

Anexa 1. A

PLAN DE DEZVOLTARE ÎM "DRCD Bălți" pentru perioada 2021 - 2025

Administratorul "ÎM DRCD Bălți"



Hmarnîi Iu.

Exec. Cealenco L
+373 604 96396

mun. Bălți anul 2021

CUPRINS

ÎNTRUCERE	3
1. DIRECȚII DE DEZVOLTARE A Î.M. "DRCD Bălți"	4
2. STRATEGII DE DEZVOLTARE PE DIRECȚII DE ACTIVITATE	6
3. MĂSURI ȘI ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A ACTIVITĂȚII	8
4. RESURSE FINANCIARE PENTRU IMPLEMENTAREA PLANULUI DE DEZVOLTARE	10
ANEXE	11

ÎNTRUDUCERE

Întreprinderea Municipală ”DRCD Bălți” este creată în conformitate cu Legea cu privire la antreprenoriat și întreprinderi Nr.845-XII din 03.01.1992; Legea privind administrația public locală Nr. 436-XVI din 28.12.2006; Codul Civil al RM Nr.1107-XV din 06.06.2002; Regulamentul-model al întreprinderii municipal, aprobat prin Hotărârea Guvernului RM Nr. 387 din 06.06.1994; în baza deciziei Consiliului municipal Bălți Nr. 7/17 din 30.10.2008 “ Cu privire la aprobarea actelor normative-model, care vor asigura funcționarea întreprinderii municipale” cu modificări și completări și decizia Consiliului municipal Bălți Nr. 6/35 din 05.05.2011 “ Cu privire la înființarea Întreprinderii Municipale Direcția Reparații și Construcții Drumuri Bălți”.

Sediul Întreprinderii: **3100, Republica Moldova, mun.Bălți, str.Decebal126.**

Fondator al Întreprinderii este **Consiliul municipal Bălți** (în continuare – fondator),
cu sediul: Republica Moldova, mun.Bălți, piața Independenței, 1.

1. DIRECȚII DE DEZVOLTARE A Î.M. ”DRCD Bălți”

Serviciile de utilitate publică au ca obiectiv asigurarea condițiilor de viață mai bune pentru populație și prezintă o importanță socială majoră pentru administrația publică. Astfel, una din condițiile de bază privind înregistrarea unor succese reale atât în planul administrației orașului, cât și în planul serviciilor de utilitate publică este colaborarea instituțională eficientă. Oportunitățile de dezvoltare a Întreprinderii Municipale ”DRCD Bălți” sunt în directă dependență de deciziile și obiectivele Consiliului Municipal Bălți și ale Primăriei Bălți.

Stabilirea unei colaborări eficiente între fondator și Întreprindere va permite eliminarea totală sau parțială a diverselor disfuncționalități ce există sau pot apărea în cazul implementării unei strategii într-un anumit domeniu și respectiv, fie minimalizarea efectelor negative propagate cumulativ și/sau în lanț, fie optimizarea relației efecte pozitive / efecte negative.

Reieșind din scopul creării și specificul activității desfășurate, **Misiunea** ÎM ”DRCD Bălți” este:

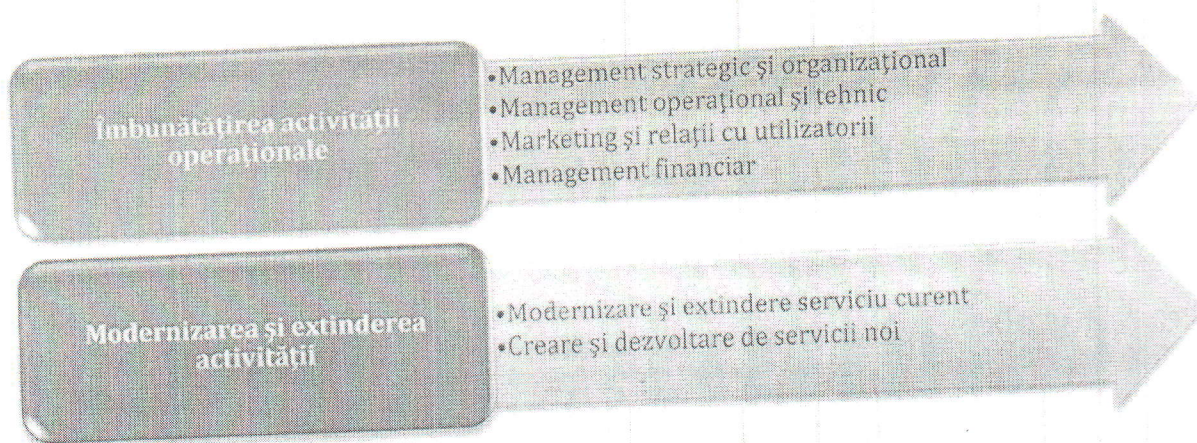
1. *Protejarea și conservarea mediului înconjurător prin dezvoltarea durabilă și calitativă a domeniului de salubritate.*
2. *Deținerea la un nivel înalt serviciilor publice :*
 - *întreținerea și repararea curentă a drumurilor municipale;*
 - *repararea curentă a sistemelor de scurgere a apei prin canale și alte structuri de scurgere a apei și conducte de drenaj pentru consolidarea instalațiilor protective a securității, măsuri de profilactica preventivă;*
 - *organizarea și întreținerea siguranței traficului rutier;*
 - *administrarea și întreținerea cimitirelor municipale și memorialelor militare, prestarea serviciilor funerare;*
 - *pregătirea orașului pentru desfășurarea manifestărilor publice și sărbătorilor;*
 - *alte servicii ce țin de Dezvoltarea serviciilor comunale;**creând parteneriate de responsabilizare cu societatea civilă.*

