



SERVICII PENTRU ÎMBUNĂȚĂȚIREA REGLEMENTĂRII SERVICIILOR PUBLICE COMUNITARE DE ALIMENTARE CU APĂ ȘI DE CANALIZARE

ACTIVITATEA 1. ANALIZA ȘI EVALUAREA PREVEDERILOR LEGISLATIVE VIZÂND REGLEMENTAREA SECTORULUI DE APĂ ȘI APĂ UZATĂ DIN STATELE MEMBER ALE UNIUNII EUROPENE

RAPORT DE ÎNCEPUT

Septembrie 2020



CUPRINS

1. CONTEXT.....	3
Situația generală a activității.....	3
Rezultate așteptate	4
2. METODOLOGIA DE IMPLEMENTARE A ACTIVITĂȚII	5
Realizarea vizitei de studiu	5
Context.....	5
Etapă pentru implementare.....	5
Implementare în contextul COVID.....	7
Analiza comparativă a cadrului de reglementare economică	9
Structura raportului de analiză	9
Caracteristicile specifice ale sectorului de apă	9
Scopul reglementării economice	11
Tipuri de reglementări economice	11
Mecanisme de stabilire a tarifelor	18
Planuri de afaceri reglementate	24
Criterii de analiză comparativă.....	25
Analiza comparativă a reglementării economice în statele membre UE	26
Recomandări pentru reglementarea economică a serviciilor în România	27
3. PLANIFICAREA ACTIVITĂȚILOR.....	37
Calendarul activităților.....	37
Puncte de reper și livrabile	38
4. ALOCAREA RESURSELOR	39
5. ACTIVITĂȚI REALIZATE ÎN PERIOADA DE RAPORTARE.....	40
Activități întreprinse de către Asocieri.....	40
Documente colectate	42
6. COMUNICARE ȘI COORDONARE	43
Grup de lucru	43
Strategie de comunicare	43
Comunicare în contextul COVID	45
Coordonare	46
7. EVENIMENTE DE IMPACT ȘI FACTORI DE SUCCES	47
Evenimente care pot influența implementarea	47
Factori de succes	47
8. INDICATORII DE EVALUARE A PERFORMANȚEI.....	48
9. CONSIDERENTE FINALE	49
Anexa 1. Stabilirea obiectivelor de eficiență	50
Anexa 2. Calcularea permiselor pentru schemele de venituri	50
Anexa 3. Setarea plafoanelor de preț	51
Anexa 4. „Șinele” financiare	51
Anexa 5. Documente Întâlnire de început	53

1. CONTEXT

Acest Raport de început este elaborat în cadrul Contractului de Servicii semnat între Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice (A.N.R.S.C.) și BDO Business Advisory (Asocierea), Lider al Asocierii BDO Business Advisory, Water Industry Commission for Scotland și Gîscan, Țibuleac și Asociații, în data de 3 august 2020. Obiectul Contractului îl constituie prestarea de servicii pentru îmbunătățirea reglementării serviciilor publice comunitare de alimentare cu apă și de canalizare în cadrul proiectului „Întărirea capacității administrative a Autorității Naționale de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice pentru reglementarea, autorizarea, evaluarea și monitorizarea serviciilor comunitare de utilități publice”, cod proiect 127462, finanțat prin Programul Operațional Capacitate Administrativă.

SITUAȚIA GENERALĂ A ACTIVITĂȚII

Activitatea 1. Analiza și evaluarea prevederilor legislative vizând reglementarea sectorului de apă și apă uzată din statele membre vizează o analiză comparativă a cadrului de reglementare a serviciilor publice comunitare de alimentare cu apă și de canalizare din statele membre pornind de la o analiză aprofundată a studiilor realizate de către alte structuri și instituții internaționale și de la datele și cadrul de reglementare din țările UE relevante pentru reglementarea sectorului în România.

Ulterior semnării Contractului de Servicii, Asocierea a demarat Activitatea 1 prin discuții purtate cu A.N.R.S.C. pentru detalierea și confirmarea ipotezelor de lucru și a metodologiei abordată. Organizarea și planificarea acestei activități este reflectată în prezentul Raport de început.

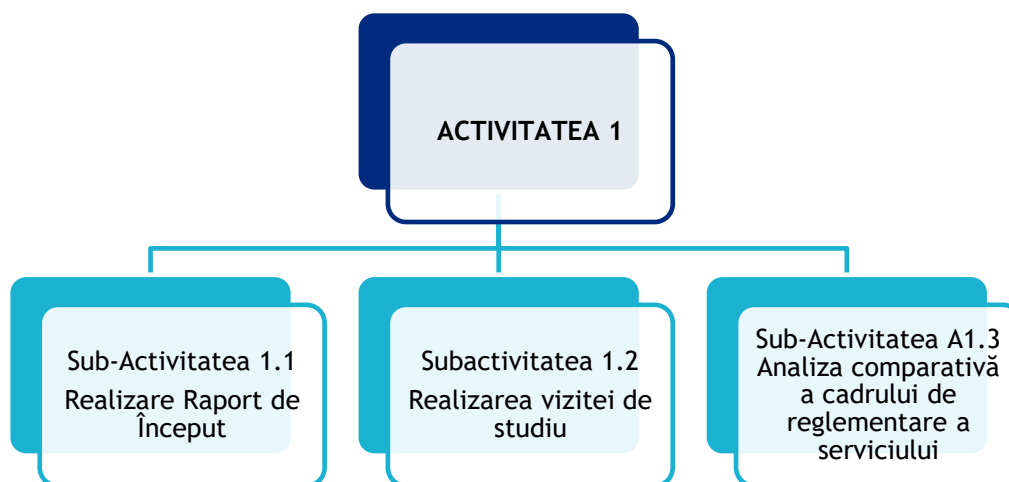
Astfel, Raportul de început specifică concret rezultatele de atins în cadrul activității și sarcinile care vor fi îndeplinite pentru a permite obținerea rezultatelor. Acest document cuprinde informații detaliate despre: planificarea activităților, metodologia utilizată, rezultate care se doresc a fi obținute, eventuale situații care vor influența implementarea acestuia, precum și soluții de rezolvare în situațiile de criză apărute.

Tot în această fază de început a proiectului au fost identificate documentele relevante pentru realizarea analizei comparative a cadrului de reglementare a serviciilor publice comunitare de alimentare cu apă și de canalizare din statele membre, pornind de la o analiză aprofundată a studiilor realizate de către alte structuri și instituții internaționale (ex. WAREG Nivelul de suportabilitate în Sistemele de apă din Europa 2017, OECD Guvernanța instituțiilor de reglementare din sectorul de apă și apă uzată -2015, Comisia Europeană - Serviciile de apă în UE -2015, EurEau - Guvernanța serviciilor de apă în UE - 2018 etc.) și de la datele și cadrul de reglementare din țările UE relevante pentru reglementarea sectorului în România.

În urma demarării analizei comparative a cadrului de reglementare a serviciilor publice comunitare de alimentare cu apă și de canalizare din statele membre ale UE și pe baza datelor identificate, în cadrul acestei activități se va selecta un stat membru UE a cărui performanță în reglementarea sectorului poate constitui un model pentru A.N.R.S.C. Astfel, în urma predării de către Asociere a variantei preliminare a Raportului privind „Analiza cadrului de reglementare economică în domeniul de apă și apă uzată, în statele membre UE”, în cadrul acestei activități se va realiza o vizită de studiu a personalului relevant din A.N.R.S.C. în statul selectat, iar raportul elaborat în urma vizitei de studiu se va concretiza într-un capitol în cadrul variantei finale a Raportului privind analiza comparativă.

La finalul acestei activități va fi furnizat raportul de analiză a cadrului de reglementare economic în domeniul serviciului de apă și apă uzată în statele membre UE, care va include și un capitol cu recomandări de îmbunătățire a cadrului de reglementare și de stabilire, ajustare și modificare a tarifelor în sectorul de apă și apă uzată din România, care să asigure premisele unei dezvoltări durabile a serviciilor, dar și să asigure o performanță mai bună la nivelul operatorilor.

Sintetizând cele de mai sus, și în corelare cu Oferta Tehnică transmisă de Asociere, Activitatea 1 va fi realizată prin intermediul a trei componente de implementare după cum este prezentat de mai jos.



REZULTATE AȘTEPTATE

Rezultatele specifice acestei Activități sunt prezentate mai jos:

REZULTATE ACTIVITATEA 1

R 1.1 - A.N.R.S.C. va avea sistematizat cadrul de reglementari economice cu privire la tarifele pentru serviciile publice de alimentare cu apă și de canalizare din statele membre

R 1.2 - A.N.R.S.C. va avea identificat un stat membru UE a cărei performanță în reglementarea sectorului poate constitui un model pentru A.N.R.S.C. și va avea un schimb de experiență în acest sens.

2. METODOLOGIA DE IMPLEMENTARE A ACTIVITĂȚII

REALIZAREA VIZITEI DE STUDIU

Context

Parte a *Activității 1. Analiza și evaluarea prevederilor legislative vizând reglementarea sectorului de apă și apă uzată din statele membre*, și în baza analizei comparative realizate de Asociere, va fi identificat un stat membru al Uniunii Europene a cărui performanță în reglementarea sectorului poate constitui un model pentru A.N.R.S.C. Acest pas se va realiza în urma predării de către Asociere a variantei preliminare a Raportului privind „Analiza cadrului de reglementare economică în domeniul de apă și apă uzată, în statele membre UE”.

La nivelul acestui stat membru al Uniunii Europene va fi organizată o vizită de studiu pentru un număr de 5 persoane din cadrul din A.N.R.S.C. Obiectivul principal al desfășurării vizitei de studiu o constituie schimbul de experiență și bune practici dintre personalul relevant din A.N.R.S.C. și instituții relevante din statul membru UE în vederea întăririi capacității instituționale a A.N.R.S.C.

Toate cheltuielile aferente organizării vizitei de studiu vor fi asigurate de către Asociere și vor include bilete de avion, indemnizația de deplasare (cazare și diurnă), servicii de traducere, transfer de la aeroport la hotel și retur și vizită la operatorii de servicii publice din afara localității.

Vizita de studiu se va finaliza printr-un raport elaborat de Asociere, urmând ca acesta să se concretizeze printr-un capitol introdus în varianta finală a Raportului privind analiza comparativă.

Conform Contractului de servicii semnat între Asociere și A.N.R.S.C., raportul privind vizita de studiu va fi transmis în maximum 6 luni de la începerea prestărilor serviciilor. În acest sens, vizita de studiu va trebui organizată înainte de februarie 2021.

Etape pentru implementare

Organizarea vizitei de studiu va reprezenta pentru personalul implicat din A.N.R.S.C. un schimb experiențe, provocări, dar și bune practici. De asemenea, va reprezenta o oportunitate excelentă de a asista la prezentări ale diverselor instituții relevante din statul membru UE, de a întâlni experți din diferite țări și medii profesionale, precum și de a stabili contacte pentru cooperare ulterioară.

Prima etapă în organizarea vizitei de studiu o constituie selectarea unui stat membru relevant pentru scopul A.N.R.S.C., pe baza analizei comparative desfășurată de către Asociere ca parte a *Subactivității 1.3. Analiza comparativă a cadrului de reglementare economică*, și confirmarea acestuia cu A.N.R.S.C.

În urma selectării statului membru, se va defini obiectivul principal în organizarea vizitei de studiu și se va stabili tematica orientativă prin elaborarea agendei și a temelor de discuție, urmând a fi identificați și contactați partenerii externi și instituțiile gazdă pentru vizita de studiu.

Asocierea va informa în prealabil partenerii externi cu privire la scopul vizitei de studiu, la întregul program al vizitei și la istoricul și interesele participanților.

De asemenea, participanții vor fi informați de punctele de discuție și problemele ce vor fi acoperite de fiecare sesiune sau instituție.

Programul va acoperi atât prezentări teoretice ale temei, cât și discuții și vizite pe teren.

Responsabilitățile principale ale Asocierii în organizarea vizitei de studiu sunt prezentate mai jos:

Acțiune	
Înainte de vizita de studiu	
☐	Selectarea statului membru UE și confirmarea A.N.R.S.C.
☐	Elaborarea și agrearea agendei și a temelor de discuție cu A.N.R.S.C.
☐	Identificarea și selectarea participanților din cadrul A.N.R.S.C. și stabilirea intereselor acestora
☐	Identificarea și contactarea partenerilor externi și a instituțiilor gazdă
☐	Confirmarea perioadei pentru efectuarea vizitei de studiu cu toți cei implicați (parteneri externi și A.N.R.S.C.)
☐	Identificarea și asigurarea preliminară a logisticii (transport intern și extern, cazare)
☐	Elaborarea programului vizitei de studiu: agendă completă, informații despre partenerii externi, puncte de discuție
☐	Transmiterea documentelor relevante către partenerii externi: programul vizitei de studiu, listă participanți
☐	Confirmarea finală a rezervărilor privind logistica
☐	Transmiterea programului final al vizitei de studiu către participanți
☐	Organizarea unei întâlniri informale pentru prezentarea obiectivelor și desfășurării vizitei de studiu
În timpul vizitei de studiu	
☐	Însoțirea grupului pe tot parcursul desfășurării vizitei de studiu
☐	Adaptarea programului pentru asigurarea calității, dacă este necesar
După vizita de studiu	
☐	Organizarea unei întâlniri pentru discutarea părerilor participanților în legătură cu vizita de studiu
☐	Transmiterea mesajelor de mulțumire partenerilor externi
☐	Realizarea raportului privind vizita de studiu
☐	Aprobarea raportului privind vizita de studiu de către A.N.R.S.C

Programul vizitei de studiu va include:

Tema vizitei de studiu

Perioada desfășurării vizitei de studiu

Detalii instituții/parteneri locali: adresă, telefon, e-mail,

Detalii hotel: adresă, telefon, e-mail

Detalii traduceri și interpretări

Informații practice:

- transferul la hotel (mijloace de transport)
- adresa și numărul de telefon al instituțiilor gazdă;

Agenda completă pentru fiecare sesiune:

- instituțiile gazdă (numele și adresa organizației, scurtă descriere a activităților, precum și rolul în programul vizitei, adresa web);
- vorbitori (nume, funcție, detalii de contact, principale puncte de discuție, instituție pe care o reprezintă);
- orele sesiunilor / vizitelor, timpul sesiunilor de întrebări și răspunsuri, pauze;
- ora și locația prânzului;

Lista participanților și detaliile de contact

Implementare în contextul COVID

Având în vedere contextul local și global generat de pandemia de COVID-19, în unele state membre UE, conform legislației naționale sau locale, pot exista diverse restricții pentru desfășurarea de adunări publice pentru a preveni și reduce riscul transmiterii virusului. De asemenea, țările din Uniunea Europeană pot implementa diferite măsuri restrictive cu privire la intrarea pe teritoriul țării respective.

Aceste restricții pot avea implicații pentru desfășurarea activităților din cadrul contractului de servicii, în special în vederea organizării vizitei de studiu.

Organizația Mondială a Sănătății (OMS) a emis îndrumări tehnice în ceea ce privește gestionarea COVID-19, inclusiv: (i) Comunicarea riscurilor și implicarea comunitară - Planul de acțiune pentru pregătire și răspuns COVID-19; (ii) Pregătirea locului de muncă pentru COVID-19; și (iii) un ghid pentru prevenirea și abordarea stigmatului social asociat cu COVID-19. Toate aceste documente sunt disponibile pe site-ul OMS prin următorul link: <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/technical-guidance>.

În acest context, organizarea și desfășurarea vizitei de studiu poate fi afectată de evoluția COVID-19, Asocieria luând în considerare trei posibilități de implementare pentru această activitate:

1. Organizarea și desfășurarea vizitei de studiu conform planului elaborat în subcapitolul anterior, implementarea nefiind afectată de evoluția COVID-19, și vizita de studiu desfășurându-se conform contractului de servicii înainte de februarie 2021.
2. Organizarea și desfășurarea vizitei de studiu va fi amânată pentru o perioadă ulterioară, stabilită de comun acord și cu aprobarea A.N.R.S.C. și POCA, însă înainte de încheierea contractului de servicii în octombrie 2021.
3. Organizarea și desfășurarea vizitei de studiu complet în mediul virtual, prin diferite platforme de conectare, conform contractului de servicii înainte de februarie 2021.

Pentru implementarea posibilității cu numărul 3, Asocieria va elabora un plan pentru desfășurarea vizitei de studiu în mediul virtual, pentru consultare cu A.N.R.S.C.

Planul va conține, în primul rând, diferite opțiuni pentru conectarea virtuală a participanților cu instituțiile relevante din statul membru UE selectat, precum: platforma Zoom, platforma Webex Cisco, platforma Microsoft Teams, etc. Vor fi prezentate avantajele și dezavantajele folosirii fiecărei platforme, cerințele tehnologice necesare și se va ține cont de respectarea cerințelor de confidențialitate.

Un alt aspect important îl reprezintă agenda vizitei de studiu virtuală, agendă ce va fi elaborată conform celei pentru pregătirea vizitei de studiu față în față, și anume prin organizarea de întâlniri consecutive zilnice, pentru numărul de zile stabilit.

În vederea organizării virtuale a vizitei de studiu se va ține cont de următoarele:

Acțiune	
Tehnologie	
☐	Identificarea diverselor platforme virtuale pentru desfășurarea întâlnirilor
☐	Stabilirea și verificării tehnologiei prin selectarea platformei virtuale și desfășurarea de teste pentru organizarea întâlnirilor
☐	Stabilirea și verificarea interpretării pe parcursul sesiunilor
☐	Stabilirea unui canal secundar pentru echipa organizatorică pentru comunicare în timpul desfășurării vizitei de studiu
☐	Transmiterea detaliilor de conectare către toți participanții
☐	Pregătirea întâlnirilor și conectarea participanților cu 10 minute înainte de fiecare sesiune
Proces	
☐	Elaborarea agendei cât mai interactiv
☐	Transmiterea instrucțiunilor tehnice pentru desfășurarea sesiunilor
☐	Identificarea de aplicații virtuale pentru a angaja participanții în discuții prin sondaje

ANALIZA COMPARATIVĂ A CADRULUI DE REGLEMENTARE ECONOMICĂ

Structura raportului de analiză

În vederea realizării analizei comparative a cadrului de reglementare economică a serviciilor de apă și de canalizare, Asocieria propune următoarea structură a Raportului:

- Introducere
- Scopul raportului
- Caracteristicile specifice ale sectorului de apă
- Reglementarea economică a serviciilor
 - Scopul reglementării economice
 - Tipuri de reglementări economice
 - Mecanisme de stabilire a tarifelor
 - Planuri de afaceri reglementate
- Criterii de analiză comparativă
- Analiză comparativă a reglementării economice în statele membre ale UE
- Recomandări privind îmbunătățirea cadrului de reglementare economică a serviciilor în România

Caracteristicile specifice ale sectorului de apă

Aspecte generale

Sectorul apei este destul de unic - este dificil de identificat un alt sector care presupune aceeași integrare verticală. Diferența clară între diferitele activități care cuprind lanțul valoric al sectorului de apă poate fi dificilă (de exemplu, depozitarea ar putea fi de apă brută sau tratată, poate fi depozitată la punctul de abstracție, pe parcursul transportului de apă brută, la stația de tratarea sau în sistemul de distribuție a apei potabile).

Gama de costuri unitare atât în zonele de aprovizionare, cât și în cadrul diferitelor activități face dificilă evitarea efectelor incidente asupra unor grupuri de clienți legat de oricare activități care ar putea fi deschise concurenței. Aceste costuri sunt de obicei o funcție a densității populației și a geografiei.

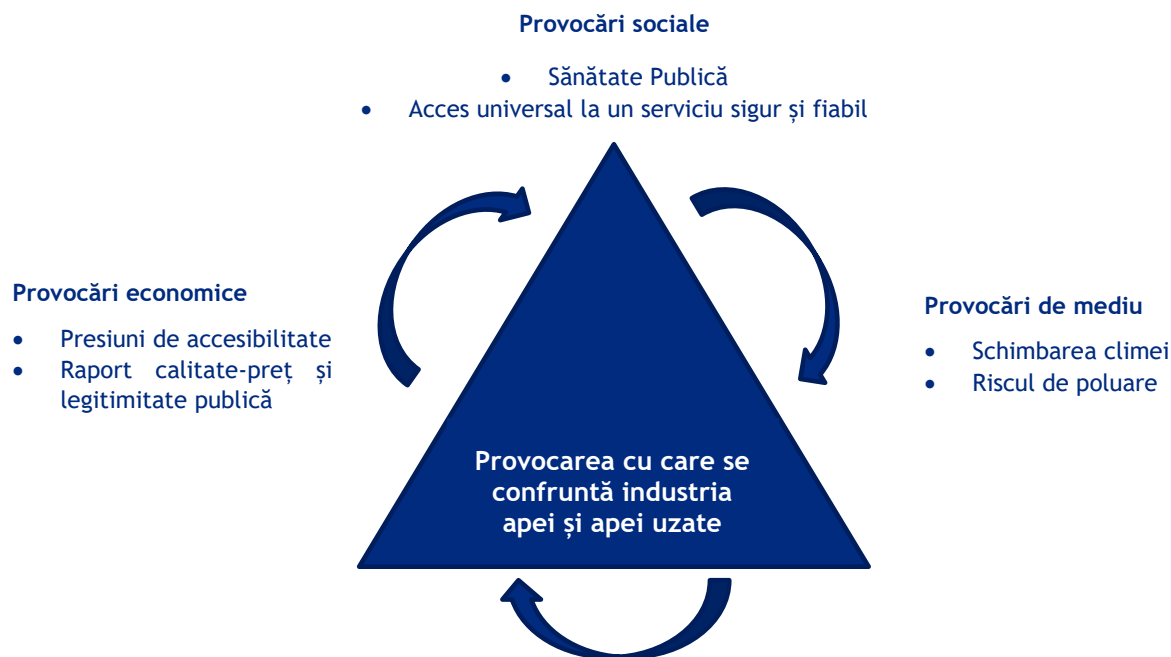
Economia îndeamnă la o integrare verticală - dar poate exista posibilitatea de a dezvolta concurența „pentru piață” (de exemplu, un contract de construire, proiectare, operare și finanțare pentru tratarea apei sau pentru sistemul de canalizare), mai degrabă decât „în piață”, unde furnizorii alternativi oferă servicii.

