

CZU: 005.56:351.778.3(478-25)

UDC: 005.56:351.778.3(478-25)

GESTIONAREA RELAȚIILOR DINTRE COMPANIA S.A. „APĂ-CANAL CHIȘINĂU” ȘI PĂRȚILE INTERESATE

Drd. Victor NICOLAESCU, ASEM
nicolaescu.victor@gmail.com

ORCID: 0009-0002-4922-6257

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2023.124.059>

Procesul de implementare și certificare a sistemelor de management, precum sunt standardele ISO, aduce numeroase beneficii Societății pe Acțiuni „Apă-Canal Chișinău”, care, ulterior, intensifică încrederea clienților vizavi de standardele internaționale, de înaltă calitate, puse în aplicare de aceasta. Scopul acestei lucrări constă în analiza managementului părților interesate din cadrul companiei S.A. „Apă-Canal Chișinău”. Obiectivele studiului cuprind identificarea beneficiilor aduse instituției de către standardele seriei ISO, în care este certificată, precum și analiza unui șir de documente interne, care reglementează procesul de gestionare a relațiilor cu părțile interesate. În plus, în vederea optimizării managementului părților interesate, autorul a elaborat și a înaintat spre implementare „Procedura de gestionare a părților interesate” în cadrul companiei S.A. „Apă-Canal Chișinău”. Procedura dată va permite atât identificarea mai ușoară a așteptărilor părților interesate, cât și o mai bună gestionare a proiectelor de dezvoltare.

Cuvinte-cheie: *S.A. „Apă-Canal Chișinău”, implicare, informare, model, parte interesată, proiecte.*

JEL: M1, M12, M14.

Introducere

Identificarea părților interesate externe și interne, monitorizarea și evaluarea impactului acestora, dezvoltarea și implementarea mecanismului de gestionare a interacțiunii organizației cu fiecare dintre ele (în baza principiului de personificare și individualizare) constituie o componentă integrală a modelului de afaceri.

MANAGING RELATIONS BETWEEN THE COMPANY “APĂ-CANAL CHIȘINĂU” JSC AND STAKEHOLDERS

PhD cand. Victor NICOLAESCU, ASEM
nicolaescu.victor@gmail.com

ORCID 0009-0002-4922-6257

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2023.124.059>

The process of implementation and certification of management systems, such as ISO standards, brings many benefits to “Apă-Canal Chișinău” JSC, through which the company’s marketing intensifies the confidence offered to customers regarding the fact that business activity is carried out at high international standards. The purpose of this paper is to analyse the management of stakeholders within the “Apă-Canal Chișinău” JSC. The objectives of this paper include the identification of the benefits brought to companies by the standards of the ISO series in which it is certified, as well as the analysis of a series of internal documents that regulate the stakeholder management process. In addition, in order to optimize the stakeholder management, the author developed and submitted for implementation the “Stakeholder management procedure” within the “Apă-Canal Chișinău” JSC. The given procedure will allow easier identification of stakeholders’ expectations, as well as better management of development projects.

Keywords: *“Apă-Canal Chișinău” JSC, involvement, information, model, stakeholder, projects.*

JEL: M1, M12, M14.

Introduction

The identification of external and internal stakeholders, the monitoring and evaluation of their impact, the development and implementation of the mechanism for managing the organization’s interaction with each of them (based on the principle of personification and individualization) constitute an integral component of

Astfel, se propune examinarea managementului părților interesate din cadrul companiei Societatea pe Acțiuni „Apă-Canal Chișinău” (ACC), din punct de vedere al formării și dezvoltării competențelor-cheie ale unei organizații.

Gestionarea și implicarea părților interesate în cadrul întreprinderii S.A. „Apă-Canal Chișinău” va fi analizată prin prisma:

- a) sistemelor de management al calității în care este certificată întreprinderea;
- b) procedurii generale „Consultare, participare și comunicare”, care descrie modul de informare a părților interesate;
- c) planului de implicare a părților interesate;
- d) codului de Etică;
- e) examinării unor proiecte de studii de fezabilitate;
- f) altor proiecte la nivel național.

Metode aplicate

Pentru atingerea obiectivelor propuse în lucrarea dată, autorul a utilizat următoarele metode de cercetare: metoda inductivă, metoda deductivă, metoda analogică, metoda de elaborare a modelului, metodele de colaborare (Brainstorming etc.), metodele de analiză și sinteză.

Cercetarea a aplicat o abordare practică a subiectului în baza colectării, organizării și analizei datelor; definirii scopului și identificării clare a problemelor din cadrul companiei.

Prin intermediul metodelor inductive, deductive, literaturii de specialitate, activității și documentației studiate au fost examinate și propuse soluții de rezolvare a unor probleme stringente.

Rezultate și discuții

Standardele ISO, făcând parte din procesul de implementare și certificare a sistemelor de management, aduce numeroase beneficii S.A. „Apă-Canal Chișinău”, contribuind la îmbunătățirea proceselor de management și, implicit, a celor de marketing al companiei, datorită impresiilor create clienților, precum că activitatea afacerii se desfășoară în conformitate cu standardelor internaționale înalte. În tabelul 1 prezentăm unele dintre cele mai importante beneficii pe care ISO le aduce companiei în ceea ce privește organizarea internă [1].

the business model. Thus, it is proposed to examine the stakeholders’ management within “Apă-Canal Chișinău” JSC from the point of view of training and developing the key competences of an organization.