Principiile care vor ghida activitatea Întreprinderii sunt:

- *dezvoltarea durabilă*
- *accesibilitatea prin prisma suportabilității serviciilor*
- *transparența, consultarea și antrenarea în decizii a populației*
- *asocierea intercomunală și parteneriatul*
- *recuperarea în totalitate de către operatori a costurilor prestării serviciilor*
- *asigurarea unui regim de funcționare continuu*
- *asigurarea autonomiei financiare*

- *transparența operațiunilor organizatorice și comerciale*
- *protecția și ocrotirea mediului înconjurător*
- *prevenire, reducere și recuperare (prevenirea generării deșeurilor, reutilizarea și recuperarea energetică a deșeurilor)*

Reieșind din rezultatele activității **economico-financiare** a ÎM “DRCD Bălți” în ultimii ani, **eficientizarea acestei activități, constă în** implimentarea strategiei de dezvoltare și de îmbunătățire a activității ÎM “DRCD Bălți”, care va fi orientată pe 2 direcții:



Pentru **îmbunătățirea activității operaționale** eforturile Întreprinderii vor fi orientate spre îmbunătățirea activității curente în cadrul principalelor sectoare de activitate ale Întreprinderii:

- 1) management strategic și organizațional,
- 2) management operațional,
- 3) marketing și relații cu utilizatorii,
- 4) management financiar.

Procesul de îmbunătățire a calității serviciului revine în mare parte managementului și personalului Întreprinderii, implicând inițierea și implementarea unor măsuri de îmbunătățire curente, la nivelul activității operaționale.

Modernizarea și extinderea activității implică consolidarea și concentrarea eforturilor factorilor de decizie din cadrul Întreprinderii și alte entități cointeresate în dezvoltarea a întreprinderii de utilitate publică, inclusiv a serviciului public de salubritate (APL, donatori locali și externi etc.) pentru:

- 1) modernizarea și extinderea serviciilor curente,
- 2) crearea și dezvoltarea unor servicii noi în sectoarele administrate.

2. STRATEGII DE DEZVOLTARE PE DIRECȚII DE ACTIVITATE

Analizând situația internă a Întreprinderii, oportunitățile și riscurile mediului extern, prezentate în analiza SWOT, și așteptările factorilor de decizie interni și externi au fost identificate strategiile de dezvoltare a acesteia. Reieșind din direcțiile de dezvoltare a Întreprinderii propuse mai sus, strategiile au fost divizate după cum urmează:

Direcția	ÎMBUNĂTĂȚIREA ACTIVITĂȚII OPERAȚIONALE
Sector	Management strategic și organizațional
Strategii	Elaborarea unei baze regulamentare și documentare interne și locale Automatizarea totală a sistemelor informaționale interne Implementarea unui mecanism intern de planificare și evaluare a activității pe termen mediu și lung Divizarea și formalizarea mai amănunțită a proceselor de muncă în cadrul Întreprinderii Asigurarea procesului de gestiune a resurselor umane corespunzător cerințelor legale și tendințelor în domeniu
Sector	Management operațional și tehnic
Strategii	Perfecționarea procesului operațional Renovarea infrastructurii de operare
Sector	Marketing și relații cu utilizatorii
Strategii	Perfecționarea sistemului de contractare a clienților Perfecționarea sistemului de colectare a veniturilor
Sector	Management financiar
Strategii	Eficientizarea sistemului de gestiune și evidență financiară Asigurarea unui nivel optim al rentabilității Perfecționarea sistemului de tarificare
Direcția	MODERNIZAREA ȘI EXTINDEREA ACTIVITĂȚII
Sector	Modernizare și extindere serviciu curent
Strategii	Rezolvarea problemei divizării și depozitării deșeurilor

Perfecționarea și renovarea infrastructurii tehnice (procurarea unităților de transport specializate, mecanismelor și utilajului pentru uzina de beton asfaltic)

Majorarea numărului de persoane juridice din or. Bălți (și nu numai), cărora le prestăm servicii de salubritate în mediu la 90% - 100%.

Sector Creare și dezvoltare de servicii noi

Strategii Construcția unui complex tehnologic de prelucrare a deșeurilor divizate și nedivizate.