Spre deosebire de alte sectoare care sunt supuse reglementărilor economice, apa și canalizarea au un scop limitat pentru utilizarea piețelor. Piețele sunt adesea considerate a fi cele mai eficiente atunci când toți participanții sunt obligați să accepte prețul curent al pieței (adică sunt orientați spre preț). Sau, pentru a folosi jargonul reglementatorilor economici, se confruntă cu o constrângere bugetară. Concret, dacă prețurile sunt fixate, companiile vor căuta să se diferențieze concentrându-se pe nivelul de serviciu sau pe costurile unitare.

Există însă o diferență importantă - un monopol reglementat nu va crește profitul prin îmbunătățirea serviciilor (cererea este inelastică și, în esență, plafonată), astfel încât accentul se va pune pe costuri. Ca atare, reglementarea economică a apei ar trebui să fie diferită de cea a poștei, telecomunicațiilor și a energiei.

Provocările cu care se confruntă industria apei și apelor uzate

Industria apei se confruntă cu trei provocări semnificative. Acestea sunt prezentate mai jos, împreună cu pașii necesari pentru a răspunde la aceste provocări.



Provocări sociale

Apa potabilă sigură, fiabilă și curată este vitală pentru sănătatea publică și bunăstarea societății. Apa și apele uzate sunt un serviciu esențial care este fundamental pentru calitatea vieții, a mediului și pentru creșterea economică.

Având în vedere caracterul public al serviciului, clienții se așteaptă să acceseze apă potabilă curată și sigură, iar apele uzate ale acestora să fie preluate în siguranță. Clienții și societatea au nevoie de încredere ca aceste servicii să fie furnizate nu doar în prezent, ci și pe termen lung, fără a compromite mediul natural sau interesul generațiilor viitoare.

Provocări de mediu

Pe măsură ce așteptările clienților cu privire la serviciile de apă și apă uzată cresc, va exista, de asemenea, o cerere mai mare pentru îmbunătățirea calității mediului. Creșterea populației și schimbările climatice exercită presiuni suplimentare asupra capacității sistemului de apă. Nerespectarea acestor provocări va submina legitimitatea generală și reputația industriei apei.

Provocări economice

În pofida tuturor acestor provocări, clienții și societatea se așteaptă ca serviciile de apă și apă uzată să fie sigure, de înaltă calitate, fiabile, durabile din punct de vedere ecologic și, cel mai important, accesibile și rentabile.

Indiferent de soluție și de modelul de livrare, pentru a face față acestor provocări de mediu și a oferi rezultate de înaltă calitate și de mediu va necesita investiții mari de capital și, în consecință, va exercita o presiune ascendentă asupra tarifelor clienților. Prin urmare, este important ca serviciile de apă să poată fi furnizate la un preț accesibil și eficient și să

reprezintă (și să fie percepute a fi) o valoare pentru clienți din punct de vedere al raportului calitate-preț.

Deteriorarea progresivă și îmbătrânirea activelor existente de apă și apă uzată ar putea, de asemenea, să creeze o presiune suplimentară asupra tarifelor pentru apă. Având în vedere durata lungă de viață a activelor pentru apă, este important ca industria să fie (și să rămână) pe o bază financiară durabilă, iar clienții actuali să contribuie la costurile economice complete ale serviciului de care se bucură, fără a cuprinde generațiilor viitoare.

Scopul reglementării economice

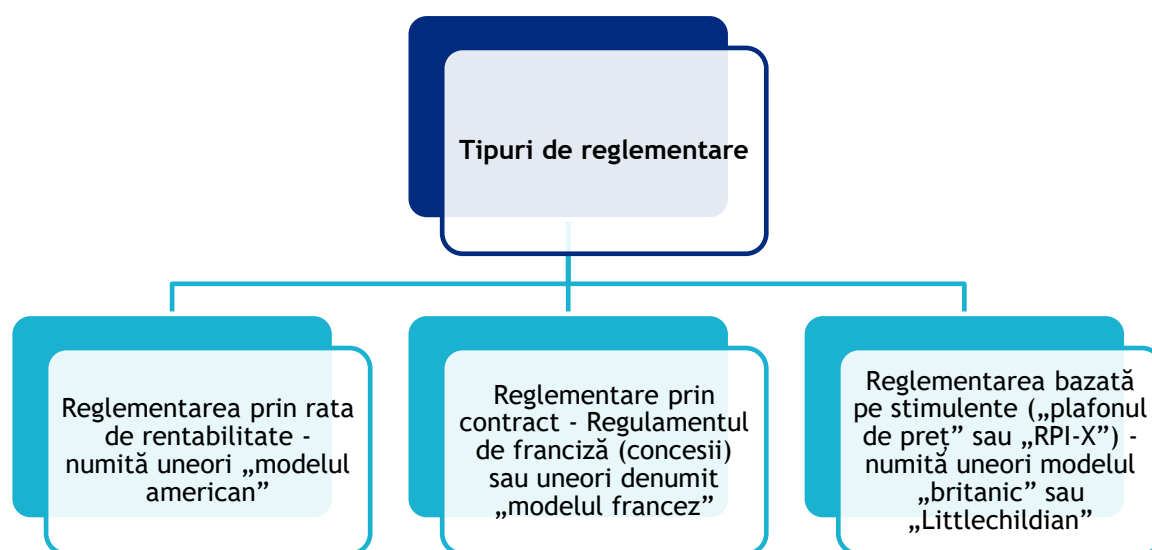
Scopul principal pentru reglementarea economică este crearea unor presiuni similare cu cele ale unei piețe pentru a încuraja o eficiență îmbunătățită.

Guvernul României s-a exprimat clar că sectorul apei ar trebui să rămână în proprietatea publică. Este, de asemenea, clar că se așteaptă ca sectorul să-și îmbunătățească adaptabilitatea, reziliența, calitatea apei și descărcările în mediu. De asemenea, este probabil că sectorul va fi nevoit să contribuie semnificativ și la reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră. Atât A.N.R.S.C., cât și companiile regionale au o muncă uriașă și dificilă, însă trebuie să fie împuternicite și trebuie să progreseze. Este deosebit de important ca aceste companii regionale să recunoască cât de important este rolul unui reglementator economic.

O revizuire a istoriei reglementării economice a utilităților sugerează că un sector reglementat va fi considerat de succes și va furniza un raport calitate-preț bun numai dacă reglementatorul economic este respectat. În mod similar, o autoritate de reglementare economică va fi considerată a fi eficace numai dacă se consideră că societățile care fac obiectul reglementării sale furnizează un raport calitate-preț bun și un nivel adecvat de conformitate al serviciilor.

Tipuri de reglementări economice

Există trei abordări diferite de stabilire a prețurilor din punct de vedere administrativ, așa cum se prezintă mai jos.



Înainte însă de a discuta fiecare abordare în detaliu, este important să fie definiți mai mulți termeni comuni:

- **Recuperarea capitalului** reprezintă procesul prin care investitorul își retrage capitalul din afacere. În mod normal, un investitor care deține acțiuni ar vinde pur și simplu cota sa în companie unui alt investitor. Un investitor în datorii va fi rambursat la sfârșitul perioadei de împrumut. Chiar și într-un model al sectorului public în industrie, înțelegerea comportamentelor de echitate poate fi importantă dacă industria ar folosi contractele de proiectare, construire, operare și finanțare.
- **Rentabilitatea capitalului** este alocația făcută de autoritatea de reglementare pentru remunerarea investitorilor care au finanțat investiția făcută. Un investitor care deține acțiuni își câștigă randamentul prin valorizarea capitalului și prin dividendele pe care compania le va plăti. Un investitor în datorii își câștigă randamentul din dobânda plătită de compania reglementată care împrumută banii.
- Companiile reglementate au, de regulă, considerabil mai mult acces la informații decât ar avea autoritatea de reglementare. Aceasta este o caracteristică bine-cunoscută a monopolurilor naturale și este cunoscută ca **asimetria informațiilor**. Aceste informații se referă la adevăratul nivel eficient al costurilor (cheltuieli de exploatare și cheltuieli de capital) și niveluri de servicii pe care compania reglementată le-ar putea realiza. Autoritățile de reglementare încearcă să depășească asimetria informațiilor prin mecanisme de stimulare și cadre de reglementare a guvernantei.

Reglementarea prin rata de rentabilitate

În cadrul reglementării privind rata de rentabilitate, autoritatea de reglementare stabilește un randament „rezonabil” care poate fi obținut din investiții de către companii. Companiile reglementate pot recupera, la o rată fixă, costurile lor și pot obține un profit în prima instanță prin recuperarea capitalului și în cele din urmă prin rentabilitatea capitalului investit. Clienții plătesc tarife în concordanță cu compania reglementată care câștigă rata de rentabilitate permisă. Nivelurile serviciilor sunt determinate de licență sau contract.

Fie clientul, fie compania reglementată, pot solicita o „audiere tarifară” (un proces legal care dovedește ceea ce a fost cheltuit), în cadrul căruia autoritatea de reglementare va lua în considerare rata de rentabilitate adecvată. Aceasta este, de obicei, o abordare cvasi-judiciară, cu audieri pentru această rată, care se desfășoară deseori într-o sală de judecată.

Potențialele avantaje ale utilizării reglementării prin rata de rentabilitate ca proces administrativ:

- Are potențialul de a fi mai flexibil, prețurile pot fi modificate imediat ce fie clienții, fie compania reglementată poate face ca această modificare să fie justificată.
- Prin urmare, prețurile curente tind să se bazeze pe costurile unui an sau câțiva ani.
- Abordarea ratei de rentabilitate este relativ simplă și transparentă.
- Abordarea reprezintă un risc relativ scăzut pentru companie - de aceea, rata de rentabilitate pe care clienții o plătesc tinde să fie mai mică decât în cazul altor abordări.
- Poate fi considerat mai legitim decât reglementarea prin franciză - furnizorul este responsabil pentru clienți și nu un contract.

Potențialele dezavantaje ale utilizării reglementării prin rata de rentabilitate ca proces administrativ:

- Procesul cvasi-judiciar de stabilire a prețurilor poate dura și poate fi costisitor, astfel decalând potențialul de flexibilitate.
- Există doar stimulente limitate pentru a depăși performanțele (reducerea costurilor și îmbunătățirea eficienței).
- Compania reglementată are mai puține certitudini cu privire la nivelurile de preț pe care le va putea percepe și acest lucru poate avea impact asupra eficienței managementului.
- Există doar stimulente limitate pentru a depăși performanțele (adică pentru a reduce costurile și pentru a îmbunătăți eficiența) - clienții ar dori ca prețurile să se reducă dacă rentabilitatea ar fi mai mare decât cea convenită. Astfel de ajustări pot avea loc relativ rapid.
- Abordarea ratei de rentabilitate depinde în totalitate de informațiile pe care compania le furnizează asupra costurilor - nu reușește să depășească „asimetria” informațiilor. Prin urmare, clienții pot fi dezavantajați.
- Adevăratul potențial de aplicare al eficienței costurilor rămâne ascuns în timp.
- Există un stimulent potențial puternic pentru companii să investească prea mult.
- Revizuirile frecvente pot crește costurile și povara reglementării.

Reglementare prin contract

O autoritate de delegare (de multe ori Guvernul sau o municipalitate) atribuie furnizarea unui serviciu definit, de obicei unui operator privat terț. În mod obișnuit, acordul va defini tarifele care necesită a fi plătite. Rolul potențial al operatorului poate fi limitat la exploatarea activelor (acordul „afermage”) sau include toate investițiile în infrastructură (contract de concesiune). Acest proces implică, în mod normal, concurență în momentul atribuirii contractului, cu o cerere de ofertă de la potențiali operatori. Un astfel de proces necesită o înțelegere calitativă a prețurilor, valorii și compromisul dintre posibilele rezultate. În mod alternativ, autoritatea care delegă poate decide să delege o activitate unei entități separate din sectorul public (de exemplu, unele țări din sudul Europei).

În cazul în care rolul operatorului include toate investițiile în infrastructură, acesta se numește acord de concesiune. Întrucât, în cazul în care rolul operatorului se limitează la exploatarea activelor și autoritatea care delegă rămâne responsabilă pentru investițiile majore, acesta este denumit contract de închiriere sau „afermage”.

Reglementarea prin contract își propune să reunească avantajele concurenței cu economiile de scară asociate monopolurilor naturale.

Potențialele avantaje ale utilizării reglementărilor prin contract ca proces administrativ:

- Câștigarea unui operator cu experiență (acces la know-how, economii de scară)
- Concesiunile sunt contracte pe termen lung - oferind certitudine că rezultatele vor fi realizate
- Prețurile pot fi competitive (cel puțin pe termen scurt)
- Acces la soluții încercate
- Testarea pieței și oportunitatea de a revizui abordările propuse ale diferitor ofertanți. Acest lucru ajută la depășirea inevitabilelor asimetrii informaționale care ar putea exista.

Potențialele dezavantaje ale utilizării reglementărilor prin contract ca proces administrativ:

- Concesiunile sunt contracte pe termen lung. Ca atare, deseori nu oferă flexibilitatea necesară pentru a se adapta la schimbările materiale în timp. Flexibilitatea în astfel de contracte poate fi foarte scumpă.
- Organizația care delegă un contract trebuie să înțeleagă în detaliu ce dorește și cât ar trebui să coste. Informațiile insuficiente sau incomplete pot duce la probleme precum investiții sau majorarea neașteptată a tarifelor.
- Identificarea celei mai bune soluții preț-calitate este complexă.
- Organizația care delegă contractul trebuie să ia în considerare problemele de tranziție (cum preia un nou furnizor, cum vor fi evaluate activele la sfârșitul unui contract, cum vor fi menținute stimulentele pentru menținerea performanței la sfârșitul contractului).
- În cazul în care sunt necesare modificări, pot apărea dispute îndelungate și costisitoare între guvern sau municipalitate și concesionar.

Cu toate acestea, aceste dezavantaje pot fi abordate:

- Contractul trebuie să conțină randamente, servicii și rezultate ale calității mediului bine precizate.
- Organizația care alocă contractul poate reduce riscurile de neînțelegeri dacă s-a asigurat că deține informații de calitate privind activele, costurile operaționale și cerințele de investiții.
- Contractul ar trebui să includă perioade de flexibilitate și de revizuire a contractelor pentru a reflecta modificări (de exemplu, noi standarde de mediu).
- Adesea este util să se creeze o înțelegere comună a obiectivelor și riscurilor din contractul de concesiune și să se structureze stimulente astfel încât compania concesionară și clienții să poată beneficia de performanțe îmbunătățite.

În astfel de cazuri, rolul autorității de reglementare se transformă în rolul biroului responsabil cu atribuirea și executarea contractului de delegare. În esență, aceleași abilități și informații sunt necesare din partea unui birou eficient responsabil cu delegarea contractului ca și unei autorități de reglementare economică. De fapt, delegarea unui contract ar trebui să includă aceleași implicații ca și stabilirea prețurilor. Necesită o înțelegere detaliată a:

- Ce trebuie făcut?
- De ce trebuie făcut?
- Cum dorește biroul responsabil de delegare al contractului să fie făcut?
- Când este necesar să fie făcut?
- Cât ar trebui să coste?

Reglementarea bazată pe stimulente

Reglementarea bazată pe stimulare a fost concepută pentru a fi mai simplă decât abordarea reglementării prin rata de rentabilitate a SUA. Este o abordare ex-ante a stabilirii prețurilor, în care autoritățile de reglementare stabilesc un plafon pentru prețuri, pe care compania reglementată le poate percepe clienților săi (de obicei pentru o perioadă determinată de timp - o perioadă de control reglementată definită) pentru a-și îndeplini obligațiile convenite. Această abordare poate fi aplicată organizațiilor din sectorul privat sau public. La sfârșitul perioadei de control reglementată, autoritatea de reglementare determină prețurile și transferă clienților orice eficiență realizată.

Spre exemplu, sectorul apei din Marea Britanie se bazează pe o formă de reglementare pe stimulente, care este cunoscută drept IPC minus X plus K. Componentele:

- IPC (indicele prețurilor de consum) este rata inflației generată în economie;
- X este îmbunătățirea preconizată a eficienței, ceea ce ar fi rezonabil pentru o entitate reglementată din sector; și
- „K” reprezintă costul îmbunătățirilor necesare pentru sănătatea publică și mediu.

Compania reglementată este stimulată să acceseze avantajele acestei abordări prin:

- Obținerea unei rate mai mari de îmbunătățire a eficienței decât presupunerile autorității de reglementare prin reducerea cheltuielilor sale de exploatare („X”); și / sau
- Realizarea unor cheltuieli mai mici decât presupunerile autorității de reglementare pentru a îndeplini nivelul necesar de îmbunătățire a sănătății publice și a mediului („K”).

Această abordare răsplătește companiile reglementate care depășesc obiectivele de reglementare și le penalizează pe cele care au performanțe scăzute. O companie reglementată care a supra-performat poate continua să perceapă aceleași tarife convenite și să păstreze această performanță pentru restul perioadei de control de reglementare. În mod alternativ, companiile reglementate cu sub-performanță nu pot crește nivelul prețurilor pentru a acoperi ineficiențele și trebuie să suporte costurile.

Autoritatea de reglementare își va reseta obiectivele preconizate la sfârșitul fiecărei perioade controlate de reglementare, luând în considerare orice reducere a costurilor. Această reducere este transferată clienților sub forma unor prețuri mai mici la începutul următoarei perioade de control de reglementare. Este deosebit de eficient atunci când este aplicat în mod constant pe o perioadă extinsă - în termeni economici, este un joc pe mai multe perioade.

Potențialele avantaje ale utilizării reglementărilor bazate pe stimulente ca proces administrativ:

- Creează un stimulent pentru companii de a performa și a permite clienților să beneficieze de performanțe îmbunătățite.
- Stabilește profilul tarifelor pe o perioadă de mai mulți ani.
- Este mai ieftin de pus în aplicare decât reglementarea prin rata de rentabilitate.
- Este mai flexibil decât regulamentul „francizei”.
- Clienților le va fi probabil mai bine dacă se utilizează această metodă - cel puțin din a doua perioadă de control de reglementare.
- Poate fi considerat mai legitim decât reglementarea „franciză” - furnizorul este responsabil pentru clienți și nu un contract.

Potențialele dezavantaje ale utilizării reglementărilor bazate pe stimulente ca proces administrativ:

- Profiturile pot părea prea mari în timpul unei perioade de control de reglementare.
- Se poate pune accentul pe performanță pe termen scurt în perioada de control de reglementare.
- Investițiile vor fi bazate pe țintele specifice pentru o anumită perioadă.
- Nu se va adopta nici o inovație care să aibă o rambursare potențială mai mică decât perioada de control de reglementare - chiar dacă are o valoare actuală netă pozitivă.

- Întreprinderile pot căuta să maximizeze randamentul prin inginerie financiară. Acest lucru poate avea un cost în termeni de sustenabilitate financiară.

Experiența sugerează că există provocări în implementarea reglementărilor bazate pe stimulente:

- Asimetria informațională.
- Investitorii ar putea obține profituri „supranaturale” (excesive) și să plătească dividende disproporționate acționarilor dacă își pot reduce costurile în mod substanțial față de cele permise.
- Companiile este posibil să nu investească în soluția cu cele mai mici costuri, deoarece pot căuta să maximizeze profitul într-o perioadă de control de reglementare.
- Întreținerea activelor - dacă monitorizarea nu este suficientă, atunci companiile nu își pot menține activele în mod durabil.
- Gestionarea riscurilor operaționale și de performanță.
- Companiile reglementate pot încerca să înlocuiască capitalurile proprii cu datorii și, prin aceasta, să-și crească randamentul. Acest lucru poate reduce stimulentele de a reduce costurile.

Cu toate acestea, există modalități de atenuare a acestor provocări:

- Autoritatea de reglementare este în măsură să reseteze tarifele la începutul noii perioade de reglementare, permițând luarea în considerare a punctului de vedere al piețelor legat de structurile de capital eficiente. Autoritățile de reglementare pot utiliza o structură de capital „națională”.
- Autoritățile de reglementare pot utiliza „șine financiare” pentru a monitoriza performanța financiară și pentru a asigura menținerea puterii financiare.
- Autoritățile de reglementare pot îmbunătăți și revizui cadrul informațional.
- Profesorul Littlechild ar fi susținut că profiturile excesive pe termen scurt sunt un lucru bun, deoarece permite scăderea prețurilor în perioadele viitoare (la fel cum se presupune că economia funcționează - profitul în exces atrage intrarea pe piață)
- Planul de afaceri al companiei ar trebui să fie examinat și contestat ca autoritatea de reglementare să se poată asigura că înțelege exact ceea ce propune și stabilește prețurile în consecință.
- Monitorizarea performanței ar trebui să se facă comparând angajamentele din planul de afaceri finanțat de autoritatea de reglementare.