Management and involvement of stakeholders within the “Apă-Canal Chișinău” JSC will be analysed through the prism of:

- a) quality management systems in which the enterprise is certified;
- b) general procedures “Consultation, participation and communication”, describing ways to inform the stakeholders;
- c) stakeholders’ engagement plan;
- d) Code of Ethics;
- e) examining some projects of feasibility study;
- f) other projects at the national level.

Applied methods

In order to achieve the research objectives, the author used the following research methods in this paper: the inductive method; the deductive method; the analogical method; the model development method; the collaboration methods (Brainstorming, etc.); methods of analysis and synthesis.

The research applied a practical approach to the subject based on data collection, organization and analysis; defining the purpose and clearly identifying the problems within the company.

Solutions to solve pressing problems were examined and proposed using the inductive and deductive methods, the specialized literature, the activity and the studied documentation.

Results and discussions

The ISO standards, being part of the management systems implementation and certification process, bring many benefits to “Apă-Canal Chișinău” JSC, contributing to the improvement of the company’s management and, implicitly, marketing processes through the confidence it offers to customers, as well as the fact that the business activity is carried out according to high international standards. In table 1 we present some of the most important benefits that ISO brings to the company in terms of internal organization [1].

Tabelul 1/ Table 1

**Beneficiile aduse S.A. „Apă-Canal Chișinău” de către standardele seria ISO/
The benefits brought to "Apa-Canal Chișinău" JSC by ISO series standards**

Standardul/ Standard	Sistemele de Management ISO și beneficiile aduse S.A. „Apă-Canal Chișinău” / ISO Management Systems and the benefits brought to “Apă-Canal Chișinău” JSC
ISO 9001:2015	<ul style="list-style-type: none"> -conducerea activității întreprinderii într-un mod planificat și sistematic, conform principiilor managementului calității/ managing the activity of the entire enterprise in a planned and systematic way according to the principles of quality management; -obținerea rezultatelor în raport cu obiectivele calității/ obtaining results in relation to quality objectives; -o mai bună înțelegere a proceselor organizației, ce implică angajamentul ferm al managementului, definirea clară a responsabilităților și autorităților, comunicarea internă și externă îmbunătățită, utilizarea mai eficientă a resurselor și reducerea costurilor de neconformitate (non-calității)/ a greater understanding of the organization's processes, which implies firm management commitment, clear definition of responsibilities and authorities, improved internal and external communication, more efficient use of resources and reduction of non-conformity (non-quality) costs; -transparența și eficiența proceselor interne ale întreprinderii/ transparency and efficiency of the company's internal processes.
ISO 14001:2015	<ul style="list-style-type: none"> -consumul rațional de resurse naturale / rational consumption of natural resources; -gestionarea eficientă a deșeurilor / efficient waste management; -prevenirea poluării și reducerea consecințelor poluărilor accidentale/ preventing pollution and reducing the impacts of accidental pollution; -identificarea și tratarea tuturor aspectelor de mediu ale activităților, produselor și serviciilor/ identifying and treating all environmental aspects of activities, products and services; -atingerea și demonstrarea unor performanțe de mediu reale părților interesate, printr-un management tehnic și economic al problemelor de mediu/ achieving and demonstrating real environmental performances to stakeholders, through a technical and economic management of environmental problems.
ISO 45001:2018	<ul style="list-style-type: none"> -crearea unui sistem de muncă cu riscuri scăzute de accidentare și/sau îmbolnăvire profesională/ creating a work system with low risks of injury and/or occupational illness; -promovarea condițiilor de siguranță și sănătate la locul de muncă și asigurarea unui mediu de lucru confortabil, respectarea normelor legislative / promoting safety and health conditions at the workplace and ensuring a comfortable working environment, compliance with legislative norms; -percepția favorabilă din partea furnizorilor, beneficiarilor și a societății per ansamblu/ favorable perception from suppliers, beneficiaries and society as a whole; -organizarea și concentrarea eforturilor în vederea unei gestionări cât mai eficiente a riscurilor profesionale (accidente, incidente și boli profesionale) și a îmbunătățirii considerabile a performanțelor profesionale / organization and concentration of efforts for better control and management of professional risks (accidents, incidents and occupational diseases) and the considerable improvement of professional performance.
ISO 50001:2019	<ul style="list-style-type: none"> -îmbunătățirea continuă a performanței energetice/ continuous improvement of energy performance; -stabilirea obiectivelor și țintelor energetice/ establishing energy goals and targets; -obținerea unor performanțe reale privind energia și demonstrarea acestor performanțe părților interesate, printr-un management tehnic și economic al aspectelor semnificative privind energia/ obtaining real performances regarding energy and demonstrating these performances to stakeholders, through a technical and economic management of the significant aspects with respect to energy; -reducerea riscurilor de asigurare/ reducing insurance risks; -atragera investițiilor/ attracting investments; -reducerea costurilor prin utilizare rațională a resurselor/ reducing costs through a more efficient use of resources.
ISO 37001:2016	<ul style="list-style-type: none"> -prevenirea, detectarea și soluționarea riscurilor de luare/dare de mită/ preventing, detecting and solving the risks of taking/giving bribes; -creșterea credibilității întreprinderii în relațiile cu finanțatorii, partenerii de afaceri și clienții/ increasing the company's credibility in relations with financiers, business partners and customers; -minimizarea pierderilor financiare prin crearea de controale, proceduri și procese de atenuare a luării de mită în operațiunile comerciale/ minimizing financial losses by creating controls, procedures and processes to mitigate bribery in commercial operations; -promovarea unei culturi organizaționale „anti-mită” printr-o conștientizare a personalului și promovarea valorilor etice în cadrul întreprinderii/ promotion of an “anti-bribery” organizational culture through staff awareness and promotion of ethical values within the enterprise.