Dezvoltarea serviciilor de proiectare

3. MĂSURI ȘI ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A ACTIVITĂȚII

Strategiile propuse pentru îmbunătățirea activității operaționale pot fi implementate de către angajații Întreprinderii, în cadrul sarcinilor de lucru ale acestora. Măsurile propuse pentru extinderea și modernizarea activității Întreprinderii au un caracter mult mai complex, necesitând, în mare parte, implicarea unor specialiști externi.

Date fiind multitudinea acțiunilor propuse, precum și insuficiența, actuală, a resurselor interne pentru implementarea operativă a măsurilor de îmbunătățire a activității, nu a fost trasat un plan calendaristic de implementare a acestora. Pentru fiecare măsură a fost apreciată estimativ durata de implementare.

Termenul maxim pentru implementarea măsurilor de îmbunătățire a activității operaționale a Întreprinderii este de 3-5 ani.

Pe termen scurt, se va efectua focusarea eforturilor și resurselor Întreprinderii în realizarea acțiunilor propuse de îmbunătățire a activității operaționale a Întreprinderii. Implementarea acestora va avea ca efect nu doar eficientizarea nemijlocită a activității operaționale, dar și crearea unui mediu intern favorabil pentru valorificarea investițiilor ce pot fi ulterior atrase din exterior.

Se prezintă posibilă și implementarea cu forțe și surse proprii a unora dintre măsurile propuse pentru modernizarea și extinderea activității, cum ar fi cele ce vizează dezvoltarea de noi servicii. În acest sens este absolut iminentă colaborarea între Întreprindere și Primărie pentru a fi transferate acele genuri de activitate, care la moment sunt în gestiunea directă a Primăriei și care atrag resurse financiare și eforturi manageriale comparativ mai mari decât ar fi în cazul gestionării acestora de către Întreprinderea Municipală. Acest fapt va aduce beneficii pentru ambele părți, în primul rând prin optimizarea costurilor, pentru APL – costuri operaționale, iar pentru Întreprinderea Municipală – dispersarea riscurilor, și a veniturilor, precum și scăderea gradului de presiune a cheltuielilor administrative asupra volumului de venituri. La acest capitol, eforturile Întreprinderii trebuie focusate pe asigurarea bazei legale de desfășurarea a serviciilor respective, precum și pe suplinirea efectivului de personal cu cadre de calificarea necesară.

Planul de măsuri de dezvoltare a Întreprinderii va orienta eforturile și resursele, proprii și atrase din exterior, pe termen mediu și lung. Creșterea eficienței și rentabilității activității curente a Întreprinderii, precum și existența unui plan de dezvoltare a acesteia pe termen lung vor contribui esențial la creșterea capacității Întreprinderii de a atrage resurse externe pentru implementarea măsurilor de modernizare și extindere a activității.

În procesul implementării planului de măsuri și acțiuni, propuse pentru îmbunătățirea, va fi realizată monitorizarea permanentă a activităților prevăzute și a rezultatelor acestora. Monitorizarea și evaluarea este necesară pentru actualizarea activităților precum și pentru ajustarea planului la cerințele

interne și externe. Funcția de supraveghere și monitorizare a implementării activităților stipulate în planul de îmbunătățire și dezvoltare a activității îi revine managementului Întreprinderii și structurilor responsabile de acest domeniu din cadrul autorităților publice locale.

4. RESURSE FINANCIARE PENTRU IMPLEMENTAREA PLANULUI DE DEZVOLTARE

Pentru acțiunile propuse în capitolul 3. MĂSURI ȘI ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A ACTIVITĂȚII a căror implementare prezintă implicații financiare a fost estimat un buget aproximativ, care este prezentat în cele ce urmează. (Anexa 1)

Bugetul de implementare a fost estimat doar pentru măsurile și acțiunile, care solicită resurse financiare importante, ce pot fi asigurate doar cu suport bugetar municipal și extern. Pentru acțiunile cu implicații financiare moderate nu a fost estimat bugetul, deoarece multe dintre acestea pot fi implementate nemijlocit de către angajații Întreprinderii, în cadrul sarcinilor de lucru ce le revin. Pentru acțiunile pentru care se consideră posibilă implementarea lor cu resurse interne nu este prezentat bugetul de implementare.

Faptul că sumele bugetate au fost stabilite cu aproximație, pornind de la costul unor lucrări sau proiecte similare, determină o marjă de eroare suficient de înaltă a acestora. În aceste condiții, sumele prezentate au mai mult un caracter orientativ, având rolul de a crea o idee generală asupra implicațiilor financiare ale măsurilor propuse. În cazul aprobării spre implementarea integrală sau parțială a planului de măsuri de îmbunătățire, pentru fiecare acțiune sau proiect se recomandă evaluarea costului real al acestora în bugete / devize / studii de fezabilitate separate.

Pentru finanțarea măsurilor de îmbunătățire și dezvoltare propuse vor fi utilizate atât sursele interne, cât și cele externe. Finanțarea externă poate fi atrasă din Fondul Ecologic Național, din asistență financiară și tehnică, inclusiv din granturi și credite acordate de organismele financiare internaționale și de donatori bilaterali, din resurse pentru implementarea acordurilor internaționale și investiții străine.