Importanța unui cadru informațional în reglementarea economică

Autoritatea de reglementare folosește un cadru de informații pentru a efectua analiza și a informa procesul de luare a deciziilor. Aceste informații ar trebui definite cu atenție pentru a permite comparații între companiile reglementate. Companiile reglementate ar trebui să furnizeze, de asemenea, un grad de încredere care să confirme sursa și exactitatea probabilă a informațiilor pe care le-au furnizat.

Reglementatorul folosește un proces de interogare pentru a reduce potențialul rămas de asimetrie în informații și înțelegerea de către autoritate a informațiilor furnizate. Ca atare, este foarte important ca autoritatea de reglementare să poată confirma acuratețea informațiilor furnizate de companie. Cadrul informațional a fost utilizat de WICS ca parte a lucrărilor anterioare cu A.N.R.S.C. și cu cele trei companii de exploatare regionale.

Au trecut mai bine de trei ani până când cadrul informațional din Scoția a funcționat adecvat. Chiar și atunci au fost mai multe de făcut pentru a înțelege cerința de cheltuieli de capital și a permite monitorizarea corespunzătoare.

Autoritatea de reglementare trebuie să acționeze transparent și să explice de ce modifică cadrul informațional sau definiția unui anumit parametru. Compania reglementată trebuie să înțeleagă că autoritatea de reglementare (și alte părți interesate) vor compara informațiile furnizate într-o raportare reglementată cu aceeași cerință de informații oferită într-o raportare anterioară. Orice variație ar trebui explicată. Atât autoritatea de reglementare, cât și companiile ar trebui să fie de acord să modifice informațiile colectate atunci când există dovezi adecvate pentru a face o schimbare.

A.N.R.S.C. ar trebui să raporteze asupra performanței companiilor din România pe baza informațiilor furnizate în cadrul informațional de reglementare. Acest lucru este esențial pentru a ne asigura că părțile interesate din exterior consideră reglementatorul ca fiind transparent și echilibrat. Cadrul informațional trebuie să se asigure că toate companiile reglementate raportează într-un mod complet consecvent și că există definiții clare ale parametrilor.

Experiența demonstrează cât de importantă este existența un audit independent al informațiilor furnizate. În Scoția, un auditor independent (cunoscut sub numele de „Reporter”) evaluează calitatea informațiilor de reglementare, analizând în detaliu metodologia (de exemplu, cum se estimează scurgerile) și ipotezele utilizate de companie pentru a completa informațiile din cadrul informațional.

Auditorul se asigură că informațiile transmise sunt consecvente, fiabile și precise. În cele din urmă, el examinează transmiterea de date și, dacă este cazul, contestă ipotezele utilizate de companie atât pentru datele istorice, cât și pentru planul de afaceri prospectiv.

Auditorul oferă o evaluare obiectivă a informațiilor furnizate atât pentru autoritatea de reglementare, cât și pentru compania reglementată. Auditorul are o datorie atât către autoritatea de reglementare, cât și pentru compania reglementată. În Scoția, Scottish Water a continuat să utilizeze un auditor extern al informațiilor sale.

Punerea în aplicare a unui proces robust de validare va stimula companiile de exploatare regionale să îmbunătățească calitatea informațiilor de gestionare și a proceselor lor de guvernare internă legate de gestionarea informațiilor. În cele din urmă, acest proces ajută la îmbunătățirea cunoștințelor operaționale ale bazei de active ale companiilor și aduce o responsabilitate sporită a performanței.

Avantajele implementării unui cadru informațional:

- **Managementul:** În solicitarea de informații a autorității de reglementare nu trebuie să existe niciun aspect care să nu fie util managementului companiei reglementate. Este posibil să nu fie folosit des - dar va fi folosit. Cadrul informațional va asigura evaluarea activității conducerii mai precis, va ținti investițiile, și va eficientiza nivelul serviciilor furnizate clienților.
- **Clienți:** Nivelurile serviciilor se vor îmbunătăți, iar facturile vor fi mult mai mici decât ar fi fost altfel.
- **Reglementatorul:** Toate informațiile pentru evaluarea performanței devin disponibile într-un mod sistematizat în întreaga industrie a apei din România. Reglementatorul poate face evaluări obiective ale eficienței și al nivelului serviciilor pentru clienți.
- **Guvern:** Industria apei din România va deveni mai eficientă, va îndeplini directivele Uniunii Europene, iar costurile pentru taxarea (sau impozitul) plătitorilor vor fi mult mai mici decât ar fi fost.

- **Investitor:** Industria română va trebui probabil să acceseze atât capital intern, cât și străin. Investitorii vor putea avea încredere în cadrul de reglementare. Aceștia vor putea conta pe o rentabilitate corectă a capitalului lor și pe recuperarea la timp a creditului pe care îl pot pune la dispoziție.

Mecanisme de stabilire a tarifelor

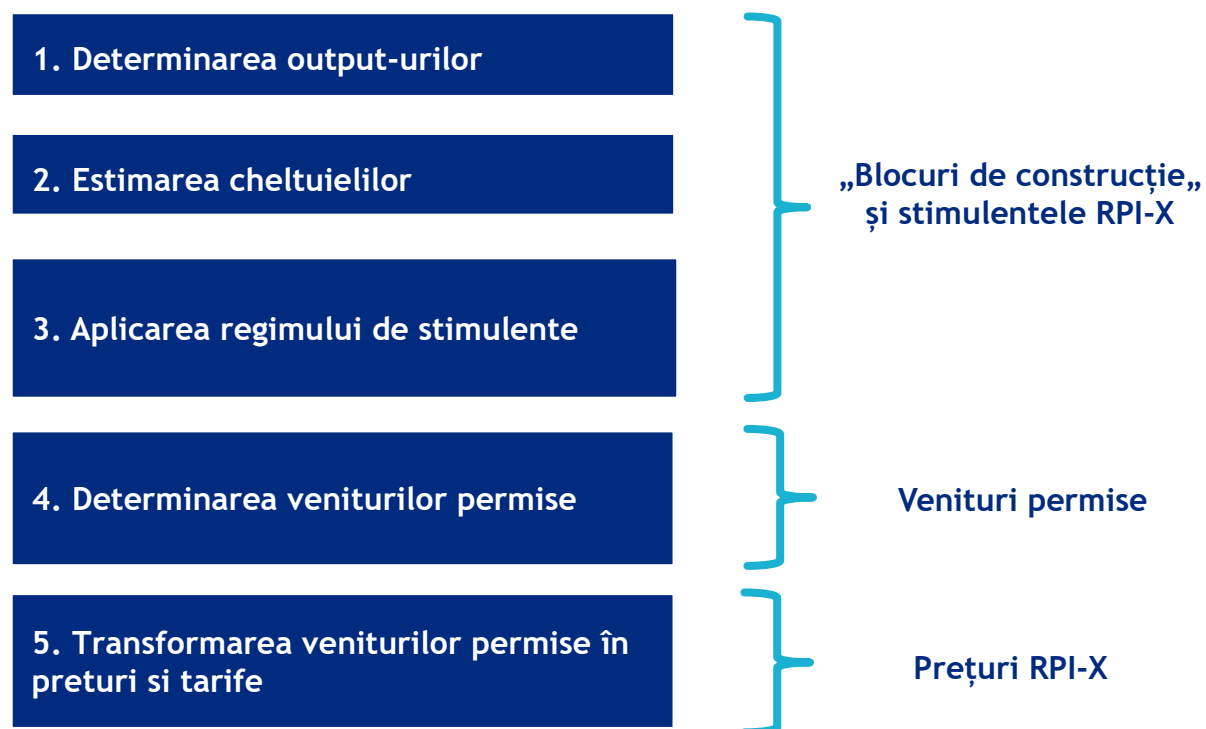
Experiența Asocierii sugerează că o **abordare RPI-X** modificată va funcționa cel mai bine. Compromisurile dintre diferitele abordări au fost expuse mai sus.

Abordarea RPI minus X este o formă de reglementare bazată pe stimulente și este utilizată pe scară largă în tot Regatul Unit (și acum în America de Nord, Australia și în Europa de Nord). Această abordare poate fi aplicată organizațiilor din sectorul privat sau public și este deosebit de eficientă atunci când este aplicată constant pe o perioadă prelungită - în termeni economici este un joc pe mai multe perioade. Această abordare a fost adaptată de WICS și Ofwat pentru a îndeplini cerințele de reglementare specifice.

Ofwat (care reglementează companiile de apă din sectorul privat) a adaptat abordarea RPI minus X pentru a asigura investitorilor că vor primi rentabilitatea și recuperarea capitalului pe toată durata de viață a activului, asigurând în același timp că firmele fac investițiile necesare pentru a îndeplini cerințele din directivele europene. Ca atare, Ofwat a implementat Valoarea Capitalului Reglementat (RCV), utilizat pentru a calcula rentabilitatea și recuperarea capitalului pentru investitori.

Pe de altă parte, WICS a adaptat această abordare pentru a se potrivi sectorului public, unde nu este necesară evaluarea unui cost adecvat al capitalurilor proprii. În schimb, WICS a adoptat o abordare bazată pe numerar, care implică stabilirea plafoanelor de prețuri pe baza nivelului estimat al veniturilor (inclusiv a oricăror împrumuturi) necesare pentru realizarea obiectivelor ministeriale într-o perioadă de control reglementată.

Cele cinci etape cheie în stabilirea plafoanelor de preț folosind abordarea RPI-X sunt prezentate în figura de mai jos.



Pasul 1. Determinarea output-urilor

Primul pas reprezintă determinarea rezultatelor care sunt accesibile și ar trebui să fie necesare. Aceste rezultate pot include:

- Îmbunătățirile obligatorii impuse prin politică guvernamentală (de exemplu, calitatea apei potabile, impactul asupra mediului al apelor reziduale și îndeplinirea sau diminuarea efectelor creșterii populației)
- Îmbunătățirile discreționare dorite de clienți (de exemplu, performanța stabilă a rețelei, facturarea exactă și răspunsul prompt la întrebări, soluționarea problemelor precum inundațiile).

După cum s-a menționat anterior, guvernul central și local pot avea un rol important în stabilirea acestor obiective. Reglementatorul economic ar trebui să se concentreze pe stabilirea prețurilor și monitorizarea performanței. Un reglementator nu ar trebui să ia decizii politice.

Pasul 2. Prognoza cheltuielilor

Al doilea pas îl reprezintă prezentarea planului de afaceri de către compania reglementată, explicând nevoile sale în vederea îndeplinirii obiectivelor specificate. La primirea planului de afaceri, autoritatea de reglementare trebuie să evalueze rezonabilitatea cheltuielilor prognozate.

De obicei, o companie suportă două tipuri diferite de costuri:

- Cheltuieli de exploatare - acestea reprezintă costurile de funcționare zilnice suportate de compania reglementată (de exemplu, personalul, costurile de energie electrică, produsele chimice, cheltuielile generale, citirea contorului, impozitele locale, costurile de reglementare și vehiculele rulate).
- Cheltuieli de capital - acestea reprezintă cheltuielile de investiții pentru întreținerea sau îmbunătățirea activelor companiei (de exemplu, construcția unor noi stații de tratare sau noi birouri, înlocuirea sau adăugarea la rețeaua de apă sau canalizare și sisteme IT noi)

Analiza nivelului corespunzător de costuri de exploatare și cheltuieli de capital trebuie finalizată pas cu pas.

În primul rând, A.N.R.S.C. ar trebui să stabilească nivelul cheltuielilor de exploatare pe care le suportă operatorii (adică după eliminarea costurilor sau beneficiilor excepționale) în anul de bază și modul în care aceste costuri s-ar putea modifica față de anul de bază. A.N.R.S.C. ar trebui să înțeleagă, de asemenea, dacă modificările sunt în interiorul sau în afara controlului conducerii și dacă pot fi suportate noi costuri ca urmare a îmbunătățirii mediului, a sănătății publice sau a serviciilor pentru clienți. A.N.R.S.C. ar trebui apoi să determine nivelul necesar al cheltuielilor de capital. Aceasta va fi o funcție a nivelurilor necesare de întreținere pentru activele existente, îmbunătățirea calității apei și a mediului și de a face față creșterii prin adăugarea de noi conexiuni la rețea.

Pasul 3. Aplicarea unui regim de stimulare

A treia etapă este evaluarea potențialului pentru eficiență atât în ceea ce privește costurile de operare, cât și a cheltuielilor de capital propuse ale companiei reglementate. Promovarea eficienței asigură că clienții obțin valoare în schimbul banilor și nu plătesc mai mult decât este necesar. Eficiența este obținută atunci când un serviciu echivalent sau mai bun este livrat clienților la un cost mai mic. Este important să subliniem că costurile reduse nu reflectă neapărat o creștere a eficienței. O creștere a eficienței apare numai atunci când

costurile sunt reduse, iar nivelul serviciilor furnizate rămâne același sau sunt mai mari decât anterior.

Eficiența poate fi obținută prin minimizarea intrărilor sau maximizarea rezultatelor. În practică, acest lucru poate apărea prin îmbunătățirea inovației (a face ceva diferit), gestionarea strategică a activelor (economisind prin a face ceva diferit), evaluarea investițiilor (a face ceva mai bun) sau achiziționarea (cumpărând ceva mai inteligent). Dacă obiectivele „eficienței” sunt prea dure, compania reglementată ar putea să nu îndeplinească țintele sau va putea să le îndeplinească doar prin reducerea nivelului de serviciu pentru clienți. Cu toate acestea, dacă țintele sunt prea mici, facturile clienților ar fi mai mari decât trebuie.

Există patru etape principale în implementarea unei provocări adecvate de eficiență:

- Evaluarea dimensiunii diferenței de eficiență existente la nivelul companiilor fruntașe.
- Calcularea un obiectiv „recuperare”, adică în ce măsură autoritatea de reglementare ar trebui să-și asume în mod rezonabil că decalajul până la frontiera de eficiență va fi închis pe parcursul perioadei de reglementare.
- Considerarea „schimbării frontierei” și măsura în care compania fruntașă va progresa. Autoritatea de reglementare ar trebui să se aștepte de la compania fruntașă să se îmbunătățească, în conformitate cu așteptările consensului pentru îmbunătățirea productivității viitoare.
- Aplicarea provocării de eficiență evaluată.

Analiza eficienței costurilor și nivelurile serviciilor

Benchmarking-ul permite unui reglementator să compare nivelurile de costuri sau servicii ale firmelor reglementate cu firme (sau industrii) comparabile și poate oferi autorităților de reglementare informații despre cerințele de intrare eficiente, reducând astfel problema asimetriei informaționale.

Analiza comparativă a eficienței variază de la abordări relativ de bază „de sus în jos” până la abordări mai detaliate „de jos în sus”. Analiza comparativă a eficienței implică o examinare atentă a calității datelor, definirea intrărilor și a rezultatelor, definirea metodologiei și traducerea rezultatelor într-o țintă de eficiență.

Evaluarea de jos în sus analizează tehnologii sau procese particulare și costurile asociate implicate în furnizarea unui serviciu, permite comparații între firmele care utilizează procese similare, care pot ajuta reglementatorul să stabilească eficiența relativă pentru un anumit proces și permite să fie realizate comparații cu alte companii din aceeași industrie sau între companii din sectoare diferite.

O evaluare de sus în jos ia în considerare factorii financiari la nivelul fiecărei firme (costuri, intrări, rezultate) și încearcă să explice diferențele dintre firme. Se concentrează pe eficiența obținută de către companiile de comparație ca bază pentru a evalua domeniul de aplicare al îmbunătățirii eficienței. Exemple includ raporturi de productivitate, tehnici de regresie și metode de optimizare matematică. Multe tehnici permit includerea factorilor, care au potențialul de a explica diferențele observate.

O evaluare de sus în jos a eficienței costurilor implică analizarea tuturor activităților unei firme și va lua în considerare factorii care determină costurile la nivelul fiecărei firme și încearcă să dezvăluie diferențele între firme. Este esențial că aceste diferențe sunt în afara controlului managementului, în caz contrar, conducerea unei firme ar putea fi pedepsită pentru performanțe bune sau lăudată chiar și atunci când există probleme reale.

Se concentrează pe eficiența obținută de către companiile de comparație ca bază pentru a evalua domeniul de aplicare al îmbunătățirii eficienței. Metodele de analiză a eficienței

inclus analiza costurilor unitare, tehnici econometrice (de exemplu, OLS, Panel Data, SFA) și metode de optimizare matematică. Multe tehnici permit includerea mai multor factori, ceea ce poate explica potențialele diferențe observate. Este esențial să verificați dacă toate elementele comparației trec printr-un „test de sens” logic (de exemplu, o creștere a pompării ar trebui să crească costurile - dacă un model sugerează contrariul, modelul ar trebui respins).

Indiferent de abordarea pe care autoritatea de reglementare alege să o adopte, este important:

- Reglementatorul trebuie să se bazeze pe rezultatele analizei numai dacă informațiile utilizate în modele au fost definite în mod corespunzător, exacte și consecvente.
- Este imposibil de controlat toți factorii explicativi importanți (într-adevăr, unii dintre cei mai explicați factori - de exemplu, calitatea managementului - ar trebui ignorați în mod specific în orice evaluare de reglementare). Supra-complexitatea modelelor va afecta legitimitatea evaluării și convingerea părților interesate la evaluare.
- Este important să se diferențieze între comparația dintre costuri și comparația dintre eficiență.

În Scoția a fost utilizată o abordare statistică pentru a stabili eficiența. Rezultatele modelelor au fost considerate cu atenție și ajustate pentru a se asigura că acestea sunt adecvate. O țintă de eficiență cuprinde două elemente: o „recuperare” și o mișcare în conformitate cu deplasarea frontierei. Acest lucru poate fi observat ca parte a anexei 1.

Cheltuieli pentru îmbunătățirea capitalului

Analiza comparativă a cheltuielilor pentru îmbunătățirea capitalului poate fi deosebit de problematică. Cheltuielile pentru îmbunătățirea capitalului reprezintă investiții legate de îmbunătățirea calității apei potabile sau a standardelor de mediu, pentru a satisface cererea nouă sau pentru a îmbunătăți nivelul de servicii pentru clienți. Natura acestor investiții înseamnă că este probabil să existe diferențe substanțiale în ceea ce privește cerințele, domeniul de aplicare și perioada investițiilor în cheltuielile de îmbunătățire între companii. De exemplu, în cazul în care companiile trebuie să crească capacitatea resurselor de apă, costurile în acest sens pot varia substanțial între companii, în funcție de factorii topografici, ecologici și de mediu locali și regionali care determină opțiunile fezabile pentru resursele de apă suplimentare. Cerințele de îmbunătățire pot fi, de asemenea, afectate de preocupările de mediu, cum ar fi supra-abstractizarea, care pot varia în diferite părți ale unei țări.

WICS măsoară eficiența achizițiilor pentru un program de cheltuieli de capital al unei companii utilizând următoarea abordare de triangulare:

- Se solicită companiei reglementate să identifice costul unei serii de proiecte standard;
- Se evaluează costul cel mai eficient de livrare a fiecăruia dintre aceste proiecte standard și se măsoară diferența de costuri între fiecare companie și frontiera pentru fiecare proiect standard; și
- Se verifică consecvența costurilor companiei reglementate a diferitelor elemente ale programului de cheltuieli de capital cu costul proiectului standardizat. Se calculează o țintă adecvată de eficiență.

Nivel de servicii

Există încă un pas de luat în considerare pentru a converti o comparație a performanței costurilor de operare relative într-o evaluare a eficienței relative. Trebuie să fie o captare a nivelurilor de performanță a serviciilor. Evaluarea generală a performanței WICS, combinată cu o analiză a investițiilor necesare pentru furnizarea nivelurilor de servicii, va permite efectuarea unei astfel de evaluări.

Factori speciali

Orice evaluare va depinde de disponibilitatea informațiilor bine definite, exacte și coerente.

Orice formă de estimare statistică va implica un grad de „zgomot” și ar trebui să permită o eroare de măsurare dacă se consideră că evaluarea este legitimă. Acest lucru este făcut de către autoritatea de reglementare care solicită companiei reglementate să sugereze „factori speciali”. Aceștia sunt factori care influențează costurile (pozitiv sau negativ, sunt în afara controlului managementului și nu se reflectă în modelele econometrice). În mod nesurprinzător, companiile reglementate sunt foarte bune să indice factori către autoritatea de reglementare, care cred că vor merge în favoarea lor. Autoritatea de reglementare trebuie să fie conștientă de acest lucru și să ia în considerare dacă există factori care ar putea avea efecte opuse. Factorii speciali revendicați trebuie analizați, deoarece aceștia pot explica diferența sugerată de un model. Factorii speciali pot include:

- tipuri de active și economii de scară;
- geografie, modificări demografice și schimbări de populație;
- diferențele dintre impozitele regionale, costurile forței de muncă, costurile proprietății etc; și
- diferențele de niveluri de servicii, calitatea apei sau performanța de mediu.

A.N.R.S.C. ar trebui, de asemenea, să fie atent la diferențele de alocare a costurilor între companiile asociate.

Pasul 4. Determinarea veniturilor permise

Al patrulea pas este calculul nivelului veniturilor pe care autoritatea de reglementare ar trebui să le permită la stabilirea prețurilor, folosind informațiile despre costuri, rezultatele dorite și potențialul pentru eficiență. WICS a adoptat o abordare diferită de cea a Ofwat. Prin urmare, fiecare abordare va fi discutată pe rând.