Sursa: sistematizat de autor / Source: systematized by the author

În acest context, menționăm că în majoritatea standardelor, în care este certificată S.A. „Apă-Canal Chișinău”, există un șir de cerințe ce țin de părțile interesate, însă anume cerințele standardului ISO 9001:2015 se prezintă ca fiind cele mai complexe vizavi de acestea.

O cerință relativ nouă a standardului ISO 9001:2015 este reprezentată de necesitatea înțelegerii de către organizații a nevoilor și așteptărilor părților interesate. Acestea pot avea un impact major asupra capacității întreprinderii de a furniza produse și servicii care să satisfacă, în mod consecvent, cerințele clienților, dar și cerințele legale [2]. Mai mult ca atât, standardul menționat cere companiei să determine comunicările interne și externe relevante pentru sistemul de management al calității. Aceasta este cerința din capitolul 7.4, care se referă la Comunicare.

În acest context, S.A. „Apă-Canal Chișinău” a elaborat *Procedura generală „Consultare, participare și comunicare”*, care descrie procesele de:

- *comunicare internă și externă*, prin care organizația se asigură că informațiile referitoare la: calitatea produselor/serviciilor; la aspectele de mediu; sănătate și securitate în muncă (SSM); la performanțele energetice; la politica anti-mită sunt comunicate către și de către angajații de la diferite niveluri și funcții și altor părți interesate: partenerilor de afaceri, furnizorilor de bunuri, lucrări și servicii, autorităților ierarhic superioare, clienților etc.;
- *participare* a lucrătorilor prin implicare, reprezentare și consultare cu privire la problemele de sănătate și securitate în muncă;
- *consultare* a contractorilor referitor la probleme de SSM, mediu și energie.

Conform acestei proceduri, *partea interesată* este definită ca persoana sau organizația care poate afecta, poate fi afectată sau se poate percepe, însăși, ca fiind afectată de o decizie sau activitate (clienți, proprietari, personal, bancheri, organisme de reglementare, sindicate, parteneri, grupuri de presiune care se opun).

Procedura dată descrie instrumentele de comunicare internă, dar sunt menționate și părțile interesate externe care comunică cu organizația. *Etapetele procesului* sunt prezentate în figura 1.

In the given context, in most standards in which “Apă-Canal Chișinău” JSC is certified, there is a series of requirements related to stakeholders. However, namely the requirements of the ISO 9001:2015 standard are the most complex for stakeholders.

A relatively new requirement of the ISO 9001:2015 standard is the need for organizations to understand the needs and expectations of stakeholders. They can have a major impact on the organization’s ability to provide products and services that consistently meet customer requirements as well as the legal ones [2]. Moreover, the mentioned standard requires the company to determine the internal and external communications relevant to the quality management system. This requirement is found in chapter 7.4 which refers to Communication.

In this context, “Apă-Canal Chișinău” JSC developed the *General procedure “Consultation, participation and communication”*, which describes the process of:

- internal and external *communication* through which the organization ensures that information on: product/service quality; environmental aspects; occupational safety and health (OSH) and energy performance; as well as anti-bribery policy are communicated to and from employees between different levels and functions and to other stakeholders: business partners, suppliers of goods, works and services, hierarchically superior authorities, customers, etc.;
- workers’ *participation* through involvement, consultation and representation on OSH issues;
- *consultation* with contractors regarding OSH, environment and energy issues.

According to this procedure, the *stakeholder* is defined as the person or organization that can affect, can be affected or perceive itself to be affected by a decision or activity (customers, owners, staff, bankers, regulatory bodies, unions, partners, opposing pressure groups).

The given procedure describes the internal communication tools, but the external stakeholders with which the organization communicates are also mentioned. The *stages of the process* are presented in figure 1.

