procedura de negociere periodică cu reprezentanții sindicatului privind salariile, condițiile de muncă și beneficiile.	
POS-HR-20:		Evidența Concediilor Medicale. Primirea, verificarea și înregistrarea certificatelor medicale.	
POS-HR- 21:		Încetarea contractului individual de muncă. Demisie.	Cerere de demisie Ordin cu privire la demisie Lista de lichidare
POS-HR- 22:		Încetarea contractului individual de muncă. Concediere.	Model „Act de constatare” Ordin cu privire la concediere Lista de lichidare
POS-HR- 23:		Circuitul Cererilor de concediu. Planificarea anuală a concediilor.	Formularul planificării anuale a concediilor Cerere-model
POS-HR- 24:		Mecanismul de raportare confidențială.	Formular-tip

Inventar POS	Domeniu	Denumirea	Anexe	
POS-HR- 25:		Comisia de Cercetare și Investigarea.	Proces-verbal al ședinței Comisiei	
POS-SSM-01	Sănătate și Securitate în Muncă (SSM)	Instructajul introductiv general și periodic.		
POS-SSM-02		Instructaj anti incendiar.		
POS-SSM-03		Securitatea electrică		
POS-SSM-04		Acordarea echipamentului individual de protecție (EIP).		
POS-SSM-05		Cercetarea accidentelor de muncă.		
POS-SSM-06		Programarea controalelor medicale la angajare și periodice.		
POS-COM-INT-01	Comunicare internă și externă	Diseminarea deciziilor manageriale și a notelor interne.		
POS-COM-INT-02		Organizarea ședințelor operative și monitorizarea sarcinilor.		
POS-COM-INT-03		Gestionarea intranetului sau a avizierelor interne.		
POS-COM-EXT-01		Redactarea și transmiterea comunicatelor publice.		
POS-COM-EXT-02		Gestionarea crizelor de imagine (ex: avarii majore, poluare).		
POS-COM-EXT-03		Administrarea site-ului web și a paginilor de social media. Transparență.		
POS-COM-EXT-04		Gestionarea corespondenței de intrare		
POS-COM-EXT-05		Gestionarea corespondenței de ieșire		
POS-FIN-01:	Financiar-contabil și raportare	Înregistrarea documentelor contabile primare.		
POS-FIN-02		Gestiunea stocurilor.		
POS-FIN-03		Inventarierea anuală a patrimoniului.		
POS-FIN-04		Gestionarea mijloacelor fixe și a amortizărilor.		
POS-FIN-05		Calculul salariului de bază, deduceri, impozite.		
POS-FIN-06		Calculul sporurilor salariale.		
POS-FIN-08		Încasarea numerarului.		
POS-FIN-09		Eliberarea numerarului.		
POS-RAP-01		Raportarea lunară/trimestrială către management (KPIs, Balanța de venituri și cheltuieli).		
POS-RAP-02		Raportarea către autoritățile de reglementare.		
POS-RAP-03		Raportarea situațiilor financiare anuale.		
POS-BUG-01		Prognoza veniturilor și cheltuielilor și întocmirea bugetului anual		
POS-BUG-02		Gestionarea fluxurilor de numerar		
POS-BUG-03		Analiza și monitorizarea costurilor și controlul bugetar		
POS-TEH-01		Tehnic	Captarea apei din fântâni arteziene.	
POS-TEH-02			Captarea apei din captări de mică adâncime.	
POS-TEH-03			Pomparea și repomparea apei.	
POS-TEH-04			Spălarea și dezinfectarea bazinelor de apă potabilă.	
POS-TEH-05			Spălarea și dezinfectarea castelelor de apă.	
POS-TEH-06	Spălarea și dezinfectarea rețelelor de alimentare cu apă.			





Inventar POS	Domeniu	Denumirea	Anexe
POS-TEH-07		Intervenții la rețelele de alimentare cu apă.	
POS-TEH-08		Livrarea (transportarea) apei cu autocisterna.	
POS-TEH-09		Operare dispeccerat central.	
POS-TEH-10		Epurarea apelor uzate.	
POS-TEH-11		Intervenții în rețeaua de canalizare.	
POS-TEH-12		Pomparea apelor uzate.	
POS-TEH-13		Recepționarea apelor uzate de la consumatori și transportarea cu autospecialele.	
POS-TEH-14		Revizii, reparații curente și exploatarea utilajului electric.	
POS-TEH-15		Revizii, reparații instalațiilor și a utilajelor mecanice.	
POS-TEH-16		Reparația și întreținerea vehiculelor și autospecialelor din gestiune.	
POS-TEH-17		Prestarea serviciilor de transport terțelor.	
POS-TEH-18		Planificarea, realizarea și raportarea investițiilor.	
POS-TEH-19		Planificarea, realizarea și raportarea reparațiilor curente și capitale.	
POS-TEH-20		Calculul Bilanțului apei.	
POS-TEH-21		Calculul apei nefacturate. Evidența scurgerilor și avarierilor la rețelele de alimentare cu apă.	



**Anexa 3. Lista echipamentului IT necesar (priorități)**

#	Echipament	Număr de unități necesare	Cost estimativ per unitate, mii MDL	Cost total estimativ, mii MDL
1	Laptop	2	20	40
2	Server configurare rețea	1	75	75
3	Imprimanta MFU	1	15	15
4	Acumulator UPS	1	10	10
5	Server pentru IC	1	50	50
<b>Total</b>				190