Abordare Ofwat (Anglia și Țara Galilor)

Veniturile ar trebui să includă costul de finanțare al cheltuielilor de capital. Trebuie înțeleasă baza de active a companiei reglementate și aplicate costurile de finanțare. Pentru a face acest lucru, autoritatea de reglementare ar trebui să stabilească valoarea utilizării bunurilor deținute de compania care le operează. Acest lucru reflectă activele pe care le achiziționează compania reglementată pentru a oferi rezultatele cerute de guvern, de autoritățile de reglementare a calității și de clienții săi. Această valoare a activului este cunoscută în Marea Britanie sub denumirea de Valoarea Capitalului Reglementat (RCV). În alte jurisdicții, este adesea denumit Baza de Reglementare a Activelor (RAB).

RCV înregistrează investiția făcută:

- Permiteți RCV să crească în fiecare an cu rata inflației (RPI);
- Adăugați toate cheltuielile de capital noi la RCV;
- Scădeți din RCV nivelul corespunzător de depreciere.

Recuperarea capitalului este garantată de RCV. Indemnizația de depreciere scăzută din RCV reprezintă recuperarea capitalului. Rentabilitatea capitalului este indemnizația făcută de autoritatea de reglementare pentru remunerarea investitorilor care au finanțat investiția făcută („rentabilitatea capitalului”):

- Reglementatorul calculează un cost adecvat al capitalurilor proprii utilizând modelul de stabilire a prețurilor activelor de capital (modelele de creștere a dividendelor nu pot fi utilizate);
- Autoritatea de reglementare evaluează, de asemenea, un cost adecvat al datoriei. Acest lucru se realizează în mod normal prin evaluarea ratelor de piață pentru obligațiunile de calitate similară pentru investiții;
- Acestea sunt îmbinate pentru a forma un cost mediu ponderat al capitalului (WACC) într-o structură națională de capital (pentru a se asigura că nu există prejudecăți - pentru sau contra - investitori care au optat pentru o structură de capital diferită);
- Se acordă o indemnizație pentru scutul fiscal corespunzător pentru dobânda; și
- Returnarea capitalului în termeni de numerar este permisă pentru WACC după impozitul real înmulțit cu RCV.

Calculul veniturilor permise poate fi rezumat în schema din Anexa 2.

Abordare WICS (Scoția)

În Scoția, fiind o companie din sectorul public, autoritatea de reglementare nu este nevoită să evalueze un cost adecvat al capitalurilor proprii. În schimb, WICS a adoptat o abordare care implică stabilirea plafoanelor de preț pe baza nivelurilor de venit estimate (inclusiv a oricăror împrumuturi) necesare pentru realizarea obiectivelor ministeriale într-o perioadă de control reglementată. O privire de ansamblu a acestei abordări poate fi privită ca parte a Anexei 3.

În conformitate cu abordarea reglementării bazate pe stimulente, compania reglementată poate să supra-performeze asigurând cheltuieli mai mici decât cele asumate de autoritatea de reglementare pentru a-și îndeplini obiectivele pe toată perioada de control reglementată. În plus, WICS trebuie, de asemenea, să se asigure că nivelul de împrumut este prudent și nu are ca rezultat un transfer inter-generațional de avere. Acest lucru se realizează prin asigurarea faptului că operatorul generează suficient flux de numerar (raportat la datoria sa restantă), astfel încât să obțină un rating puternic al gradului de investiții dacă ar emite vreodată obligațiuni către investitori terți. Ca atare, RCV nu este utilizat pentru stabilirea prețurilor (deși poate fi folosit pentru a monitoriza investițiile). Aceste abordări sunt de fapt echivalente din punct de vedere matematic dacă nu trebuie plătit dividend.

Puterea financiară a companiei care operează ar trebui monitorizată pe toată perioada de control reglementată. În Scoția a fost dezvoltată o abordare, cunoscută sub denumirea de „șine” financiare (Anexa 4), pentru a monitoriza puterea financiară și oferă o legitimitate crescută procesului de stabilire a prețurilor. Protejează clienții și reduce orice stimulente pentru compania reglementată de a subestima eficiența sau a exagera provocările. De asemenea, protejează compania reglementată, deoarece știe că nivelul necesar de resurse va fi disponibil dacă se cristalizează un risc (în afara controlului managementului).

Cu toate acestea, nu protejează compania reglementată dacă performanțele acesteia au scăzut în raport cu ceea ce ar fi trebuit să realizeze. Șinele stabilesc un plafon maxim și unul minim pentru fluxurile de numerar liber pe care compania reglementată le poate câștiga și asigură că orice fluxuri de numerar în exces sunt desfășurate în interesul mai larg al clienților.

Pasul 5. Transformarea veniturilor permise în preturi si tarife

Pasul final presupune transformarea veniturilor permise în tarife sau facturi pentru clienții individuali.

Odată ce A.N.R.S.C. a stabilit finanțarea corespunzătoare pentru operatori, mai rămân trei etape:

- Profilarea veniturilor
 - Veniturile pot fi cu comision perceput la început sau la sfârșit, dacă este necesar, înainte de a fi reflectate în tarifele clienților;
 - Autoritățile de reglementare ar trebui să efectueze modelări financiare pentru a se asigura că o companie este „finanțabilă” și nu va întâmpina probleme cu fluxul de numerar pe termen scurt; și
 - Autoritățile de reglementare ar trebui să solicite companiilor să mențină un rating de investiții pentru a se asigura că mențin un nivel adecvat de rezistență financiară.
- Autoritatea de reglementare ar trebui să țină cont de orice îndrumare tarifară din partea guvernului.
 - Tarifele clienților casnici în raport cu tarifele agenților economici.
 - Tarife sociale, scutiri și reduceri.
 - Armonizarea geografică.
 - Reflectivitatea costurilor.
- Autoritatea de reglementare ar trebui să transforme veniturile permise în tarife.
 - Prețurile reglementate pot fi uniforme sau ar putea fi stabilite să reflecte costul de servire al diferitelor clase de clienți.
 - Trebuie să se țină cont de elasticitatea cererii diferitor clienți pentru a se asigura că nivelul corespunzător de venituri este atins prin profilul de tarife convenit.

Planuri de afaceri reglementate

Cadrul informațional ar trebui să stea la baza unui proces robust de planificare a afacerilor. În opinia Asocierii, A.N.R.S.C. ar trebui să colaboreze cu companiile de exploatare regionale pentru a primi planuri de afaceri care să stabilească modul în care companiile își vor îndeplini obligațiile față de clienți, cum vor răspunde presiunii de a respecta directivele Uniunii Europene și cum își vor finanța activitățile zilnice. Aceste planuri de afaceri vor facilita livrarea programului necesar de cheltuieli de capital.

În experiența Asocierii, este posibil să fie necesare până la trei iterații de la fiecare companie ca informațiile să fie la fel de fiabile pe cât ar trebui. Dacă A.N.R.S.C. este sprijinit în mod corespunzător, ar trebui să fie posibil să primească primele proiecte de planuri de afaceri ale fiecărei companii de exploatare regionale până în vara anului 2021. Acest lucru ar trebui să permită acordul pentru versiunile finale până la sfârșitul primului trimestru 2022.

Un element cheie al îndrumării planului de afaceri se referă la programul de investiții viitor propus. În acest moment, abordarea din România a fluctuat de la Master Plan-ul atotcuprinzător (care este prea complex pentru a fi actualizat) la cele ad hoc (ce acces am putea avea la banii care ar putea fi investiți). Pentru a maximiza eficiența, companiile de exploatare regionale ar trebui să înțeleagă deciziile de prioritizare ale Guvernului României.

Experiența sugerează că orientarea planului de afaceri poate deveni mai extinsă în timp (de exemplu, dacă A.N.R.S.C. ar dori să fie de acord cu stimulente adaptate, ar trebui să colecteze informațiile necesare pentru a stabili dacă stimulentele au fost eficiente). Mai

important, experiența din Scoția și alte jurisdicții în care reglementarea este bine stabilită (Anglia, Australia, Emirate, Canada, SUA) sugerează că, în timp, autoritățile de reglementare trebuie să înțeleagă mai multe despre starea și performanța activelor. Acest lucru va dura mulți ani. În Scoția, WICS lucrează în continuare cu Scottish Water în acest sens.

WICS a oferit către A.N.R.S.C. câteva instruiți la nivel înalt privind orientarea planului de afaceri. Va fi necesar mai mult - mai ales când se creează o echipă specializată în domeniul apei. WICS lucrează, de asemenea, pe bază pro bono cu Apavital Iași pentru a dezvolta un plan de afaceri în concordanță cu formatul de orientare elaborat cu A.N.R.S.C. Experiența sugerează că va trebui să se ofere o pregătire substanțială companiilor de exploatare regionale atât în colectarea informațiilor, cât și în elaborarea unui plan de afaceri eficient. De exemplu, A.N.R.S.C. va trebui să stabilească potențialul pentru eficiența costurilor de exploatare și a cheltuielilor de capital și ar trebui să se asigure că modifică un plan de afaceri (dacă este necesar) pentru a reflecta progresul rezonabil către un nivel adecvat de eficiență. Va trebui să stabilească dacă, și în ce fel, va folosi repere românești sau internaționale pentru eficiența de frontieră.

A.N.R.S.C. are un rol vital evident. Trebuie să fie sprijinit, deoarece face demersurile pe care trebuie să le facă pentru a deveni un reglementator economic complet eficient. Toate părțile interesate din industria apei românești, guvernul central și local, companiile regionale de exploatare și instituțiile de finanțare internaționale au un interes semnificativ pentru un A.N.R.S.C. puternic.

Criterii de analiză comparativă

În urma colectării documentelor relevante la nivel internațional, Asocieria va realiza o analiză a elementelor specifice reglementării economice la nivelul serviciilor de apă și de canalizare. În funcție de informațiile disponibile, se va încerca realizarea unei analize de context, dar și a unei analize comparative pe mai multe dimensiuni/ domenii ale reglementării economice după cum este prezentat în figura de mai jos.

Cadrul de reglementare a serviciilor	Elemente de context	Domeniu de reglementare economică
- Definirea serviciului de apă și de canalizare - Cadrul legal și politic de reglementare - Cadrul de reglementare economic - Cadrul de reglementare pentru mediu și calitatea apei - Responsabilitatea reglementării serviciilor - Raporturile și relațiile cu utilizatorii și alte părți terțe	- Forma de gestiune a serviciilor - Proprietatea activelor, inclusiv nivelul redevenței - Gradul de conectare - Structura pieței - Modalitatea de finanțare a investițiilor - Structura costurilor - Indicele de suportabilitate - Lanțul de aprovizionare - Procesul pentru achiziții publice	- Planuri de afaceri reglementate - Cadrul informațional - Planul de investiții - Nivelul serviciilor - Indicatori de performanță - Prețuri și tarife

Toate criteriile de analiză comparativă vor fi agreate în prealabil cu A.N.R.S.C. Ulterior, pentru fiecare criteriu agreat, se va realiza o analiză comparativă pe baza datelor și informațiilor disponibile.

Analiza comparativă a reglementării economice în statele membre UE

Pentru fiecare element sau criteriu de analiză agreat se va realiza o analiză comparativă a indicelui de suportabilitate mediu în câteva țări europene. În conformitate cu rezultatele exercițiului de Benchmarking pentru operatorii regionali de apă pe 2019, valoarea medie a indicelui de suportabilitate este de 1,9%, în scădere continuă începând cu 2015.

În tabelul de mai jos este prezentată o analiză sintetică a cadrului de stabilire a prețurilor și tarifelor la nivelul țărilor membre UE, dar nu numai.

Țară	Caracteristici privind sistemul de tarificare
Danemarca	• Taxa inițială pentru apă și apă uzată • Taxa anuală pentru alimentarea cu apă (pe contorul de apă) • Taxa anuală pentru apă uzată (pe racord) • Consumul anual de apă (tarif pe m³) • Consumul anual de apă uzată (tarif pe m³) - toate plătite de consumatori • Atât pentru alimentarea cu apă, cât și pentru apă uzată, se folosesc toate profiturile care rămân în companie. Acest lucru înseamnă că toate veniturile trebuie să fie egale cu toate costurile. Prin toate costurile se înțeleg toate investițiile, dobânzile, rambursările, operarea și întreținerea. • 100% finanțare separată pentru alimentarea cu apă și apă uzată • Aceasta este în conformitate cu Directiva privind alimentarea cu apă și apă uzată
Flandra (Belgia)	• Structura tarifară unică pentru Flandra • Tariful fix este stabilit de autoritatea de reglementare • Nu mai este apă gratuită (cum era în trecut) - 15 m³ pe persoană • Tarif fix/conectare: 50 euro • Reducere tarif fix: -10 euro/pp • Tarif variabil: De baza pentru 30 m³ + 30 m³pp: 1,48 euro/m³ • Tarif variabil: Confort (deasupra consumului de bază): 2,96 euro/m³. Sistem de subvenționare • Reducerea cu 80% a facturii de apă • Facturarea lunară • Plan de rambursare personalizat • Memento-uri fără costuri • Înregistrarea anuală a contorului de apă, la cerere • Analiza gratuită a apei la domiciliu
Germania	Tarifele din Germania trebuie să fie stabilite în conformitate cu “principiul de recuperare a costurilor”, în care tarifele pentru apă și apă uzată trebuie să acopere costurile totale ale furnizorului de servicii. Pentru alimentarea cu apă, principiul recuperării costurilor include patru caracteristici cheie: • Tarifele se stabilesc în funcție de costurile pe care grupurile respective de consumatori le impun. • Tarifele sunt alcătuite din două componente, una care se referă la infrastructură, iar cealaltă la costurile de funcționare. Acestea trebuie combinate pentru a reflecta costurile totale efective. • Rentabilitatea investiției trebuie stabilită la niveluri adecvate. • Rezervele trebuie stabilite pentru întreținerea și înlocuirea activelor.
Spania	• În general, tarifele pentru apă cuprind două părți (una fixă și una variabilă, care depind de consum) și sunt progresive, urmărind un sistem bloc de consum cu prețuri în creștere. • Cele mai comune forme de aprobare tarifară sunt acțiunile comune ale municipalităților și Comisiilor. Ambele sunt dependente de regiunile respective. • Tarif binom, care cuprinde: a) O componentă fixă - Această parte a tarifului garantează un nivel de venit pe utilizator cu care să acopere costurile fixe asociate furnizării serviciului. Această componentă se aplică indiferent dacă se consumă sau nu apă.

Țară	Caracteristici privind sistemul de tarifyare
	b) O componentă variabilă - Această parte este asociată cu cantitatea de apă consumată. Implicarea creșterii blocurilor de tarifyare (prețul unitar al apei este progresiv în funcție de consumul de apă) pentru a asigura utilizarea eficientă a apei.
Franța	• Tarifyarele de apă și apă uzată variază foarte mult de la zonă la zonă • Investiții de capital sunt implementate în principal de către operatorii privați • 95% din costurile de operare sunt acoperite de consumatori, în timp ce 30% din investiții sunt finanțate prin subvenții, două treimi provenind din sistemul de finanțare reciprocă a operatorilor și o treime de la contribuabili • Guvernul finanțează serviciile sectorului de apă cu taxele incluse în tarifyarul de apă plătit de clienți
Grecia	• Tarifyarele se aplică cu un TVA de 13% • În plus, există și alte tarifyare, majoritatea fiind o suprataxă a apelor reziduale de aproximativ 80% din tarifyarele aplicate la apă • Tarifyarul la apă uzată are un TVA de 23% Sistem de subvenționare • Părinte singur cu trei copii: 10% reducere • Familii cu 5 sau 6 membri: 10% reducere • Familii cu 7 sau 8 membri: 35% reducere • Familii de la 9 la 13 membri: 60% reducere • Vârstnici 30 % reducere dacă: a) Locuiesc singuri (ex. nu cu alți membri ai familiei) b) Nu câștigă mai mult de 8.000 € pe an c) Factura totală anuală este mai mică de 150€
Scotia	WICS este responsabil pentru stabilirea tarifyarelor astfel încât Scottish Water să poată recupera cele mai mici costuri generale rezonabile pe care ar trebui să le suporte pentru îndeplinirea obiectivelor miniștrilor scoțieni - în cadrul Principiilor de taxare ale miniștrilor scoțieni. În Scoția, în calitate de companie din sectorul public, autoritatea de reglementare nu trebuie să evalueze un cost adecvat al capitalului. În schimb, WICS a adoptat o abordare care implică stabilirea plafoanelor de preț pe baza nivelurilor estimate de venituri (inclusiv orice împrumut) necesare pentru realizarea obiectivelor ministeriale pe o perioadă controlată de reglementare. Serviciile pentru apă și canalizare sunt plătite de către clienții casnici prin factura anuală de impozitare a consiliului colectată lunar de fiecare consiliu regional. Tarifyarul de bază pentru serviciile de apă și canalizare este fix în toată Scoția, însă tarifyarul va fluctua în funcție de valoarea proprietății.

Recomandări pentru reglementarea economică a serviciilor în România

Atât A.N.R.S.C., cât și operatorii au în față o sarcină pe cât de mare, pe atât de dificilă - însă ei trebuie să aibă atribuțiile adecvate și trebuie să li se ceară să facă progrese. Este deosebit de important ca operatorii să recunoască și să accepte cât de important este rolul unui reglementator economic.

Fără un reglementator economic, operatorii nu vor putea să acceseze finanțările prin împrumuturi de care vor avea nevoie pentru a funcționa sustenabil pe termen lung. România trebuie să se folosească la maxim de această perioadă în care Uniunea Europeană acordă fonduri pentru investiții în sectorul de apă. Aceasta înseamnă pregătiri atente pentru un viitor în care fondurile europene vor fi foarte mici sau nu vor mai fi deloc. Deși progresul către conformare este foarte important, aceasta nu poate fi singura direcție de acțiune în sectorul de apă. Sectorul de apă trebuie să gândească pe termen lung. Reglementatorul economic are un rol esențial în această privință.

O parte din rolul reglementatorului constă în monitorizarea performanțelor operatorilor, inclusiv implementarea unui program agreat de investiții (prin fonduri UE, dar și din profiturile operatorilor). Această monitorizare este critică pentru a clădi încrederea clienților, a guvernului și a altor parteneri în acest cadru de reglementare.

Totuși, rolul cel mai important al reglementatorului este acela de a stabili tarifele. Reglementatorul trebuie să stabilească tarifele la un nivel minim care să permită:

- O rată medie a suportabilității de 2,5%; sau
- Asigurarea de fonduri pentru a opera eficient și a implementa un program de investiții care să faciliteze progresul spre conformare.

În cazul în care reglementatorul stabilește tarifele după rata suportabilității, acesta trebuie să colaboreze cu operatorii pentru a face posibilă implementarea programului de cheltuieli de capital. Aceasta poate necesita o sporire a împrumuturilor sau un acord de reprofilare a investițiilor de capital necesare.

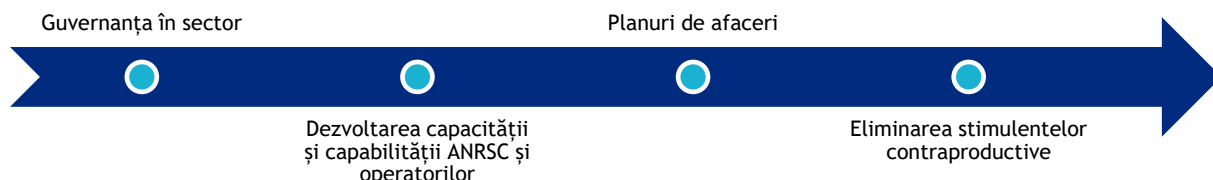
Pentru a obține aceasta, A.N.R.S.C. ar trebui să solicite planuri de afaceri de la fiecare operator regional. Planul de afaceri al unui operator trebuie să prezinte detaliat:

- Baza actuală de active și costul mediu anual preconizat de înlocuire a activelor atât pentru prezent, cât și pentru viitor (aceasta va permite realizarea unei estimări a nivelului tarifelor care să permită funcționarea sustenabilă pe viitor a sectorului de apă, atunci când vor fi mult mai puține fonduri UE disponibile sau nu vor mai fi deloc);
- Investițiile necesare pentru a ajunge la conformarea deplină cu gama de directive UE (inclusiv modul în care au definit ce trebuie făcut pentru a satisface directivele). Aceste investiții trebuie comparate cu nivelul mediu de investiții anuale ale respectivului operator, precum și cu nivelul actual de investiții și nivelul de investiții cel mai mare înregistrat de acel operator;
- Investițiile necesare pe următoarea perioadă de cinci ani pentru a înregistra progres către conformarea cu directivele UE;
- Investițiile necesare pentru următorii cinci ani pentru a ține cont de tendințele de migrare a populației (de exemplu, de la țară la oraș), de noile dezvoltări rezidențiale și pentru a sprijini creșterea economică (inclusiv modul în care au ajuns la această estimare);
- Potențialul de majorare a tarifelor în raport cu pragul mediu de suportabilitate de 2,5%;
- Potențialul de îmbunătățire a eficienței costurilor operaționale - atât prin îmbunătățirea nivelurilor de servicii, cât și prin reducerea costurilor unitare, păstrând echivalențele;
- O prezentare completă a situației financiare a operatorului regional, inclusiv proiecția de profit și pierderi, flux numerar și bilanț pentru fiecare din următorii cinci ani. Această prezentare trebuie să specifice cota de co-finanțare pe care operatorul regional va trebui să o găsească, sursa acesteia, stadiul (semnat, agreat, etc.) și termenii;
- Planul de afaceri trebuie să prezinte și o situație comparată a costurilor pentru deservirea clienților în unități administrative diferite; și
- Planul trebuie să stabilească gradul în care pragul mediu de suportabilitate de 2,5% reprezintă o constrângere pentru ceea ce poate face. Dacă da, operatorul regional trebuie să explice modul în care plănuiește să atingă conformarea.