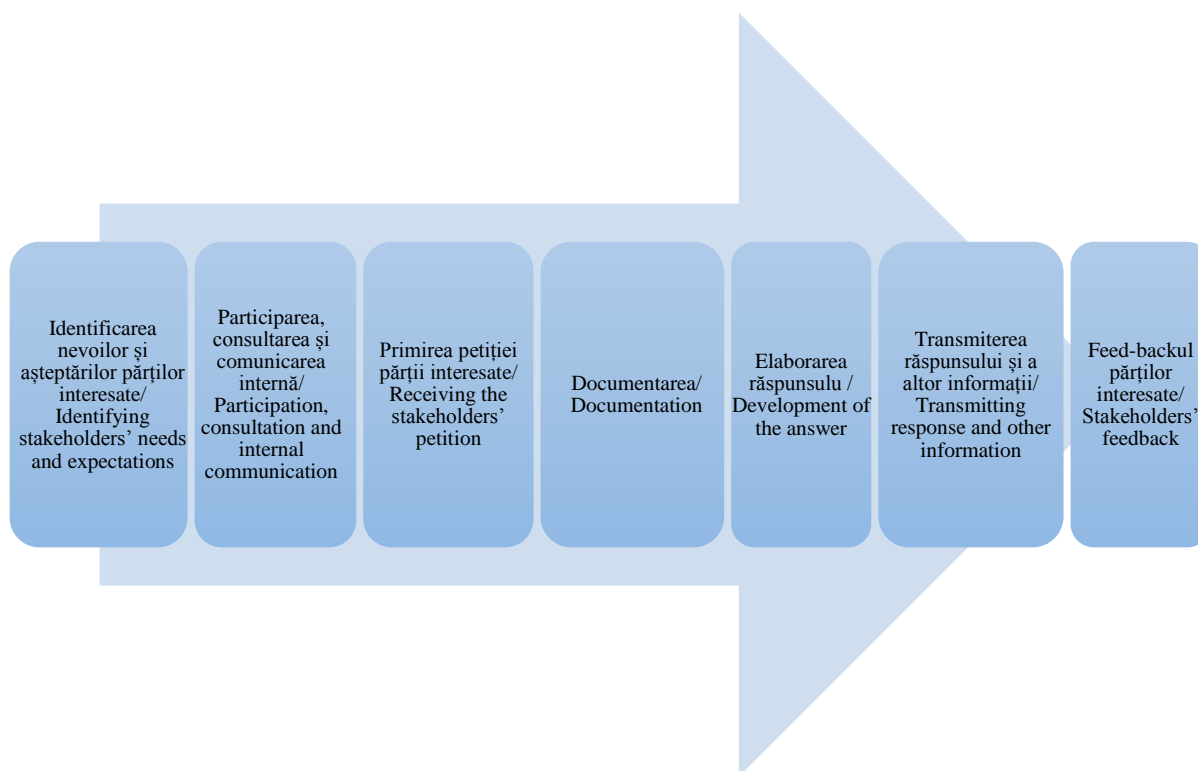


Figura 1. Etapele procesului „Consultare, participare și comunicare”/
Figure 1. Stages of the “Consultation, participation and communication” process
Sursa: elaborată de autor/ Source: developed by author

De menționat că pe parcursul desfășurării *Programului* de reabilitare a cca 140 km de rețele de apă din mun. Chișinău, finanțat din sursele Băncii Europene pentru Reconstrucție și Dezvoltare (*BERD*), ale Băncii Europene de Investiții (*BEI*) și din grantul investițional oferit de către Facilitatea de Investiții pentru Vecinătate a Uniunii Europene (*FIV*), lucrările au fost efectuate în peste 40 de șantiere, din diferite raioane ale orașului. În rezultatul acestor intervenții, suprafețele asfaltice/verzi sunt deteriorate, astfel creând disconfort locuitorilor municipiului. Reieșind din situația creată, furnizorul de apă și-a cerut scuze de la locuitorii mun. Chișinău pentru orice disconfort provocat de lucrările de amploare privind reabilitarea apeductelor.

Cu referire la restabilirea suprafețelor afectate de lucrările de schimbare a apeductelor, ACC a informat că, în conformitate cu cerințele contractuale, la finalizarea lucrărilor, antreprenorii au obligația de a readuce la starea inițială suprafețele deteriorate. Ținând cont că în cadrul

It should be mentioned that during the implementation of the *Program* for the rehabilitation of approximately 140 km of water networks in the municipality of Chisinau, financed from the sources of the European Bank for Reconstruction and Development (*EBRD*), the European Investment Bank (*EIB*) and the investment grant offered by The Neighbourhood Investment Facility of the European Union (*NIF*), the works were carried out in over 40 construction sites in different districts of the city. As a result of these interventions, the asphalt/green surfaces were damaged, thus creating discomfort for the inhabitants of the municipality. Given the situation created, the water supplier apologized to the residents of Chisinau municipality for any discomfort caused by the large-scale works regarding the rehabilitation of the aqueducts.

With reference to the restoration of the surfaces affected by the aqueduct replacement works, which arouses the dissatisfaction of the

acestui proiect se pune accentul pe schimbarea unor segmente lungi de rețele de distribuție din cartierele locative (cea mai mare secțiune având cca 5,4 km), executarea acestor lucrări necesită timp. Mai mult ca atât, lucrările de restabilire a suprafețelor asfaltice se execută după finalizarea lucrărilor de pozare a conductelor și, un moment foarte important, după testarea lor hidraulică.

Între timp, până la finalizarea definitivă a lucrărilor, antreprenorii au obligația de a restabili, temporar, suprafețele deteriorate, asigurând confortul minim necesar pentru deplasarea locuitorilor.

În acest context, administrația furnizorului de apă a dat asigurări că la finalizarea tuturor lucrărilor, inclusiv a testărilor hidraulice și reconectării consumatorilor la rețelele noi construite, suprafețele afectate vor fi readuse la starea lor inițială [3].