Analizând istoria reglementării economice a utilităților publice, există o sugestie clară că un sector reglementat va fi perceput ca având succes și ca oferind servicii bune pentru prețul cerut numai dacă reglementatorul economic al acelui sector este respectat. În mod similar, un reglementator economic va fi perceput ca eficient dacă operatorii care fac

obiectul reglementării sale sunt percepuți ca oferind servicii bune pentru prețul cerut, precum și niveluri adecvate de conformare și de servicii.

Asocierea a identificat patru zone principale în care sectorul de apă din România ar trebui să încerce să facă progrese. Acestea sunt prezentate în figura de mai jos.



Guvernanța în sector

Asocierea a identificat cinci zone principale pe care este important ca sectorul de apă din România să înceapă să le ia în considerare, ca un nivel minim. Asocierea recomandă să se facă progrese în fiecare din cele cinci zone.

a) Asigurarea că obiectivele sunt realiste

Există un risc substanțial care se naște din faptul că există un decalaj de conformare atât de mare. Când o sarcină pare imposibilă, cercetările psihologice aduc dovezi clare că oamenii pot să se resemneze repede cu perspectiva eșecului sau, ca alternativă, pot să se simtă încurajați să nu mai fie la fel de onești. Dacă obiectivele de conformare pentru sectorul de apă din România nu sunt realiste, apare un risc substanțial ca diverse părți implicate să fie tentate să adopte diverse scurtături fie în raportare, fie în felul în care performează.

Pentru a evita o asemenea situație, România trebuie să facă o evaluare sinceră a ceea ce are de făcut - și a ceea ce are de cheltuit - pentru a asigura conformitatea cu standardele Uniunii Europene. O asemenea evaluare va necesita timp pentru a fi finalizată, deși Asocierea este de părere că analiza sa oferă o înțelegere corectă a amplitudinii probabile a investițiilor care vor trebui făcute. Guvernul României, susținut de A.N.R.S.C., trebuie să pună la punct un plan pentru a atinge conformitatea cu Comisia Europeană. Un asemenea plan trebuie să aibă jaloane specifice și măsurabile și proceduri convenite pentru a gestiona orice variații ale planului în timpul implementării sale. Pe urmă, se așteaptă ca operatorii să folosească acest plan de conformare ca bază pentru planurile lor de afaceri.

b) Definirea priorităților

Definirea corespunzătoare a priorităților investiționale este, de asemenea, importantă. Va exista mereu această nevoie de a prioritiza investițiile. În primii ani din acest efort de a reduce decalajul de conformitate, alegerile vor fi probabil mai dificile. În sfârșit, autoritățile centrale vor trebui să decidă asupra liniilor prioritare de investiții - pentru că are o răspundere față de Uniunea Europeană privind conformarea cu directivele.

Pentru a prioritiza eficient, Guvernul României va trebui să se folosească de recomandările specifice de la Apele Române și Ministerul Sănătății. Ambele aceste instituții vor trebui să stabilească în mod clar care le sunt prioritățile pentru probleme care trebuie rezolvate de operatorii.

În stabilirea priorităților, Guvernul României va trebui să ia în considerare și recomandările și nevoile autorităților locale și ale clienților actuali. Va exista și nevoia de a ține cont de și de a facilita creșterea economică, extinderea rețelelor și a bazei de tarify, dar și de a îmbunătăți calitatea serviciilor pentru astfel încât clienții existenți să fie dispuși să își plătească în continuare facturile.

c) Deținerea activelor

Există nevoia de claritate privind proprietatea asupra activelor și drepturile de utilizare. Dacă operatorii vor contracta (în viitor) credite comerciale la dobânzi rezonabile, creditorii vor vrea să știe că debitorul are un drept inalienabil asupra beneficiilor care decurg din investițiile pe care le finanțează. Operatorul regional nu trebuie să fie proprietarul activelor, dar trebuie să știe că le va opera pe toată durata de exploatare a activelor achiziționate. În mod alternativ (și suboptim, căci calculele sunt atât de dificil de făcut), trebuie să existe reguli clare, economic rezonabile și nemodificabile pentru acordarea unor compensații, în cazul în care se pune capăt francizei.

d) Punerea de resurse adecvate la dispoziția A.N.R.S.C.

Având în vedere faptul că este finanțată de entitățile pe care le reglementează, A.N.R.S.C. este instituția responsabilă față de industria pe care o reglementează. Sursa de finanțare este mai puțin importantă decât faptul că A.N.R.S.C. trebuie să fie văzută ca un expert independent din cadrul sectorului de apă din România.

Data fiind actuala abordare de încercare de finanțare a A.N.R.S.C., Asocierea consideră că va fi necesară, în mod explicit, împuternicirea A.N.R.S.C. (emiterea unei declarații clare de angajament - posibil sub forma unei declarații a Guvernului sau de comun acord cu Uniunea Europeană) care să îi permită să acționeze ca un catalizator al îmbunătățirii performanțelor întregii arii de activitate a industriei apei din România. Este singura instituție care are capacitatea rezonabilă de colectare, de înțelegere și de analiză a informației privind performanța (nivel de calitate al serviciilor prestate, costuri și nivel de conformare cu standardele serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare). Dacă A.N.R.S.C. ar fi împuternicită în mod corespunzător, va fi foarte rapid văzută ca un veritabil centru de expertiză și analiză obiectivă, ce va acționa în interesul cetățenilor români.

e) Procesul de stabilire a prețurilor

A.N.R.S.C. trebuie să pună la punct un proces de stabilire a prețurilor care să se bazeze pe dovezi solide și analiză și să se asigure că livrabilele pot fi rezonabil realizate cu fondurile care sunt permise. Pe baza experienței de reglementare din Scoția, tabelul de mai jos prezintă sumar etapele cadrului de stabilire a prețurilor.

Calendar	Pași
4 - 5 ani înainte	Începe definirea livrabilelor necesare: • Acesta trebuie să fie un proces cu mai multe părți implicate care stabilește obiective prioritare pentru investiții ce trebuie realizate; • Rezultatul final trebuie să fie un set de obiective clar definite, cu un program de investiții și grafice de realizare asociate; și • Guvernul României (central și local) își stabilește obiectivele sale și le supune consultărilor; aceste obiective sunt obligatorii pentru reglementator și companiile reglementate.
3 - 4 ani înainte	• Reglementatorul economic discută perspectivele de prețuri și niveluri de servicii cu Guvernul și alți parteneri. • Prețurile sunt stabilite pentru o întreagă perioadă de reglementare de până la 6 ani. • Prețurile se schimbă numai dacă există o schimbare materială a circumstanțelor aflată dincolo de controlul companiei reglementate.
3 ani înainte	Guvernul României redactează o adresă de însărcinare către A.N.R.S.C. cu: • Perioada reglementată pentru care trebuie stabilite prețurile; • Data la care trebuie publicată Determinarea Finală; și • Principiile la nivel înalt (tarife suportabile, stabile, armonizate).
24-30 luni înainte	A.N.R.S.C. publică metodologia pentru stabilirea prețurilor și orice alte cerințe informaționale suplimentare

Calendar	Pași
18-24 luni înainte	Guvernul României publică principiile de tarificare și obiectivele în formă draft: • Rezultatele inițiale ale discuțiilor privind necesarul de investiții; • Alte principii generale (e.g. performanțe și standarde de servicii).
12 luni înainte	Operatorul regional transmite planul de afaceri către A.N.R.S.C..
6 luni înainte	A.N.R.S.C. publică determinarea preliminară a prețurilor în vederea consultărilor.
3 luni înainte	Guvernul României publică obiectivele guvernamentale finale și principiile de tarificare: • Pe baza informațiilor noi disponibile din planurile de afaceri ale companiei și determinarea preliminară; • Se asigură că obiectivele la nivel înalt sunt stabilite și clare; • Trebuie să aibă forța unei „direcții” legale asupra companiei pentru realizarea acestor obiective.
	A.N.R.S.C. publică determinarea finală a prețurilor.

A.N.R.S.C. trebuie să aibă autoritatea de a stabili tarife pe baza planurilor de afaceri ale operatorilor. Aceasta trebuie să poată cere atingerea unor ținte de eficiență și să convină asupra nivelurilor de servicii. Cel mai important, trebuie să poată să impună o „constrângere de buget strict” asupra operatorilor pentru a asigura că aceștia operează eficient și eficace și în interesul clienților. Acest lucru va impune stabilirea unor ținte privind eficiența costurilor operaționale și a cheltuielilor de capital și asigurarea că astfel planurile de afaceri ale operatorilor se pot amenda (dacă este necesar) pentru a reflecta progresul corespunzător către un nivel adecvat de eficiență. Va trebui să stabilească dacă va folosi instrumente de benchmarking românești sau internaționale pentru frontiera de eficiență.

A.N.R.S.C. trebuie să stabilească prețurile pentru perioade de cinci ani (o durată mai mare este mai bună - dar 5 ani este probabil suficient pentru început). Prețurile trebuie stabilite relativ la inflație, întrucât acesta este principalul factor de cost și suportabilitate. Un operator regional trebuie să poată să schimbe prețurile convenite numai în cazul în care a survenit un eveniment semnificativ în afara controlului său (o schimbare a valorilor maxime admise pentru parametri de la ANAR, impozite locale, etc.). A.N.R.S.C. trebuie să specifice materialitatea ca parte din instrucțiunile pe care le oferă pentru redactarea unui plan de afaceri. Operatorul trebuie să poată să se bazeze 100% că va avea permisiunea de a percepe tarifele în funcție de profilul tarifar convenit. Operatorii trebuie să poată să perceapă tarife conform cu profilul de prețuri convenit și să ofere asigurări similare și lanțurilor lor de aprovizionare.

România va trebui să se gândească la modul în care cetățenii vor plăti pentru serviciile de apă. Costurile unitare vor fi mult mai mari în zonele mai rurale (analiza făcută pe costurile și veniturile companiei ApaVital Iași în toată zona sa operațională corespunde într-un total situației observate de WICS în Scoția). Dacă cetățenii din zonele rurale (ce par mai sărace) trebuie să suporte în întregime costurile serviciilor prestate lor, va exista fie o rată extrem de scăzută de branșare/racordare (mai ales la serviciile de canalizare, cu impactul așteptat asupra mediului), fie vor fi probleme grave de suportabilitate și neplată. România trebuie să se gândească cât mult poate permite să varieze tarifele între diverși operatori.

Dezvoltarea capacității și capabilității A.N.R.S.C. și a operatorilor

Evaluarea făcută de Asocierie privind situația actuală din România sugerează că sunt trei pași importanți de făcut la acest capitol.

- a) Constituirea A.N.R.S.C. ca reglementator economic independent, conform cu liniile directoare OECD

Finanțarea viitoare a sectorului de apă din România va depinde de cât de încrezători vor fi investitorii cu privire la randamentul capitalului pe care îl pun la dispoziție, pe de o parte, dar și cu privire la recuperarea aceluși capital, pe de altă parte. De pildă, Moody's, cea mai importantă agenție de rating de credit, este de părere că robustețea cadrului de reglementare economică este la fel de importantă ca toți ceilalți factori luați împreună pentru evaluarea bonității de creditare a unei companii de apă.

- b) Reorganizarea A.N.R.S.C. și întărirea capacității instituționale

Sprijinul către A.N.R.S.C. este urgent și important dacă sectorul de apă din România urmărește să scurteze cât mai mult timpul necesar pentru a face tranziția către un sector de apă care își poate asigura fondurile necesare pe termen lung și care este și conform cu directivele UE.

A.N.R.S.C. trebuie să constituie o echipă dedicată pentru sectorul de apă formată din specialiști în ingineria de apă și canalizare, economie și finanțe. Acești specialiști trebuie să colaboreze pentru a stabili instrucțiunile pentru planurile de afaceri, să analizeze planurile primite și să monitorizeze performanțele în raport cu planurile convenite. Aceștia trebuie să stabilească, colecteze și analizeze informațiile anuale care vin de la/merg spre operatori.

A.N.R.S.C. trebuie să încerce să recruteze persoane cu abilități logice și analitice dezvoltate. Sub o conducere bună a managementului A.N.R.S.C., persoanele cu acest profil vor crește rapid și vor fi foarte eficiente în efectuarea analizelor atente ale planurilor de afaceri pe care trebuie să le facă un reglementator.

Experiența Asocierii sugerează că A.N.R.S.C. ar avea nevoie cam de 15-20 persoane pentru echipa de reglementare economică. Această echipă se va baza pe serviciile corporative (contabilitate, buget, HR, juridic, etc.) din organizația A.N.R.S.C. ca întreg. Totuși, ar fi optim dacă acest grup nou dedicat sectorului de apă ar avea un spațiu de birou de tip deschis pentru a-și putea discuta activitățile cu ușurință. Acest lucru ar facilita instruirea echipei și conștientizarea oricăror probleme apărute.

A.N.R.S.C. va trebui să se poată folosi de expertiză în materie de reglementare, managementul activelor, inginerie și finanțe strategice. Va necesita circa 3-5 ani pentru a realiza acest exercițiu de construire a capacității. A.N.R.S.C. va trebui să fie susținut în mod activ de operatori, de Uniunea Europeană și de Ministerul fondurilor europene pentru a-și atinge potențialul maxim. Pașii deja făcuți de managementul A.N.R.S.C. trebuie văzuți ca fiind pași pozitivi în acest sens.

- c) Instruire pentru A.N.R.S.C. și operatori

O reglementare eficientă necesită colectarea și analiza unor informații consecutive. Proiectul-pilot WICS de colectare de informații sistematizate de la Compania De Apă Someș, ACET Suceava și Apavital Iași a dovedit că este posibil atât să se colecteze informațiile cerute, cât și să se analizeze aceste informații puse la dispoziție de operatori.

Informațiile colectate se vor îmbunătăți considerabil de fiecare dată când un operator regional pune la dispoziție aceste informații cerute.

Ministerul fondurilor europene trebuie să se asigure că se oferă instruire și sprijin către A.N.R.S.C. și operatori în vederea colectării, înțelegerii și analizei informațiilor despre active, costuri și performanțe.

Planuri de afaceri

Asocierea oferă tot sprijinul A.N.R.S.C. în eforturile sale de a introduce o cerință ca operatorii să elaboreze planuri de afaceri. Aceasta a fost o componentă a activității făcute de WICS în cadrul proiectului finanțat de UE SRSS în care a lucrat cu A.N.R.S.C. și cu operatorii regionali.

a) Cadrul informațional

Cadrul informațional testat la Compania de Apă Someș, ApaVital Iași și Acet Suceava ar trebui extins la toți operatorii. Va fi nevoie de trei exerciții de completare a acestor tabele pentru ca fiecare companie să furnizeze informații corespunzător de solide. Un element-cheie în acest cadru informațional este legat de programul viitor de investiții propus. În acest moment, abordarea în România a fluctuat de la Master Planurile atotcuprinzătoare (care sunt prea complexe pentru a putea fi ținute la zi) la acțiuni ad hoc. Trebuie să existe o declarație clară a ANAR pentru fiecare operator privind axele sale prioritare de investiții. De asemenea, trebuie să existe declarații privind aspirațiile investiționale din partea Ministerului Sănătății cu privire la calitatea apei, din partea autorităților locale privind extinderea rețelelor și din partea operatorilor privind îmbunătățirea serviciilor prestate și eficiența operațiunilor lor. În sfârșit, autoritățile centrale vor trebui să decidă asupra liniilor prioritare de investiții. Aceste priorități vor trebui să fie aliniate cu promisiunile pe care statul român le va avea de făcut în fața Comisiei Europene.

Este important ca A.N.R.S.C. să nu încerce să reducă extinderea tabelor de informații. Experiența sugerează că aceste informații probabil vor crește în timp (de exemplu, dacă reglementatorul vrea să aplice stimulente personalizate, va trebui să colecteze informațiile necesare pentru a stabili dacă stimulentele respective au fost eficiente). Mai important, experiența din Scoția și alte jurisdicții unde reglementarea este bine înrădăcinată sugerează că în timp reglementatorii au nevoie să înțeleagă mai multe despre starea și performanțele activelor. Scoția încă lucrează la elaborarea cerințelor de informații în această privință.

b) Îndrumări privind planurile de afaceri

Asocierea recomandă ca îndrumările elaborate pentru planurile de afaceri trebuie transmise către toți operatorii cât mai repede posibil. Ar fi rezonabil să fie testate aceste îndrumări la un număr mic de operatori, în primă fază. Aceștia ar putea fi chiar operatorii care au făcut parte din proiectul SRSS, dar și alți operatori care nu au fost implicați, precum Brașov și Timișoara.

Va fi nevoie de până la trei exerciții de completare a acestor tabele pentru ca fiecare companie să furnizeze informații suficient de solide. Dacă A.N.R.S.C. primește sprijinul adecvat, este posibil să avem primele proiecte de planuri de afaceri de la fiecare operator până în vara lui 2021. Acest lucru ar trebui să permită agrearea versiunilor finale până la sfârșitul primului trimestru din 2022.

Un element-cheie din îndrumările pentru planurile de afaceri este legat de programul viitor de investiții propus. În acest moment, abordarea în România a fluctuat de la Master Planurile atotcuprinzătoare (care sunt prea complexe pentru a putea fi ținute la zi) la acțiuni ad hoc (acces la bani de investit). Pentru a avea eficiență maximă, operatorii trebuie să înțeleagă deciziile de priorizare ale Guvernului Român.

Experiența sugerează că îndrumările pentru elaborarea planurilor de afaceri vor crește în timp (de exemplu, dacă A.N.R.S.C. vrea să aplice stimulente personalizate, ar trebui să colecteze informațiile necesare pentru a stabili dacă stimulentele respective au fost eficiente). Mai important, experiența din Scoția și alte jurisdicții unde reglementarea este bine înrădăcinată (Anglia, Australia, Emirate, Canada, SUA) sugerează că, în timp, reglementatorii au nevoie să înțeleagă mai multe despre starea și performanțele activelor. Acestea vor necesita mai mulți ani. În Scoția, WICS încă lucrează cu Scottish Water pe aceste aspecte.

România trebuie să încerce să acceseze fonduri europene pentru sectorul de apă pe baza planurilor de afaceri ale operatorilor care să fie aprobate de A.N.R.S.C.. JASPERS ar putea analiza planurile de afaceri, iar A.N.R.S.C. le-ar aproba pentru a asigura Comisia Europeană că fondurile vor fi folosite eficient și eficace. JASPERS ar putea analiza și evaluarea performanțelor făcute de A.N.R.S.C. pentru a asigura garantarea probității și eficiența folosirii fondurilor europene.

c) Instruire pentru pregătirea și analizarea planurilor de afaceri

WICS a oferit un instructaj la nivel general către A.N.R.S.C. privind îndrumările pentru elaborarea planurilor de afaceri. Va fi nevoie de mai mult - în special atunci când se va înființa o echipă dedicată sectorului de apă. De asemenea, WICS colaborează cu ApaVital Iași pentru elaborarea unui plan de afaceri conform cu îndrumările dezvoltate împreună cu A.N.R.S.C.. Va exista nevoia de a asigura instructaj substanțial către operatori atât privind colectarea de informații, cât și elaborarea unui plan de afaceri eficient.

De exemplu, A.N.R.S.C. va trebui să stabilească potențialul de eficientizare a costurilor operaționale și a cheltuielilor de capital și trebuie să se asigure că modifică un plan de afaceri (dacă este necesar) pentru a reflecta un progres rezonabil către un nivel adecvat de eficiență. Va trebui să stabilească dacă va folosi ținte de benchmarking românești sau internaționale pentru frontiera de eficiență.

BDO coordonează de aproape 10 ani cele două proiecte de referință majore de benchmarking din România în sectorul de apă și canalizare: Benchmarking I (2012-2014) și Benchmarking II (2015). Prin aceste proiecte a fost conceput și dezvoltat sistemul național de benchmarking utilizat în prezent în România și a asistat toți operatorii regionali în elaborarea planurilor de acțiune pentru îmbunătățirea performanțelor financiare, operaționale, tehnice, HR și IT.

A.N.R.S.C. trebuie să fie sprijinită pentru a face pașii pe care trebuie să îi facă pentru a deveni un reglementator economic eficient. Toate părțile interesate din sectorul de apă din România, autoritățile centrale și locale, operatorii, dar și instituțiile financiare internaționale au un interes material în a avea un A.N.R.S.C. puternic.

Eliminarea stimulentei contraproductive

WICS a colaborat cu o serie de operatori regionali din România, iar în timpul vizitelor anterioare, au fost identificate un număr de stimulente aparent contraproductive sau de zone în care există întârzieri necesare. Această secțiune atrage atenția asupra acestor zone și sugerează anumiți pași care pot fi avuți în vedere pentru a le aborda.

a) Implementare

Eșecul de a extinde serviciile de apă și canalizare în toată România va avea efecte nefaste. O consecință aproape sigură este aceea că ar crește migrația de la sate spre oraș. În absența serviciilor adecvate de apă și canalizare, vor exista mai puține investiții (de exemplu, în locuințe noi, în sprijinirea turismului, în produse alimentare locale). Mai mult, clienții existenți ai operatorilor vor avea nevoie să aibă acces la apă potabilă și canalizare oriunde s-ar afla în România.

Totuși, la ora actuală, există riscul ca atunci când un operator începe să presteze servicii într-o comunitate care nu beneficiază de servicii adecvate de apă și canalizare, acest operator să primească amenzi și să îi fie afectată reputația. Trebuie să existe un mecanism de agreare a unei „perioade de grație” atunci când un operator regional preia răspunderea de deservire a unei zone noi. Operatorul regional trebuie să stabilească cu A.N.R.S.C. și cu alte părți interesate o perioadă de tranziție adecvată pe parcursul căreia operatorul regional să poată să aducă serviciile la nivelul de conformitate.

b) Costurile cu deservirea zonelor rurale

Un operator regional va suporta costuri unitare mult mai mari pentru deservirea părților mai rurale din zonele sale operaționale. WICS colaborează în prezent cu ApaVital Iași pentru a înțelege relația dintre populație și densitatea conexiunilor, geografie și costurile unitare de deservire. WICS și ApaVital Iași vor prezenta rezultatele acestei analize celorlalte părți interesate din sectorul de apă din România de îndată ce va fi finalizată.

Există două consecințe potențiale ale acestor costuri unitare mari care se pot observa în zonele rurale.

Prima este aceea că un operator regional care acum are tarife relativ mari ar putea căuta să aleagă în mod preferențial zonele din țară unde crede că nivelul tarifelor sale i-ar permite să își acopere costurile serviciilor din acel teritoriu nou. Acest lucru se poate întâmpla, de exemplu, dacă un operator regional care oferă servicii de apă și canalizare într-o zonă cu costuri de deservire relativ mari ar putea identifica zone rurale unde costurile unitare curente pentru prestarea serviciilor ar fi mai mici decât costurile unitare curente medii pentru prestarea serviciilor în zona de origine a operatorului.

O asemenea manevră are sens atât timp cât costul curent mediu pentru deservire este mai mic. Nu contează că pot fi investiții viitoare mult mai mari pe măsură ce zona preluată va face la acel moment parte dintr-un operator regional mai mare. Asemenea extinderi aduc beneficii: zone care nu sunt deservite de un operator regional câștigă un furnizor; iar costurile viitoare sunt suportate de o zonă mai mare. Totuși, există anumite dezavantaje: este posibil să nu existe sinergii geografice sau topografice între zonele deservite de operatorul regional; și este posibil să lase nedeservite zone care vor avea cele mai mari costuri unitare pe viitor.

Ar putea fi o idee bună să se aloc o parte din fondurile europene disponibile pentru conectarea proprietăților rurale - poate că astfel se poate acoperi o parte din costurile unitare mari relativ la costurile medii ale operatorului regional. Acest lucru ar putea fi în beneficiul operatorilor locali sau al unui operator vecin care poate profita de sinergiile geografice.

c) Achiziții

Trebuie să fie avute în vedere și regulile de achiziții din România. Realizarea eficientă a uriașului program de cheltuieli de capital care trebuie realizat va necesita folosirea de cadre, alianțe și parteneriate cu un lanț de aprovizionare complex. Un asemenea mecanism de implementare a mai multor proiecte pare să fie, în cel mai bun caz, problematic, dată fiind interpretarea română a Directivei europene privind achizițiile. Conform analizei, chiar dacă România ar putea realiza programul său de capital mai eficient decât cel realizat în Scoția, probabil va dura 25 de ani pentru a ajunge la conformitatea deplină cu standardele curente. Timpul pentru atingerea conformității va crește dacă operatorii nu vor putea face achiziții în mod eficient și eficace.

Mai mult, lanțul de furnizori va fi mai slab. Operatorii trebuie să poată investi în construirea de capacități și capabilități pentru a putea face față la provocarea de conformare. Operatorii vor avea costuri de capital mult mai mari dacă lanțul de furnizori poate investi cu încredere în viitor, având siguranța că vor avea de muncă pe termen lung. Există economii de scară și de gamă semnificative în implementarea programelor de conducte de apă și stații de tratare/epurare.

d) Alocarea fondurilor de către Uniunea Europeană

Actualmente, operatorii par să fie reticenți să preia angajamente înainte de a avea confirmarea că li se vor pune la dispoziție fonduri europene. Acest lucru duce la sporirea timpului necesar pentru atingerea conformării, fiind un proces suboptim. Ca parte dintr-un

proces de elaborare a planului de afaceri, un operator regional trebuie să se angajeze în proiecte și să identifice surse de fonduri proprii pe care să le dedice investițiilor.

Apoi, România trebuie să încerce să acceseze fonduri europene pentru sectorul de apă pe baza planurilor de afaceri ale operatorilor care să fie aprobate de A.N.R.S.C. JASPERS ar putea analiza planurile de afaceri, iar A.N.R.S.C. le-ar aproba pentru a asigura Comisia Europeană că fondurile vor fi folosite eficient și eficace. În esență, Uniunea Europeană ar putea să caute să se bazeze pe robustețea reglementatorului economic, la fel ca creditorii pe viitor.

JASPERS ar putea verifica evaluarea performanțelor făcută de A.N.R.S.C. pentru a asigura garantarea probității și eficiența folosirii fondurilor europene.

e) Stimulente pentru încurajarea colaborării

A.N.R.S.C. și Apele Române trebuie să caute să înțeleagă care ar putea fi soluțiile regionale pentru gestionarea serviciilor de apă și canalizare. Aceste instituții trebuie să aibă așteptarea ca operatorii să discute oportunitățile de a realiza economii de scară și de gamă în planurile lor de afaceri.

De exemplu, este posibil ca operatorii să nu aibă cea mai bună abordare față de îmbunătățirea calității râurilor și managementul inundațiilor acolo unde problemele devin acute. Soluția poate fi mai eficientă și poate veni cu costuri unitare mai mici dacă este abordată mai sus, în amonte. Dar într-un asemenea caz, este posibil ca operatorul regional din amonte să nu aibă nicio problemă de conformare și să nu simtă nevoia să își angajeze resursele.

Operatorii trebuie încurajați să colaboreze pentru a găsi soluțiile cele mai eficiente. În unele cazuri, o asemenea colaborare se poate obține cel mai bine printr-o fuziune a activității operatorilor. Trebuie să existe un mecanism pentru a răsplăti un asemenea mod de lucru colaborativ (poate permițând unui operator regional să recupereze de la operatorul vecin costurile cu implementarea unei soluții sau, în mod alternativ, asigurând resurse sub formă de „cheltuieli în vederea economiilor” pentru a acoperi costurile fuziunii operatorilor).

f) Orizontul de planificare

Conducerea A.N.R.S.C. și a operatorilor trebuie să aibă contractele corespunzătoare care să le permită să planifice pe termen lung. Un reglementator economic eficient este fundamental pentru finanțarea viitoare a sectorului de apă.

A.N.R.S.C. trebuie să stabilească prețurile pentru perioade de cinci ani (o durată mai mare este mai bună - dar 5 ani este probabil suficient pentru început). Prețurile trebuie stabilite relativ la inflație, întrucât acesta este principalul factor de cost și suportabilitate. Un operator regional trebuie să poată să schimbe prețurile convenite numai în cazul în care a survenit un eveniment semnificativ în afara controlului său (o schimbare a valorilor maxime admise pentru parametri de la Apele Române, impozite locale, etc.). A.N.R.S.C. trebuie să specifice materialitatea ca parte din instrucțiunile pe care la oferă pentru redactarea unui plan de afaceri.

Operatorul regional trebuie să poată să se bazeze 100% că va avea permisiunea de a percepe tarifele în funcție de profilul tarifar convenit. Operatorii trebuie să poată să perceapă tarife conform cu profilul de prețuri convenit și să ofere asigurări similare și lanțurilor lor de furnizori.

A.N.R.S.C., în calitate sa de reglementator economic, este garantul că sectorul de apă obține fondurile potrivite pentru a atinge conformitatea și nivelurile de servicii cerute de clienți.

3. PLANIFICAREA ACTIVITĂȚILOR

CALENDARUL ACTIVITĂȚILOR

Planificarea activităților proiectului s-a realizat ținând cont de complexitatea activităților, iar succesiunea dintre acestea, inclusiv perioada de desfășurare a fost stabilită în funcție de logica relației dintre acestea precum și de condiționalitățile din caietul de sarcini. Planificarea este una realista și derivă din experiența noastră în implementarea unor astfel de proiecte de asistență tehnică, aceasta fiind similară.

Activități și Subactivități	Perioadă de implementare de la începutul acordului (luni)													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Activitatea 1: Analiza și evaluarea prevederilor legislative din statele membre UE														
Subactivitate 1.1. Realizarea raportului de început														
Etapa 2.1.1. Desfășurarea discuțiilor cu reprezentanții A.N.R.S.C														
Etapa 2.1.2. Agrearea structurii Raportului de început														
Etapa 2.1.3. Mobilizarea echipei de experți și confirmarea responsabilităților														
Etapa 2.1.4. Descrierea sarcinilor și a rezultatelor de atins														
Etapa 2.1.5. Planificarea detaliată a activităților														
Etapa 2.1.6. Descrierea metodologiei utilizate														
Etapa 2.1.7. Descrierea elementelor esențiale și de impact														
Etapa 2.1.8. Descrierea măsurilor pentru rezolvarea situațiilor de criză														
Etapa 2.1.9. Discutarea formei preliminare cu reprezentanții A.N.R.S.C														
Etapa 2.1.10. Finalizarea Raportului de început al activității														
Subactivitate 1.2. Realizarea raportului privind vizita de studiu														
Etapa 1.2.1. Selectarea și confirmarea unui stat membru relevant pentru scopul A.N.R.S.C														
Etapa 1.2.2. Stabilirea tematicii orientative privind vizita de studiu (agendă/ teme de discuție)														
Etapa 1.2.3. Contactarea partenerilor externi														
Etapa 1.2.4. Confirmarea perioadei pentru efectuarea vizitei de studiu														
Etapa 1.2.5. Asigurarea logisticii privind vizita de studiu (transport, cazare, etc.)														
Etapa 1.2.6. Selectarea specialiștilor din cadrul A.N.R.S.C. care vor participa la vizita de studiu														
Etapa 1.2.7. Realizare punctaje de discuții pentru experții A.N.R.S.C.														
Etapa 1.2.8. Efectuare vizită de studiu														
Etapa 1.2.9. Realizarea raportului privind vizita de studiu														
Etapa 1.2.10. Prezentarea raportului final privind vizita de studiu către reprezentanții A.N.R.S.C														
Subactivitate 1.3. Realizarea raportului de analiză a cadrului de reglementare														
Etapa 1.3.1. Colectare documente și analize internaționale relevante														
Etapa 1.3.2. Analiza documentelor internaționale și sinteza informațiilor														
Etapa 1.3.3. Colectare date și informații privind cadrul de reglementare din țările UE relevante														
Etapa 1.3.4. Analiza datelor și informațiilor privind cadrul de reglementare din țările UE relevante														
Etapa 1.3.5. Analiza comparativă a cadrului de reglementare la nivel internațional														
Etapa 1.3.6. Realizarea versiunii preliminare a raportului de analiză comparativă														
Etapa 1.3.7. Prezentarea versiunii preliminare a raportului de analiză către reprezentanții A.N.R.S.C														
Etapa 1.3.8. Integrarea concluziilor și recomandărilor în urma vizitei de studiu														
Etapa 1.3.9. Analiza cadrului național de reglementare a serviciilor														
Etapa 1.3.10. Formularea de recomandări privind îmbunătățirea cadrului de reglementare														
Etapa 1.3.11. Realizarea versiunii finale a raportului de analiză a cadrului de reglementare														
Etapa 1.3.12. Prezentarea rezultatelor analizei finale către reprezentanții A.N.R.S.C.														

PUNCTE DE REPER ȘI LIVRABILE

Pentru Activitatea 1 punctele de reper (jaloanele) și livrabilele aferente sunt menționate în tabelul de mai jos.

Sub-Activitate	Puncte de reper	Livrabile
A1.1	- Desfășurarea întâlnirii pentru deschiderea activității - Agrearea structurii Raportului de Început - Aprobarea de către Beneficiar a Raportului de Început	Raport de început privind implementarea activității "Analiza și evaluarea prevederilor legislative vizând reglementarea sectorului de apă și apă uzată din statele membre" - raport inițial
A1.3	- Colectarea tuturor documentelor relevante pentru realizarea analizei - Agrearea elementelor esențiale ale cadrului de reglementare care vor fi analizate - Agrearea structurii generale a Raportului de analiză - Prezentarea versiunii preliminare a Raportului privind „Analiza cadrului de reglementare economică în domeniul serviciului de apă și apă uzată, în statele membre UE”	Raport privind „Analiza cadrului de reglementare economică în domeniul de apă și apă uzată, în statele membre UE” - varianta preliminară
A1.2	- Selectarea statutului membru pentru realizarea vizitei de studiu - Agrearea elementelor principale ale vizitei de studiu (dată, tematică abordată, personal selectat) - Derularea vizitei de studiu - Aprobarea de către Beneficiar a Raportului privind Vizita de studiu a personalului din cadrul A.N.R.S.C. în statul membru UE selectat	Raport privind Vizita de studiu a personalului din cadrul A.N.R.S.C. în statul membru UE selectat
A1.3	- Validarea elementelor analizate în cadrul Raportului privind „Analiza cadrului de reglementare economică în domeniul de apă și apă uzată, în statele membre UE” - varianta preliminară, respectiv agrearea acțiunilor pentru finalizarea Raportului - Prezentarea versiunii finale a Raportului privind „Analiza cadrului de reglementare economică în domeniul serviciului de apă și apă uzată, în statele membre UE”	Raport privind „Analiza cadrului de reglementare economică în domeniul serviciului de apă și apă uzată, în statele membre UE” - varianta finală

4. ALOCAREA RESURSELOR

Resursele umane necesare implementării și desfășurării acțiunilor din cadrul Activității 1 sunt detaliate în tabelul de mai jos:

Expert		SUBACTIVITATE 1.1.		SUBACTIVITATE 1.2		SUBACTIVITATE 1.3.		TOTAL
		An 1	An 2	An 1	An 2	An 1	An 2	
Experți Principali								
Lider de echipă	Sorin Caian	15	0	15	0	50	0	15
Expert tehnic	Gabriel Racovițeanu	3	0	5	0	15	0	3
Expert juridic	Cătălin Gîscan	10	0	0	0	30	0	10
Expert economie	Augustin Boer	10	0	10	0	45	0	10
Expert servicii comunitare	Gabi Ioniță	10	0	10	0	45	0	10
Expert Formare	Sorin Faur	0	0	0	0	0	0	0
Experți secundari								
Expert reglementare tarife	Cosmin Diaconiță	2	0	0	0	15	0	2
Expert economie 1	Alan Sutherland	2	0	0	0	10	0	2
Expert economie 2	Alexandra Stanca	2	0	0	0	26	0	2
Expert servicii comunitare	Donna Very	2	0	0	0	15	0	2
Expert comunicare & evenimente	Oana Franț	0	0	10	0	0	0	0
TOTAL		56	0	50	0	251	0	56

5. ACTIVITĂȚI REALIZATE ÎN PERIOADA DE RAPORTARE

ACTIVITĂȚI ÎNTREPRINSE DE CĂTRE ASOCIERE

În perioada de realizare a Raportului de început, Asocieria a realizat mai multe Activități după cum urmează:

Realizarea contactului cu Beneficiarul proiectului

Cu ocazia semnării contractului de servicii a fost stabilit un prim contact cu Beneficiarul proiectului și s-a confirmat grupul personalilor ce vor fi incluse în corespondența dintre părți.

Mobilizarea echipei de experți, confirmarea responsabilităților și planificarea sarcinilor

Pentru realizarea sarcinilor din cadrul Activității 1 au fost mobilizați toți experții menționați în Oferta Tehnică.

A fost realizată o primă întâlnire de început cu toți experții, prin realizarea unei conferințe video, în cadrul căreia au fost prezentate pe scurt sarcinile din cadrul Activității 1 și au fost confirmate responsabilitățile fiecărui expert. Totodată a fost realizată și o planificare a sarcinilor pe perioada imediat următoare, în vederea finalizării cu succes a elaborării Raportului de Început.

Săptămânal, au fost organizate întâlniri de progres la nivelul proiectului, iar în măsura în care a fost nevoie, au fost organizate și întâlniri în grupuri tehnice și de management de proiect.

Pregătirea și desfășurarea întâlnirii de început

Asocieria a realizat o Agendă a întâlnirii de început și un material de prezentare, care au fost transmise împreună cu o propunere de dată și oră a întâlnirii de deschidere a contractului.

Temele propuse a fi discutate în cadrul întâlnirii de deschidere au fost confirmate cu Beneficiarul proiectului, precum și data desfășurării acestei întâlniri (28 august 2020, ora 11:00).

Întâlnirea de deschidere s-a realizat în sistem hibrid, Liderul de contract fiind prezent la sediul Beneficiarului împreună cu specialiștii A.N.R.S.C. și Președintele A.N.R.S.C., în timp ce ceilalți experți ai Asocierii au participat la distanță prin conectare virtuală la acest eveniment.

Pentru realizarea acestei întâlniri Asocieria a pus la dispoziție infrastructura de comunicare (acces la platforma de comunicare online „Zoom”).

Întâlnirea de deschidere a debutat cu un cuvânt introductiv din partea Președintelui A.N.R.S.C. și al Liderului de Contract, urmată de o prezentare succintă a membrilor asocierii, a sarcinilor de realizat în perioada următoare, a activităților întreprinse, a structurii Raportului de Început și a evenimentelor care pot impacta realizarea obiectivelor asumate.

În cadrul discuțiilor s-a pus accent și pe necesitatea realizării unei informări corecte și la timp a tuturor părților interesate, dar și a necesității consolidării capacității administrative a A.N.R.S.C. în vederea îndeplinirii noului rol de reglementator economic.

Agenda întâlnirii, prezentarea realizată de Asocierie și minuta acestei întâlniri sunt prezentate în cadrul Anexei 5 la prezentul raport.

Confirmarea structurii Raportului de început

Structura propusă de către Asocieri pentru Raportului de Început a fost următoarea:

1. INTRODUCERE

- Scurtă descriere a activității
- Rezultate așteptate

2. METODOLOGIE DE IMPLEMENTARE A ACTIVITĂȚII

- Realizare vizită de studiu
- Analiză comparativă cadru de reglementare economică

3. PLANIFICARE ACTIVITĂȚI

- Calendarul activităților
- Puncte de reper și livrabile

4. ALOCARE A RESURSELOR

5. ACTIVITĂȚI REALIZATE ÎN PERIOADA DE RAPORTARE

- Activități întreprinse de către Asocieri
- Documente colectate

6. COMUNICARE ȘI COORDONARE

7. EVENIMENTE DE IMPACT ȘI FACTORI DE SUCCES

- Evenimente care pot influența implementarea activității
- Factori de succes

8. INDICATORI DE EVALUARE A PERFORMANȚEI

9. CONSIDERENTE FINALE

Aceasta a fost confirmată de către reprezentanții A.N.R.S.C., ea fiind reflectată ca atare în prezentul document.

Elaborarea Raportului de Început

În vederea realizării Raportului de Început, Asocieria a colectat documente relevante pentru realizarea analizei comparative a cadrului de reglementare, a revizuit și completat metodologia de realizare a sub-activităților și a identificat posibilele probleme cu impact asupra realizării Activității 1.

Pentru realizarea Raportului de Început au fost avute în vedere toate cerințele menționate în Caietul de Sarcini și au fost introduse și alte elemente care să asigure o abordare cât mai completă a organizării și implementării Activității 1 (cum ar fi comunicarea și coordonarea).

Aspectele metodologice detaliate în cadrul Raportului de Început vor constitui o bună bază pentru implementarea celor două componente din cadrul Activității 1, respectiv realizarea vizitei de studiu și realizarea analizei comparative a cadrului de reglementare a serviciilor de apă și canalizare în cadrul statelor membre UE.

DOCUMENTE COLECTATE

În vederea realizării analizei comparative a cadrului de reglementare a serviciilor de apă și canalizare din statele membre ale UE, Asociera a colectat mai multe documente disponibile în surse publice, relevante pentru acest demers prezentate mai jos. În măsura în care vor fi identificate și alte documente relevante pentru acest demers, Asociera le va adăuga la referințe și bibliografia proiectului.

Emitent/ Referințe documente	
EurEau (1) An overview of the European drinking water and waste water sectors - 2017 edition (2) The governance of water services in Europe	WAREG (1) Affordability in european water systems - 2017 (2) Tariff regulatory frameworks among wareg members - 2019 (3) INS WG Report- Institutional Regulatory Frameworks in WAREG - 2015 (4) INS WG Report- Public consultations practices in WAREG - 2015 (5) Regulatory measures taken by Water Regulators in WAREG Countries against Covid-19 crisis (6) Tariff Frameworks 2019 (7) Tariff setting report 2019 (8) Affordability in European Water Systems 2017 (9) Governance of water regulators 2019
OECD (1) OECD: Principles on Water Governance 2015	WICS (1) Raport final Water Industry Commission for Scotland (Consolidarea reglementării economice și de mediu în sectorul de apă și canalizare din România) (2) Raport final WICS (consolidare activitate A.N.R.S.C.)
OXERA (1) Assessing approaches to expenditure and incentives- 2007 (2) Options for access pricing methodology 2015 (3) Regulatory 'financial tramlines' for Scottish Water - 2012 (4) Indexation of future price controls in the water sector - 2016 (5) Presentation Oxera seminar - 2016	IWA (1) Framing the future for water sector financing (2) Future drinking water infrastructure: building blocks for drinking water companies for their strategic planning (Carte tarife)
Diverse (1) Water Supply Industry - European water infrastructures regulatory flux void of reference the case of Germany-France-England (2) Final Determination SRC 2015-21 Final WICS (3) The regulation of the Hungarian water and wastewater service and the recent reform of the sector - 2015 (4) Rational use of water and regulation experiences in Montenegro (5) Non-Linear Tariffs & Consumption Evidence from a Natural Experiment on Water in France - 2016 (6) Final report: Ofwat- Water Framework Directive - Economic Analysis of Water Industry Costs - 2005	Diverse (1) WRA role in regulationg and approving tariffs for water supply and sewerage service (2) Socio-economics and Water Management - 2015 (3) The Regulation of Water Services in the EU (4) Water regulatory trends to 2030 (5) Water Utility Turnaround Framework (6) AquaRating. An international standard for assessing water and wastewater services (7) Water tight - The top trends in the global water sector (8) Tariff survey - The global value of water 2017 (9) Aqua publica europea - Water affordability

6. COMUNICARE ȘI COORDONARE

GRUP DE LUCRU

Comunicarea la nivelul proiectului reprezintă un factor esențial pentru îndeplinirea cu succes a activităților propuse.