În octombrie 2018 a fost aprobat *Codul de etică* al companiei. Codul definește valorile, principiile și normele de conduită profesională, pe care salariații ACC trebuie să le respecte și să le aplice în activitatea desfășurată în calitate de angajați, în concordanță cu valorile și obiectivele societății. Codul cuprinde valorile care au fost și vor continua să fie viabile pentru succesul activității. La capitolul *Responsabilitate socială* se indică că ACC va dezvolta o cultură a responsabilității sociale bazată pe etica în afaceri, respect pentru drepturile consumatorului, echitate socială și economică, tehnologii prietenoase față de mediu, corectitudine în relațiile de muncă, transparență față de autoritățile publice, integritate și investiții în comunitate.

Serviciile ACC sunt orientate spre îndeplinirea tuturor cerințelor și așteptărilor îndreptățite ale *părților interesate*.

În același timp, S.A. „Apă-Canal Chișinău” întreține un dialog permanent cu consumatorii și părțile interesate.

Pe data 23 martie 2021, în incinta S.A. „Apă-Canal Chișinău”, a avut loc ședința *Comitetului consultativ al părților interesate*, cu genericul „Instituționalizarea dialogului permanent cu consumatorii și părțile interesate”, fiind prezente reprezentanți ai Primăriei municipiului Chișinău, Preturilor de sector, Ministerului Mediului, Agenției Naționale pentru Reglementare în

tenants, ACC informed that, in accordance with the contractual requirements, upon completion of the works, the contractors have the obligation to restore the damaged surfaces to their original state. Taking into account that, within this project, the focus is placed on changing some long segments of distribution networks in residential neighbourhoods (the largest section having approx. 5.4 km), the execution of these works takes time. More than that, the restoration works of the asphalt surfaces are performed after the completion of the pipe laying works and a very important moment – their hydraulic testing.

Meanwhile, until the final completion of the works, the contractors have the obligation to temporarily restore the damaged surfaces, ensuring the minimum comfort necessary for the movement of the inhabitants.

In this context, the administration of the water supplier assured that upon completion of all works, including hydraulic testing and reconnection of consumers to the newly built networks, the affected surfaces will be returned to their original state [3].

In October 2018, the company's *Code of Ethics* was approved. The code defines the values, principles and norms of professional conduct, which ACC employees must respect and apply in the activity carried out within the Company, in accordance with its values and objectives. The code embodies the values that have been and will continue to be viable for the company's success. In the *Social responsibility* chapter, it is mentioned that ACC will develop a culture of social responsibility based on business ethics, respect for consumer rights, social and economic equity, environmentally friendly technologies, fairness in labour relations, transparency towards public authorities, integrity and investment in community.

ACC's services are oriented towards meeting all legitimate requirements and expectations of *stakeholders*.

At the same time “Apă-Canal Chișinău” JSC maintains a permanent dialogue with consumers and stakeholders.

On March 23, 2021, in the premises of “Apă-Canal Chișinău” JSC, the meeting of the *Consultative Committee of stakeholders* took place, with the generic “Institutionalization of

Energetică (ANRE), Agenției „Apele Moldovei”, Direcției Generale Asistență Socială și Protecție a Familiei (DGASPF), ICON-Institut GmbH, BERD, gestionarilor blocurilor locative – membri delegați ai Comitetelor utilizatorilor de apă.

Astfel, în cadrul ședinței au fost puse în discuție un șir de probleme ce țin de aprovizionarea consumatorilor din municipiu cu apă potabilă și servicii de canalizare, de către operator și de intensificarea dialogului între părțile interesate.

Totodată, participanții la ședință au reiterate necesitatea conlucrării cu organele administrației publice centrale și locale întru solutionarea situațiilor puse în discuție, fiind vizată legislația actuală aplicabilă domeniului în cauză.

La finele ședinței, cei prezenți au salutat inițiativa S.A. „Apă-Canal Chișinău” de a organiza astfel de ședințe, unde multiple subiecte sunt propuse spre discuție. De asemenea, și-au manifestat dorința de a continua dialogul și de a organiza astfel de întruniri, cu stabilirea periodicității desfășurării ședințelor Comitetului consultativ o dată în trimestru [4].

În continuare, vom descrie succint modul în care a fost planificată implicarea părților interesate în cadrul proiectului „Alimentarea cu apă și canalizare în Chișinău – Studiu de fezabilitate” [5].

Obiectivul general al Studiului de fezabilitate constă în pregătirea expertizei juridice (due diligence) în domeniul tehnic, financiar, social și de mediu, care va fi evaluat de oraș, și anume de companie (Compania Municipală „Apă-Canal Chișinău”) și de către BERD, pentru împrumuturile viitoare și contribuțiile potențiale la subvenții.

Proiectul are multiple părți interesate din: Guvern, sectorul privat, sectorul academic, societatea civilă și publicul larg.

În sensul documentului SEP (Planul de Implicare a Părților Interesate), părțile interesate, considerate a fi direct afectate și implicate în implementarea politicii, sunt clasificate drept *Părți Afectate*, printre care se numără:

- a. Ministerele și agențiile guvernamentale;
- b. Administrațiile Publice Locale (APL);
- c. Prestatorii de servicii de alimentare cu apă și canalizare;
- d. Centrele de sănătate;

permanent dialogue with consumers and stakeholders”, with the participation of representatives of the Chisinau Municipality City Hall, sector prefects, the Ministry of the Environment, NAER, “Apele Moldovei” Agency, General Social Assistance Directorate, ICON-Institute GmbH, EBRD, housing block managers – delegated members of the Water User Committees.

Thus, during the meeting, a series of problems related to the supply of drinking water and sewerage services to the consumers in the municipality by the operator, as well as the intensification of the dialogue between the interested parties, were discussed.

At the same time, the participants in the meeting reiterated the need to work with the central and local public administration bodies to solve the discussed problems, expressing their opinion regarding the current legislation in the field.

At the end of the meeting, the participants welcomed the initiative of “Apă-Canal Chișinău” JSC for organizing such meetings, proposing multiple topics for further discussions. They also expressed their desire to continue the dialogue and organize such meetings with the regularity of holding the meetings of the Advisory Committee once a quarter [4].

Next, we will briefly describe the way in which the involvement of stakeholders was planned in the framework of the “Water supply and sewerage in Chisinau – Feasibility Study” project [5].

The *general objective* of the Feasibility Study was to prepare the legal expertise (due diligence) in the technical, financial, social and environmental fields, which will be evaluated by the city, the company (Municipal Enterprise “Apă-Canal Chișinău”) and the EBRD for future loans and potential grant contributions.

The project has multiple stakeholders from: Government, private sector, academia, civil society and the general public.

With respect to the SEP (Stakeholder Engagement Plan) document, the stakeholders, considered to be directly affected and involved in the implementation of the policy, are classified as *Affected Parties*, among which are:

- a. Ministries and Government agencies;
- b. Local Public Administrations (LPA);

- e. Entitățile de educație selectate (grădinițe, școli) și APL-urile acestora;
 - f. Consumatorii serviciilor de alimentare cu apă și canalizare;
 - g. Populația afectată de achiziția de terenuri;
 - h. Comitetele cetățenești pentru aprovizionare cu apă și sanitație (CCAAS), care vor fi create pentru subproiecte în cadrul componentei 1.1 a proiectului;
 - i. Muncitorii proiectului.
- c. Water supply and sewage service providers;
 - d. Health centers;
 - e. Selected educational entities (kindergarten, schools) and their LPAs;
 - f. Consumers of water supply and sewage services;
 - g. The population affected by land acquisition;
 - h. Citizen Committees for Water Supply and Sanitation (CCWSS) to be created for sub-projects under component 1.1 of the project;
 - i. Project workers.

Alte părți interesate includ indivizi/ grupuri/entități asupra cărora proiectul poate să nu exercite impact direct, dar care consideră sau percep interesele lor ca fiind afectate de acesta și/sau care ar putea afecta cumva proiectul și procesul de punere în practică a acestuia. De asemenea, includ: instituțiile guvernamentale (care pot fi implicate în diferite moduri în proiect); mediul academic; societatea civilă; organizațiile internaționale; mass-media etc., inclusiv:

- ministerele și agențiile guvernamentale;
- instituțiile din mediul academic;
- sectorul privat;
- instituțiile financiare internaționale și donatorii.

Grupurile dezavantajate și vulnerabile sunt persoane care pot fi afectate în mod disproporționat sau, în continuare, dezavantajate de proiect în comparație cu orice alte grupuri, din cauza statutului lor vulnerabil și care pot necesita eforturi speciale de implicare, pentru a asigura reprezentarea lor în procesul de consultare și luare a deciziilor asociate cu proiectul. Echipa de proiect va depune efort pentru a se asigura că grupurile vulnerabile și dezavantajate sunt conștiente de activitățile proiectului propus și au posibilitatea de a-și prezenta propunerile/ sugestiile.

Metodele de implicare utilizate sunt:

- platforma online;
- consultările publice/consultările virtuale;
- atelierele de lucru;
- sondajele în rândul consumatorilor de apă și în rândul beneficiarilor de servicii de sanitație, acestea vor fi completate de studii locale ad-hoc și focus grupuri;
- interviurile aprofundate cu experți relevanți;
- pliantele/notele informative;
- panourile informative;
- scrisorile;

Other stakeholders include individuals/groups/entities on whom the project may not directly impact, but who consider or perceive their interests to be affected by the project and/or who could affect the project and its implementation process in a certain kind. Other stakeholders also include: government institutions that may be involved in various ways in the project, as well as academia, civil society, international organizations, media, etc., including:

- ministries and government agencies;
- academic institutions;
- private sector;
- international financial institutions and donors.

Disadvantaged and vulnerable groups are people who may be disproportionately affected or further disadvantaged by the project compared to any other groups due to their vulnerable status and who may require special engagement efforts to ensure their representation in the consultation process and decision making associated with the project. The project team will make efforts to ensure that vulnerable and disadvantaged groups are aware of the proposed project activities and have the opportunity to present their proposals/suggestions.

The methods of involvement used:

- online platform;
- public consultations/virtual consultations;
- workshops;
- surveys among water consumers and beneficiaries of sanitation services, these will be supplemented by local ad hoc studies and focus groups;
- in-depth interviews with relevant experts;
- leaflets/ informative notes;
- informative boards;

- rapoartele;
- poșta electronică;
- registrul de reclamații.

Implicarea părților interesate este un proces, inclusiv, care trebuie desfășurat pe tot parcursul ciclului proiectului. Planul de implicare a părților interesate prezintă activitățile-cheie de implicare a acestora, care trebuie să aibă loc în etapa de pregătire a planului, până la implementare și închidere. Activitățile suplimentare pot fi incluse în urma consultărilor cu beneficiarii programului, părțile interesate și contractanții, dacă acestea sunt considerate utile și necesare.