Dacă necesitatea unei comunicări extinse este mai mult decât evidentă, modalitatea de realizare a acesteia trebuie să fie adaptată contextului actual de pandemie. Astfel, este de preferat să se utilizeze cât mai mult mijloacele de comunicare online, și numai în anumite situații să fie organizate întâlniri fizice.

Asocierea se va informa cu regularitate și va respecta toate normele și regulile de protecție impuse la nivel național în legătură cu evoluția COVID-19, precum și cerințele impuse la nivelul intern al propriei organizații cu privire la modalitățile de lucru.

Pentru realizarea unei comunicări corespunzătoare în mediul online au fost definite grupuri de lucru la nivelul fiecărei părți, acestea trebuind să fie incluse în fiecare corespondență dintre părți. Datele de contact ale persoanelor care fac parte din grupurile de lucru sunt prezentate în tabelul de mai jos.

GRUP DE LUCRU A.N.R.S.C.	GRUP DE LUCRU ASOCIERE
ionel.tescaru@anrsc.ro	sorin.caian@bdo.ro
iulian.bandoiu@anrsc.ro	gabi.ionita@bdo.ro
livia.bandoiu@anrsc.ro	augustin.boer@bdo.ro
rodica.pop@anrsc.ro	diana.ceapraz@bdo.ro
iulia.titoiu@anrsc.ro	alexandra.stanca@bdo.ro
anamaria.tanase@anrsc.ro	oana.frant@bdo.ro
cosmin.lungu@anrsc.ro	raluca.alexandru@bdo.ro
dan.matei@anrsc.ro	

Având în vedere că asistența tehnică privind „îmbunătățirea reglementării serviciilor publice comunitare de alimentare cu apă și de canalizare” reprezintă doar o parte din proiectul cu finanțare europeană derulat la nivelul A.N.R.S.C., este necesară asigurarea unei bune coordonări între toate părțile implicate. În acest sens, vor fi propuse întâlniri lunare de coordonare la nivelul proiectului, cu participarea reprezentanților A.N.R.S.C., dar și a celor două asistențe tehnice implicate.

STRATEGIE DE COMUNICARE

Comunicarea vine în sprijinul unei implementări de succes a proiectului. În vederea unei bune coordonări și prezentări a implementării proiectului, Asocierea va prezenta în următoarele rânduri, succint, o strategie de comunicare pentru comunicarea cu succes a desfășurării proiectului.

În primul rând, strategia de comunicare va avea ca prim pilon **transparenta**. Asocierea va comunica pe întreaga durată a proiectului despre întreg procesul de elaborare a analizei și se va consulta cu diferitele părți interesate din sector.

În al doilea rând, se va realiza și păstra o **identitate vizuală coerentă** de-a lungul desfășurării întregului proiect. Astfel, în toată derularea proiectului va fi luat în considerare și aplicat în implementare, Manualul de identitate vizuală al Programului Operațional Capacitate Administrativă.

Mai mult, se va coordona identitatea vizuală a asistenței tehnice pentru Servicii pentru îmbunătățirea reglementării serviciilor publice comunitare de alimentare cu apă de canalizare în cadrul proiectului, cu cea pentru întreg proiectul „Întărirea capacității administrative a Autorității Naționale de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice pentru reglementarea, autorizarea, evaluarea și monitorizarea serviciilor comunitare de utilități publice, cod proiect 127462”.

În al treilea rând, este necesară o **comunicare clară** în prezentarea proiectului în mediul extern. Astfel, se vor utiliza următoarele puncte esențiale, stabilite prin caietul de sarcini și oferta tehnică înaintată de Asocieră și acceptată de A.N.R.S.C.

1. Obiectivul principal al proiectului

- Dezvoltarea unui sistem coerent de gestiune printr-un sistem informatic integrat, introducerea de sisteme și standarde comune în administrația publică ce optimizează procesele decizionale orientate către cetățeni și mediul de afaceri, în concordanță cu SCAP

2. Obiectivele specifice ale proiectului

- OS1. Simplificarea și sistematizarea fondului activ al legislației din domeniul de activitate al A.N.R.S.C. în concordanță cu Strategia pentru mai buna reglementare 2014-2020
- OS2. Îmbunătățirea nivelului de pregătire prin acumularea de cunoștințe și abilități ale personalului A.N.R.S.C. prin participarea la activități de formare

3. Rezultatele proiectului

- Rezultat de proiect 1: Legislația privind serviciile comunitare de utilități publice simplificată
- Rezultat de proiect 2: Cunoștințe și abilități ale personalului A.N.R.S.C. îmbunătățite prin participarea la activități de formare

Planul de comunicare include promovarea, informarea, consultarea și susținerea proiectului, astfel:



Promovarea procesului de elaborare a recomandărilor de îmbunătățire a cadrului de reglementare



Informare pe subiecte relevante proiectului pentru a crește gradul de cunoaștere a informațiilor cheie pentru reglementare economică.



Consultarea cu diferitele tipuri de părți interesate în vederea elaborării recomandărilor de îmbunătățire a cadrului de reglementare economică.



Atragerea sprijinului necesar la nivel local și național procesului de elaborare a recomandărilor de îmbunătățire a cadrului de reglementare economică.

COMUNICARE ÎN CONTEXTUL COVID

Având în vedere contextul actual generat de pandemia de COVID-19, comunicarea internă pentru implementarea proiectului va trebui revizuită în concordanță atât cu legislația națională, cât și cu regulile impuse intern, la nivelul propriei organizații.

Asocierea, în colaborare cu A.N.R.S.C., vor parcurge o serie de pași pentru a identifica potențialele probleme și obstacole în implementarea proiectului:

1. Identificarea activităților planificate în cadrul proiectului care necesită implicarea părților interesate și consultări publice, și revizuirea acestora dacă situația la momentul desfășurării acestora nu se îmbunătățește.
2. Evaluarea nivelului de implicare directă propusă cu părțile interesate, inclusiv locația și dimensiunea întâlnirilor propuse, frecvența implicării, categoriile de părți interesate (internaționale, naționale, locale).
3. Evaluarea nivelului riscului pentru desfășurarea acestor angajamente și modul în care restricțiile care sunt în vigoare în țara / zona proiectului ar afecta aceste angajamente.
4. Identificarea activităților proiectului pentru care consultarea și implicarea este critică și nu pot fi amânate fără a avea un impact semnificativ asupra calendarului proiectului.
5. Evaluarea nivelului tehnologic în rândul grupurilor de părți interesate, pentru a identifica tipul de canale de comunicare care pot fi utilizate în mod eficient în contextul proiectului.

Pentru comunicarea și coordonarea în cadrul proiectului vor fi folosite, în special, instrumente de comunicare online, și în funcție de contextul de la momentul organizării evenimentelor și atelierelor de lucru stabilite în proiect, poate fi luat în vedere și organizarea acestora în format virtual, prin platforme precum Zoom, Webex Cisco, Skype, Microsoft Teams, sau Google Hangouts. Formatul acestor ateliere ar putea include următorii pași pentru desfășurarea în format virtual:

1. Înregistrarea virtuală a participanților: participanții se pot înregistra online printr-o platformă dedicată.
2. Distribuirea materialelor atelierului de lucru către participanți, inclusiv agenda, documentele de lucru, prezentări, chestionare și subiecte de discuție: distribuirea acestora către participanți online, înainte de eveniment.
3. Revizuirea materialelor distribuite: Participanților li se acordă o durată programată pentru revizuirea materialelor, în caz că este necesar, înainte de a eveniment.
4. Discuție și păreri: Participanții pot fi organizați și repartizați pe diferite grupuri de subiecte sau virtuale. Aceste discuții de grup pot fi organizate prin mijlocul platformei online de conectare la eveniment, sau prin feedback scris sub forma unui chestionar electronic sau formulare de feedback trimise prin e-mail.
5. Concluzie și rezumat: moderatorul atelierului va rezuma discuția atelierului virtual, va formula concluzii și va distribui electronic tuturor participanților punctele de discuție.

COORDONARE

În implementarea Contractului de servicii, echipa de experți a Asocierii va adopta o atitudine pro-activă atunci când apar anumite obstacole privind desfășurarea activității de asistență tehnică, elaborând și transmitând Beneficiarului notificări corespunzătoare.

Totodată, echipa de experți va face dovada capacității de reacție în timp util, propunând și adoptând soluții pentru adresarea oricăror evenimente apărute în mod neașteptat. Toți experții propuși vor avea aptitudini de comunicare, redactare și raportare.

Un rol important în succesul unui astfel de proiect îl reprezintă coordonarea echipei de experți și stabilirea unor proceduri clare de lucru între membrii asocierii. În contrast cu controlul periodic al proiectului, coordonarea proiectului are loc în mod continuu, ea fiind o sarcină permanentă a Liderului de Asociere. Comunicarea realizată de acesta va avea loc sub forma discuțiilor personale, prin telefon, fax, e-mail sau prin videoconferință și participarea la ședințele din cadrul proiectului.

Rolurile fiecărui asociat au fost stabile clar încă din faza de pregătire a Ofertei Tehnice. Rolurile au fost modelate în principal de numărul și categoria de experți puși la dispoziție pentru implementare proiectului.

BDO Business Advisory	BDO Business Advisory	WICS	Gîscan, Țibuleac și Asociații
			
 Coordonare Proiect	 Experți Principali  Experți Secundari  Personal Auxiliar	 Experți Secundari	 Expert Principal

7. EVENIMENTE DE IMPACT ȘI FACTORI DE SUCCES

EVENIMENTE CARE POT INFLUENȚA IMPLEMENTAREA

Situațiile care pot influența semnificativ implementarea Activității 1, precum și soluții de rezolvare în situațiile (de criză) apărute, sunt detaliate în tabelul de mai jos.

Nr.	Eveniment de impact	Soluții
1	Dificultatea obținerii unor acte normative și legislative în țările membre UE supuse analizei	Pentru obținerea informațiilor relevante, Asocieria se va folosi de rețeaua de consultanță internațională de care dispune (BDO International), dar și de relațiile de cooperare profesională internațională de care dispune fiecare membru al asocierii. Complementar vor fi analizate și sursele de informare publică disponibile în diverse state membre UE.
2	Seturi de informații diferite la nivelul țărilor membre, care reduc gradul de complexitate a analizei comparative	În urma colectării datelor de analiză din surse publice este posibil ca o parte dintre acestea să nu fie similare pe criteriile de analiză selectate. Ca o prima măsură, Asocieria va încerca să apeleze la entitățile care au furnizat datele respective pentru completarea seturilor de date incomplete sau va apela la alte surse de date complementare pentru completarea datelor. Ca ultima soluție, în cazul în care seriile de date diferă de la un stat membru la altul, Asocieria va realiza o analiză comparativă pe seturile de date comune și, în măsura în care este posibil, va realiza și o analiză comparativă suplimentară cu seturile de date parțiale.
3	Impactul COVID asupra circulației persoanelor în Europa, cu impact direct asupra vizitei de studiu	Ca o primă soluție pentru realizarea vizitei de studiu în condiții de siguranță, în contextul actualei pandemii, Asocieria are în vedere amânarea acestui eveniment pentru anul următor astfel încât până la finalizarea Activității 1 această sub-activitate să fie totuși îndeplinită. Dacă însă restricțiile de circulație internațională nu vor fi atenuate, Asocieria are în vedere și realizarea unei vizite de studiu virtuale prin realizarea schimbului de experiență la distanță.

FACTORI DE SUCCES

Factorii de succes cei mai importanți pentru realizarea Activității 1 sunt menționați în sinteza în tabelul de mai jos.

Nr	Factor de succes
1	Comunicarea permanentă între echipa de specialiști a A.N.R.S.C. și echipa de experți ai Asocierii
2	Concentrarea pe elementele esențiale ale activității și rezultatele așteptate
3	Definirea reperelor esențiale pentru cadrul de reglementare economică
4	Adaptabilitatea la contextul proiectului și la factorii externi
5	Informarea publicului larg cu privire la scopul, obiectivele și rezultatele proiectului
6	Implicarea părților interesate (Operatori regionali/ ADI, UAT) încă din faza de analiză comparativă a cadrului de reglementare

8. INDICATORII DE EVALUARE A PERFORMANȚEI

Pentru evaluarea îndeplinirii activităților aferente A1, realizate în cadrul contractului de servicii vor fi utilizați indicatorii de performanță de mai jos.

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ ACTIVITATEA 1	Raport privind Vizita de studiu a personalului din cadrul A.N.R.S.C. în statul membru UE selectat, acceptat de A.N.R.S.C.
	Analiza cadrului de reglementare economică în domeniul serviciului de apă și apă uzată în statele membre UE, acceptată de A.N.R.S.C.
	Recomandări privind îmbunătățirea cadrului de reglementare și de stabilire, ajustare și modificare a tarifelor în sectorul de apă și apă uzată, acceptată de A.N.R.S.C.

9. CONSIDERENTE FINALE

Asocierea este de părere că România a demarat pașii necesari pentru construirea unui sector de apă sustenabil și eficace. Eforturile A.N.R.S.C. trebuie să fie sprijinite, iar stimulentele contraproductive pe care le întâmpina operatorii trebuie adresate, iar A.N.R.S.C. și operatorii trebuie să fie răspunzători pentru ceea ce fac și cum o fac. Atât operatorii, cât și reglementatorul economic au roluri esențiale.

Industria apei din România se confruntă în prezent cu multe provocări sociale, economice și de mediu. Riscul de a nu răspunde acestor provocări va submina legitimitatea generală și reputația industriei apei. Acest proiect este un pas foarte necesar și pozitiv pentru societatea românească și poate fi considerat chiar unul revoluționar. Ca atare, Asocierea proiectului se așteaptă să se confrunte cu o anumită rezistență din partea diferitelor părți interesate din sector.

Politicienii și autoritățile publice vor să-și servească comunitățile în măsura posibilităților și doresc cele mai bune servicii posibile pentru toți cetățenii României. Acesta este motivul pentru care proiectul are o sarcină importantă prin informarea cu privire la nevoile sectorului. Acțiunea este necesară acum, nu doar pentru ziua de mâine, ci și pentru generațiile viitoare.

Pe termen scurt, politicienii și autoritățile publice vor fi îngrijorate de creșterea prețurilor și a tarifelor. Dacă însă gândirea va fi doar una pe termen scurt, cu siguranță va fi afectată sustenabilitatea serviciilor pe termen lung și nivelurile de conformitate cu directivele UE.

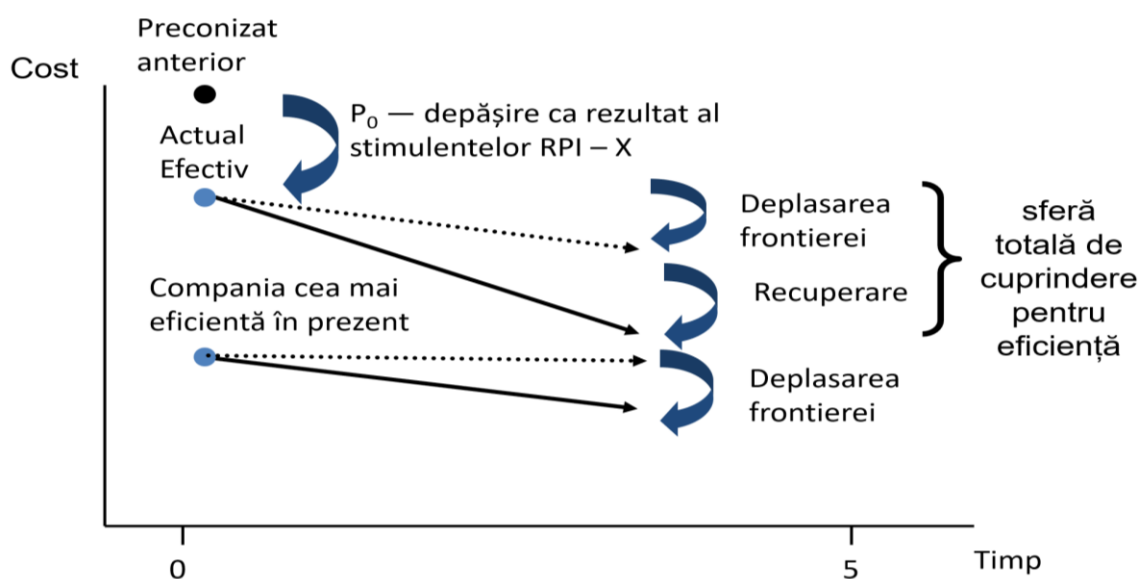
În cele din urmă se poate ajunge la frustrare și iritare la Bruxelles pentru ca nu a fost adoptată strategia corectă de dezvoltare a serviciilor. În acest context, A.N.R.S.C. are o misiune importantă prin transformarea în expertul în stabilirea tarifelor, aplicarea regimului de reglementare, monitorizarea performanței, economie/econometrie și finanțare a sectorului de apă din România.

Proiectul își reconfirmă utilitatea în contextul actual, când se pune presiune crescândă asupra eficientizării operațiunilor și asigurarea corespunzătoare a veniturilor pentru operatorii regionali și furnizorii de servicii municipali.

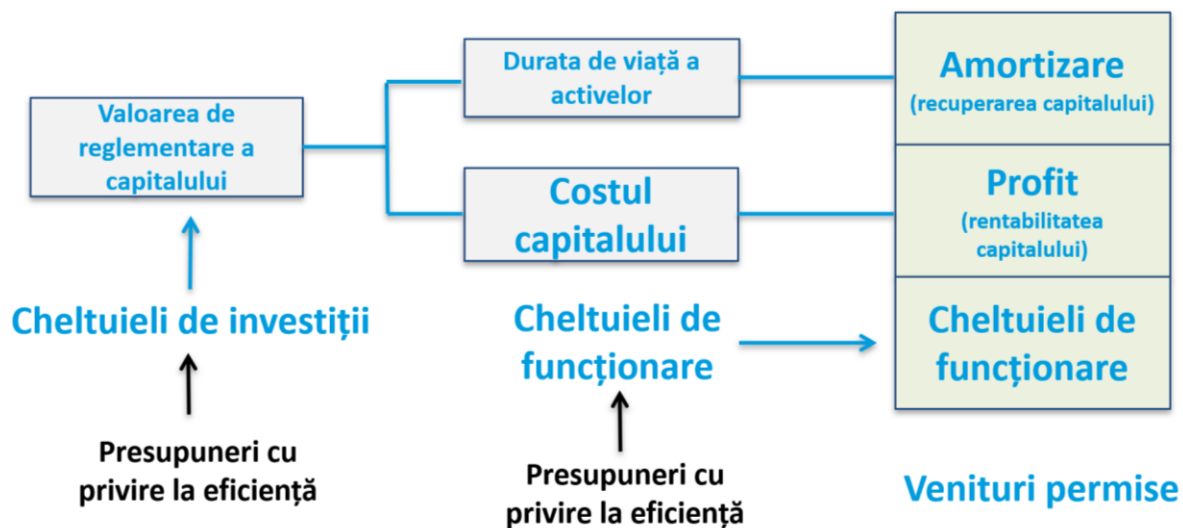
În cadrul proiectului o activitate foarte importantă o reprezintă comunicarea cu toate părțile interesate. Nu trebuie date foarte multe informații dintr-o dată însă nici să fie puși în fața faptului împlinit.

Odată cu începerea activităților din cadrul proiectului există și o presiune a timpului cu privire la consolidarea capacității administrative a A.N.R.S.C. Astfel, A.N.R.S.C. se așteaptă ca până la sfârșitul anului să fie definite cerințele minime pentru structura și personalul care va prelua atribuțiile de reglementare economică a serviciilor. Pentru acest demers se solicită și suportul Asocierii (proponere de reorganizare instituțională, categorii de personal și expertiză necesară, și programe de formare a personalului).