Ca urmare a analizei acestui proiect, menționăm că el ține cont de necesitatea implicării părților interesate, și anume:

- părțile interesate sunt identificate și grupate;
- este estimat gradul de interes și influență pentru fiecare parte interesată;
- sunt stabilite metodele de implicare a părților interesate;
- este elaborat planul de implicare a părților interesate (cu indicarea subiectului consultării, problemelor ridicate/deciziilor așteptate, metodelor utilizate și a calendarului/locației).

Astfel, proiectul elaborat în consultanță cu compania franceză, dar care ia în considerare și cerințele standardului ESS 10, în ce privește structura și conținutul, este net superior proiectelor care se realizează în cadrul companiei S.A. „Apă-Canal Chișinău” [6].

În scopul *optimizării* procesului de gestionare a părților interesate, *autorul a propus implementarea în cadrul întreprinderii a „Procedurii de gestionare a părților interesate”*. În urma analiza ei de către structurile interne responsabile, procedura a fost aprobată în cadrul companiei S.A. „Apă-Canal Chișinău”. Implementarea procedurii de gestionare a părților interesate în cadrul companiei S.A. „Apă-Canal Chișinău” va permite identificarea mai ușoară a așteptărilor venite din parte subiecților interesați, dar și o mai bună gestionare a proiectelor de dezvoltare. În figura 2, în mod succint, prezentăm modelul propus.

- letters;
- reports;
- electronic mail;
- register of complaints.

Stakeholder engagement is an inclusive process that must be carried out throughout the project cycle. The Stakeholder Engagement Plan outlines the key stakeholder engagement activities that must take place during the project preparation stage, through to implementation and closure. Additional activities may be included following consultations with project beneficiaries, stakeholders and contractors, if they are considered to be useful and necessary.

As a result of the analysis of this project, we note that it takes into account the need to involve the stakeholders, namely:

- interested parties are identified and grouped;
- degree of interest and influence for each interested party is estimated;
- methods of involving the interested parties are established;
- stakeholder engagement plan is drawn up (indicating the subject of the consultation, the issues raised/expected decisions, the methods used and the calendar/location).

Thus, the project that was developed in consultation with the French company, but which also takes into account the requirements of the ESS10 standard, in terms of structure and content, is clearly superior to the projects that are carried out within the “Apă-Canal Chișinău” JSC [6].

In order to *optimize* the stakeholder management process, *the author proposed the implementation within the enterprise of the “Stakeholder Management Procedure”*. Having performed its analysis by the responsible internal structures, the procedure was approved within the “Apă-Canal Chișinău” JSC. The implementation of the stakeholder management procedure within the “Apă-Canal Chișinău” JSC will allow easier identification of the expectations of interested parties, as well as better management of development projects. We briefly present the proposed model in figure 2.