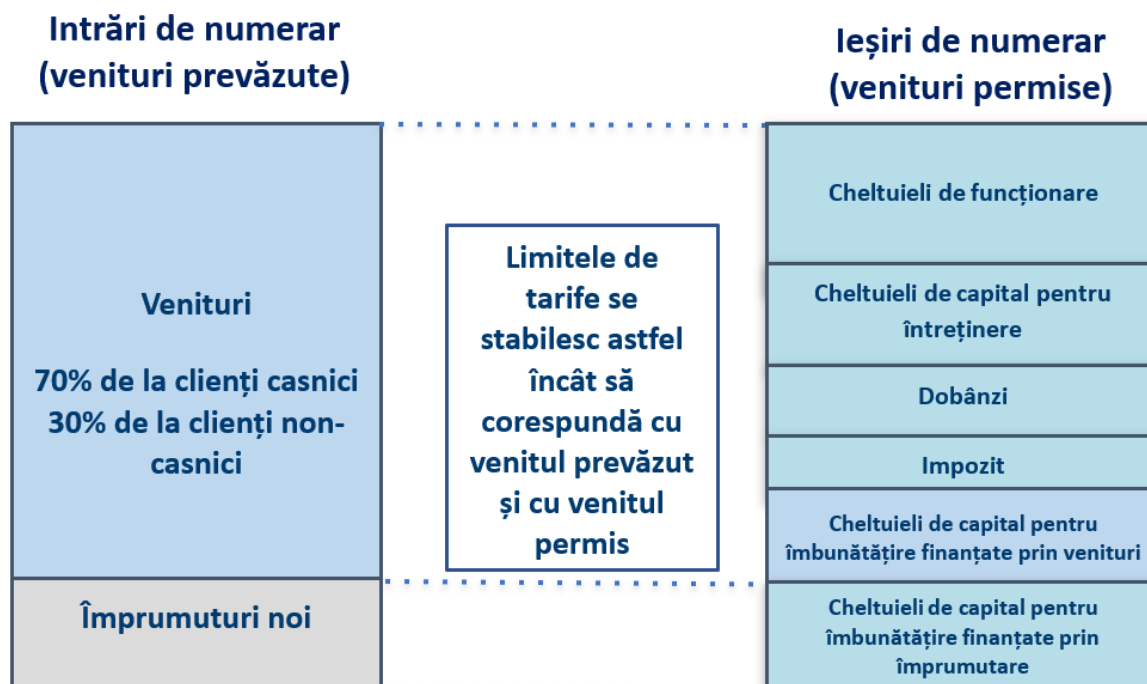
ANEXA 1. STABILIREA OBIECTIVELOR DE EFICIENȚĂ



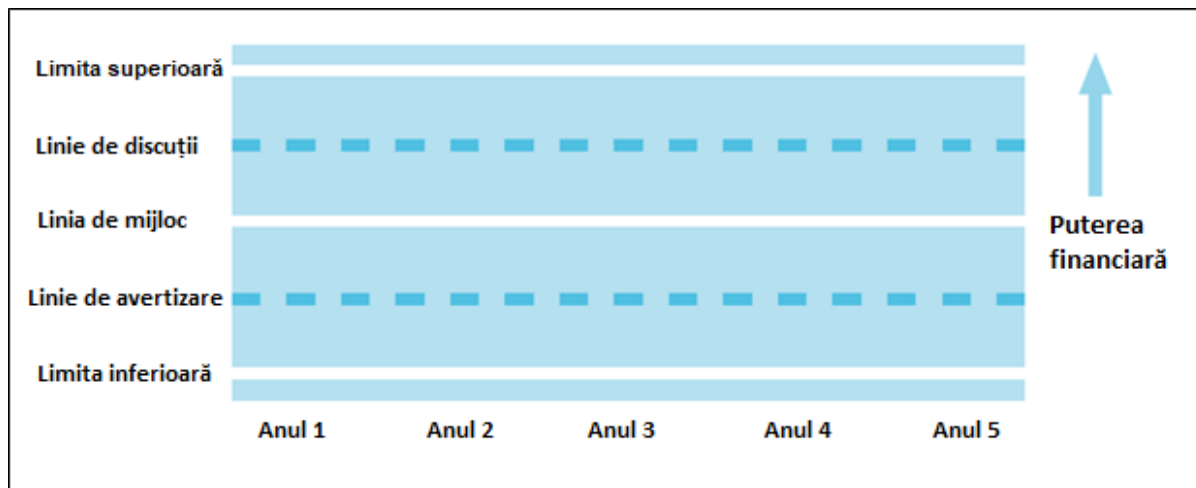
ANEXA 2. CALCULAREA PERMISELOR PENTRU SCHEMELE DE VENITURI



ANEXA 3. SETAREA PLAFOANELOR DE PREȚ



ANEXA 4. „ȘINELE” FINANCIARE



- **Linia de mijloc**- Dacă performanța Scottish Water în ceea ce privește acordul de reglementare se îmbunătățește de la linia de mijloc, puterea sa financiară, așa cum este indicat de soldul său de numerar, va crește spre linia de discuții. În acest scenariu, Scottish Water va păstra numerarul suplimentar pe care îl generează în timp ce puterea sa financiară se află între linia de mijloc și linia de discuții. În mod similar, dacă poziția sa se înrăutățește, dar puterea sa financiară rămâne peste linia de avertizare, atunci nu se va lua nici-o măsură.
- **Linie de discuții**- Dacă puterea financiară a Scottish Water, așa cum este indicat de soldul său de numerar, atinge această linie, atunci aceasta va declanșa acțiune. În cadrul raportării sale anuale, Scottish Water ar furniza o reconciliere detaliată între soldul său efectiv de numerar și linia de mijloc a „șinelor” și ar explica cauzele

oricărei variații. Reconcilierea ar putea evidenția, de exemplu, schimbările nivelului de împrumuturi guvernamentale puse la dispoziție sau profilul cheltuielilor de capital. Se preconizează că Scottish Water va transfera orice surplus permanent de numerar identificat dincolo de linia de discuții la ceea ce numim „fond de reziliență” sau „tampon de obligațiuni”. Decizia privind nivelul de surplus care urmează să fie declarat va reveni exclusiv Consiliului de Administrație al Scottish Water.

- **Limita superioară-** Dacă puterea financiară a Scottish Water, indicată de soldul său în numerar, atinge limita superioară, atunci compania se va consulta cu miniștrii scoțieni și cu WICS despre modul în care ar trebui utilizate excedentele de numerar peste limita superioară. În această situație, ne-am aștepta ca surplusul de numerar dintre linia de discuție și limita superioară să fie transferat fondului de reziliență în același mod descris mai sus.
- **Linie de avertizare-** În cazul în care poziția scade mai degrabă decât să se îmbunătățească, puterea financiară a Scottish Water, așa cum este indicat de soldul său în numerar, va scădea către linia de avertizare. Scopul liniei de avertizare este de a furniza un semnal precoce că Scottish Water ar putea risca să nu îndeplinească contractul de reglementare. Ca și înainte, ca parte a raportării anuale, Scottish Water ar oferi o reconciliere între soldul propriu de numerar și linia de mijloc a „șinelor” și ar explica cauzele oricărei variații. În acest caz, atunci când factorii care rezultă din acțiunea de gestionare sunt suficienți pentru a explica de ce a fost încălcată linia de avertizare, Scottish Water va fi obligată să furnizeze un plan de acțiune, care să explice Comisiei și miniștrilor scoțieni, cum și când se va îmbunătăți performanța.
- **Limita inferioară-** Dacă puterea financiară a Scottish Water, indicat de soldul său în numerar, atinge limita inferioară, altfel decât în situațiile convenite între miniștrii scoțieni și Scottish Water asociate cu un profil de împrumuturi guvernamentale, WICS va lua în considerare efectuarea unei revizuirii formale a poziției financiare a Scottish Water și, în urma discuțiilor cu miniștrii scoțieni și cu alte părți interesate, să ia măsuri de reglementare adecvate pentru a se asigura că compania își poate recupera poziția financiară. Împreună cu recomandarea acțiunilor adecvate pentru restabilirea încrederii în sustenabilitatea financiară a Scottish Water, un astfel de răspuns ar putea implica, de exemplu, recomandarea Guvernului pentru reducerea programului de investiții de capital sau o creștere a tarifelor pentru clienți. Numai în circumstanțe excepționale, de exemplu, pentru a permite factorii care nu sunt în controlul managementului, ar fi luată în considerare o revizuire a poziției liniilor de tramvai financiare. Atunci când decide ce este adecvat, WICS va fi atent la datoria sa de a promova interesele clienților. Orice decizie privind acțiunile de reglementare va fi discutată cu miniștrii scoțieni înainte de a fi pusă în aplicare.

ANEXA 5. DOCUMENTE ÎNTÂLNIRE DE ÎNCEPUT

AGENDĂ

ÎNTÂLNIRE DE ÎNCEPUT | 28 AUGUST 2020 | 11:00-12:00

Întâlnirea va avea loc pe 28 august, ora 11am, pe platforma Zoom (conectare prin link-ul <https://us02web.zoom.us/j/87038465417>), în contextul începerii serviciilor pentru îmbunătățirea reglementării serviciilor publice comunitare de alimentare cu apă și de canalizare în cadrul proiectului „Întărirea capacității administrative a Autorității Naționale de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice pentru reglementarea, autorizarea, evaluarea și monitorizarea serviciilor comunitare de utilități publice”, cod proiect 127462, finanțat prin Programul Operațional Capacitate Administrativă.

Agenda întâlnirii este prezentată mai jos:

11:00-11:10	Cuvânt introductiv - Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice - Consultant (Asocierea S.C. BDO Business Advisory SRL, Water Industry Commission for Scotland și Gîscan și Asociații SPARL)
11:10-11:25	Prezentare generală proiect - Context proiect și ce a determinat inițierea lui - Situația actuală la nivelul serviciilor - Așteptări față de Consultant
11:25-11:30	Prezentare echipă Consultant
11:30-11:45	Prezentare metodologie activități (servicii apă) - Inițiere Activitate 1 și colectare documente relevante
11:45-11:50	Comunicare și desfășurare activități în contextul COVID
11:50-12:00	Concluzii și implicare ulterioară

*Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!*



www.poca.ro



MINUTĂ

Proiect:	Servicii pentru îmbunătățirea reglementării serviciilor publice comunitare de alimentare cu apă și de canalizare
Subiect:	Întâlnire de început
Locație:	Sediul ANRSC și mediu virtual
Data/Ora:	28.08.2020, ora 11:00
Participanți:	Reprezentanți A.N.R.S.C. Reprezentanți Consultanți (BDO Business Advisory, WICS, Gîscan și Asociații)

CUVÂNT INTRODUCATIV

Sorin Caian:

- Proiectul este unul foarte necesar pentru societatea românească, poate fi considerat unul revoluționar, însă este de așteptat ca să aibă foarte puțini susținători, în mod special din partea operatorilor de servicii
- A fost prezentată pe scurt asocierea pentru furnizarea serviciilor

Ionel Tescaru

- Colaborarea cu experții WICS este una mai veche. În proiectul anterior WICS a arătat un drum pe care ANRSC ar trebui să meargă, respectiv transformarea în reglementator economic și aceasta sugestie a fost împărțită în totalitate de către managementul ANRSC
- ANRSC își dorește ca sectorul de apă să fie unul de succes, de aceea există un angajament total al managementului față de acest proiect

Alan Sutherland

- ANRSC trebuie să aibă așteptări înalte și nu e niciun motiv pentru care aceste așteptări să fie îndeplinite/ transpuse în realitate
- În acest proiect avem o sarcină importantă: să ajutăm politicienii și autoritățile publice să înțeleagă ce e important pentru sector. Politicienii au două griji majore: reputația lor și calitatea serviciilor primite de cetățeni
- Pe termen scurt politicienii/ autoritățile publice vor fi îngrijorate de creșterea prețurilor și tarifelor. Dacă însă gândirea va fi doar un apel pe termen scurt, cu siguranță va fi afectată sustenabilitatea serviciilor pe termen lung, sin în cele din urmă se va ajunge la frustrare și iritare la Bruxelles pentru că nu a fost adoptată strategia corectă de dezvoltare a serviciilor. În acest context ANRSC are o misiune importantă pentru că trebuie să se transforme în expertul în economie/econometrie și finanțare a sectorului de apă din România.
- Nu toată lumea va fi fericită cu această situație dar acesta este rolul unui reglementator economic: să dai un sfat bun tuturor părților interesate.

PREZENTARE CONSULTANT

Sorin Caian:

- A fost prezentata pe scurt asocierea pentru furnizarea serviciilor
- Proiectul își reconfirma utilitatea in contextul actual, cad se pune presiune crescândă asupra eficientizării operațiunilor si asigurarea corespunzătoare a veniturilor
- Trebuie schimbat ceva la nivelul operatorilor de servicii care in momentul de fata sunt destul de demotivați sau unii se afla într-o zona de confort aparent si nu sunt interesați de schimbare/ îmbunătățirea performantei.
- Singurul mecanism de schimbare a acestei situații este consolidarea la nivel central a sectorului, prin redefinirea rolului ANRSC (reglementator economic).
- Modelul scoțian de reglementare economica a serviciilor este unul foarte sănătos, la fel si cel Danez
- Implementarea contractului presupune implementarea a 3 activități: a) Realizarea analizei comparative a cadrului de reglementare la nivelul statelor membre UE, b) Formularea unei propuneri de modificare legislativa pentru reglementarea economica a serviciilor de apa si de canalizare si c) Formarea personalului ANRSC
- Pentru vizita de studiu vor trebui verificate condițiile de călătorie in străinătate, însă după alegerea statului membru pentru realizarea acestei vizite.
- Pentru Activitatea A1 a fost propusa o structura a Raportului de început, care trebuie confirmata cu Beneficiarul
- In cadrul proiectului o activitatea foarte importantă o reprezintă comunicarea cu toate părțile interesate. Nu trebui date foarte multe informații dintr-o data însă nici sa fie puși in fata faptului împlinit.
- Consultantul a colectat o parte dintre documentele pentru realizarea analizei, acestea urmând sa fie puse la dispoziția Beneficiarului. Consultantul a solicitat sa ii fie furnizate datele de contact ale specialiștilor din cadrul ANRSC pentru a le fi transmise documentele solicitate (grupul de comunicare).

Ionel Tescaru

- Odată cu începerea activităților din cadrul proiectului exista si o presiune a timpului cu privire la consolidarea capacității administrative a ANRSC. Astfel, ANRSC se așteaptă ca pana la sfârșitul anului sa fie definite cerințele minime pentru structura/ personalul care va prelua atribuțiile de reglementare economica a serviciilor. Pentru acest demers se solicita si suportul Consultantului (propunere de reorganizare instituțională, categorii de personal/ expertiza necesara, programe de formare a personalului).
- Este bine ca acest proiect începe odată cu un nu ciclu politic/ de guvernare, crescând astfel șansele de a fi implementat noul cadrul de reglementare a serviciilor in Romania.

Alan Sutherland

- Accentul trebuie pus pe rolul jucat de ANRSC dar si structura organizatorica, competente, recrutare si formare personal. Cel mai rău scenariu ar fi sa cream așteptări la nivelul sectorului si sa nu putem livra un sistem funcțional. Dl. Președinte Tescaru are dreptate, fiind necesara accelerarea procesului de consolidare administrativa in parale cu dezvoltarea unui cadru național de reglementare economica.

*Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!*



LISTĂ PARTICIPANȚI

ANRSC	BDO Business Advisory
Ionel Tescaru Iulian Băndoiu Livia Băndoiu Rodica Pop Iulia Titoiu Anamaria Tănase Cosmin Lungu Dan Matei	Sorin Caian Augustin Boer Gabi Ioniță Diana Ceapraz Oana Franț Andreea Boștenescu Raluca Alexandru Alexandra Stanca
WICS	Gîscan & Asociații
Alan Sutherland Donna Very Cosmin Diaconiță Matei Predescu	Cătălin Gîscan



Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!



PREZENTARE



SERVICII PENTRU ÎMBUNĂTĂȚIREA REGLEMENTĂRII SERVICIILOR PUBLICE COMUNITARE DE ALIMENTARE CU APĂ ȘI DE CANALIZARE

ÎNȚĂLNIRE DE ÎNCEPUT
28.08.2020

„Întărirea capacității administrative a autorităților naționale de reglementare pentru serviciile comunitare de utilități publice pentru reglementarea, autorizarea, evaluarea și monitorizarea serviciilor comunitare de utilități publice”, cod proiect 12/462



Asocierii dintre BDO, WICS și GISCAN & ASSOCIATES
BDO | G commission | GISCAN & ASSOCIATES



PREZENTARE GENERALĂ PROIECT

- Context proiect și ce a determinat inițierea lui
- Situația actuală la nivelul serviciilor
- Așteptări A.N.R.S.C. față de Consultant

PREZENTARE ECHIPĂ CONSULTANT

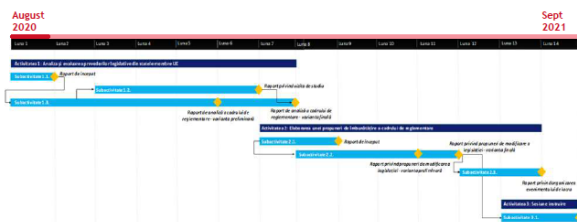
- BDO Business Advisory
- Water Industry Commission for Scotland (WICS)
- Giscan & Asociații

ACTIVITĂȚI CONTRACT

ACTIVITĂȚI PRINCIPALE

- Activitatea 1: Analiza și evaluarea prevederilor legislative vizând reglementarea sectorului de apă și apă uzată din statele membre ale Uniunii Europene
- Activitatea 2: Elaborarea unei propuneri de îmbunătățire a cadrului de reglementare economică și a metodologiei de avizare/aprobare de către A.N.R.S.C. a prețurilor și tarifelor în sectorul de apă și apă uzată, ținând cont de investițiile și eficiența investițiilor realizate de operatori stabilite în contractele de delegare a gestiunii serviciului și/sau în planurile de afaceri
- Activitatea 3: Organizare sesiune de instruire pentru personalul A.N.R.S.C.

CALENDAR ȘI LIVRABILE PRINCIPALE PROIECT



DEMARARE PROIECT: ACTIVITATEA 1

- **Subactivitatea 1.1: Realizare Raport de început**
 - Raport de început privind implementarea activității "Analiza și evaluarea prevederilor legislative vizând reglementarea sectorului de apă și apă uzată din statele membre" - raport inițial
- **Subactivitatea 1.2: Realizare vizită de studiu**
 - Raport privind Vizita de studiu a personalului din cadrul A.H.R.S.C. în statul membru UE selectat
- **Subactivitatea 1.3: Analiză comparativă a cadrului de reglementare a serviciului**
 - Raport privind "Analiza cadrului de reglementare economică în domeniul de apă și apă uzată, în statele membre UE" - variantă preliminară
 - Raport privind "Analiza cadrului de reglementare economică în domeniul serviciului de apă și apă uzată, în statele membre UE" - variantă finală

ACTIVITĂȚI ÎNTEPRINSE

- Mobilizarea echipei de experți
- Confirmarea responsabilităților și planificarea sarcinilor
- Pregătirea întâlnirii de început
- Elaborarea structurii Raportului de început
- Colectare informații relevante

SUBACTIVITATEA 1.1: STRUCTURĂ RAPORT DE ÎNCEPUT

- | | |
|---|---|
| 1. INTRODUCERE | 5. ACTIVITĂȚI REALIZATE ÎN PERIOADA DE RAPORTARE |
| ■ Scurtă descriere a activității | ■ Activități întreprinse de către Consultant |
| ■ Rezultate așteptate | ■ Documente colectate |
| 2. METODOLOGIE DE IMPLEMENTARE A ACTIVITĂȚII | 6. COMUNICARE ȘI COORDONARE |
| ■ Realizare vizită de studiu | 7. EVENIMENTE DE IMPACT ȘI FACTORI DE SUCCES |
| ■ Analiză comparativă cadru de reglementare economică | ■ Evenimente care pot influența implementarea activității |
| 3. PLANIFICARE ACTIVITĂȚI | ■ Factori de succes |
| ■ Calendarul activităților | 8. INDICATORI DE EVALUARE A PERFORMANȚEI |
| ■ Puncte de reper și livrabile | 9. CONSIDERENTE FINALE |
| 4. ALOCARE A RESURSELOR | |

SUBACTIVITATEA 1.1: COLECTARE DOCUMENTE RELEVANTE

- Raport EurEAU: An overview of the European drinking water and waste water sectors - 2017 edition
- Raport EurEAU: The governance of water services in Europe
- WAREG: Affordability in european water systems - 2017
- WAREG: Tariff regulatory frameworks among WAREG members - 2019
- OECD: Principles on Water Governance -2015
- Altele

ELEMENTE/ ASPECTE DE CONFIRMAT

- Structură Raport de Început
- Relevanță/ completitudine documente colectate
- Posibilitatea amânării perioadei de desfășurare a vizitei de studiu
- Posibilitatea finalizării Activității 1 până la finalul anului

RISURI ȘI EVENIMENTE CARE POT IMPACTA IMPLEMENTAREA

- Instabilitate la nivel politic/organizațional cu impact asupra luării deciziilor la nivelul proiectului
- Dificultate în obținerea unor acte normative sau legislative în țările membre UE supuse analizei
- Soturi de informații diferite la nivelul țărilor membre, care pot să reducă gradul de complexitate a analizei comparative
- Impactul COVID asupra circulației persoanelor în Europa, cu influența directă asupra organizării vizitei de studiu

COMUNICARE ȘI COORDONARE

COMUNICARE

- Modalitatea de comunicare între părți
- Reguli interne în contextul COVID
- Identitate vizuală al nivel de proiect
- Grup de comunicare

COORDONARE

- Parteneri implicați
- Coordonare la nivel de proiect
- Întâlniri lunare de progres



Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!

www.poca.ro





Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!

Titlul proiectului: Întărirea capacității administrative a Autorității Naționale de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice pentru reglementarea, autorizarea, evaluarea și monitorizarea serviciilor comunitare de utilități publice

Codul proiectului: 127462

Denumirea beneficiarului: Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice

Data publicării: septembrie 2020

Conținutul acestui raport nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României.