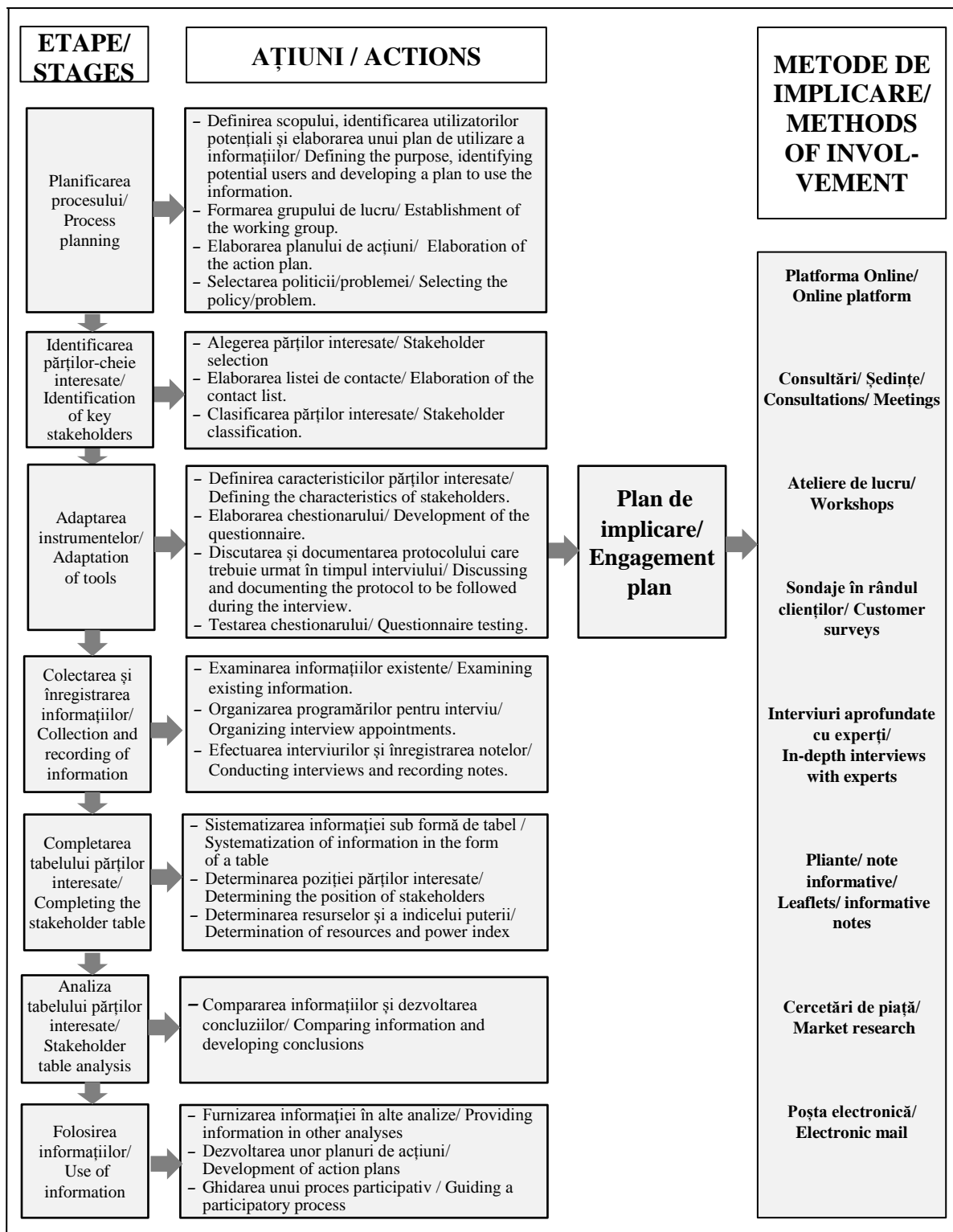


Figura 2. Model de gestionare a părților interesate S.A. „Apă-Canal Chișinău”/

Figure 2. Stakeholder management model of the “Apă-Canal Chișinău” JSC

*Sursa: elaborată de autor în baza informației despre compania Apă-Canal Chișinău/
Source: developed by author based on information about the Apă-canal Chișinău company*

Concluzii

Certificarea întreprinderii în baza unor standarde ISO impune și unele cerințe față de managementul părților interesate. Gestionarea părților interesate în cadrul companiei S.A. „Apă-Canal Chișinău” este efectuată prin prisma unor documente interne, precum procedura generală „Consultare, participare și comunicare”, planul de implicare a părților interesate, Codul de Etică. Aceste documente, în mare măsură, descriu modul de informare a părților interesate în cazul apariției unor evenimente. În același timp, elementul principal în gestionarea părților interesate îl constituie chiar implicarea acestora în tot acest proces. În acest sens, autorul a propus implementarea de către instituție a „Procedurii de gestionare a părților interesate”, acțiune ce va favoriza îmbunătățirea relațiilor dintre furnizorul principal de apă și părțile interesate. Aprobarea procedurii este confirmată prin certificatul de implementare acordat autorului.

Conclusions

The certification of the enterprise based on ISO standards also imposes requirements on the stakeholder management. Stakeholder management within the “Apă-Canal Chișinău” JSC is carried out through the prism of internal documents such as the “Consultation, participation and communication” general procedures, the stakeholder involvement plan, the Code of Ethics. These documents largely describe how to inform stakeholders in case of occurring some events. At the same time, the main element in stakeholder management is stakeholder involvement. In this regard, the author proposed the implementation of the “Stakeholder Management Procedure” within the company, which will contribute to the improvement of the management of stakeholders. The approval of the procedure is confirmed by the implementation certificate granted to the author.

Bibliografie/ Bibliography:

1. APĂ-CANAL CHIȘINĂU. *Sistemele-de-management ISO și beneficiile aduse S.A. „Apă-Canal Chișinău”* [online] [citat 10.06.2023]. Disponibil: <https://acc.md/public/news/1969-sistemele-de-management-iso-si-beneficiile-aduse-s-a-ap-canal-chisin-u>
2. FELDER GROUP. *Cum-sa-intelegi-nevoile-si-asteptarile-partilor interesate* [online] [citat 15.10.2021]. Disponibil: <https://felder-gruppe.ro/calitate/cum-sa-intelegi-nevoile-si-asteptarile-partilor-interesate-ale-unei-organizatii/>
3. APĂ-CANAL CHIȘINĂU. *100 km de rețele de apă reabilitate conform proiectului BERD și BEI!* [online] [citat 22.10.2021]. Disponibil: <https://acc.md/news/1036-100-km-de-re-ele-de-ap-reabilitate-conform-proiectului-berd-i-bei!>
4. APĂ-CANAL CHIȘINĂU. *Dialogul-permanent-cu-consumatorii și părțile interesate continuă* [online] [citat 21.09.2021]. Disponibil: <https://acc.md/news/15-dialogul-permanent-cu-consumatorii-si-p-r-ile-interesate-continuu>
5. MINISTERUL AGRICULTURII ȘI INDUSTRIEI ALIMENTARE. *Securitatea-aprovizionării și sanitație* [online] [citat 27.10.2021]. Disponibil: <https://madr.gov.md/ro/content/securitatea-aprovizion%C4%83rii-cu-ap%C4%83-%C8%99i-sanita%C8%9Bie>
6. *ESS10: Stakeholder-Engagement-and-Information Disclosure* [online]. June 2018. [citat 27.10.2021]. Disponibil: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/476161530217390609/ESF-Guidance-Note-10-Stakeholder-Engagement-and-Information-Disclosure-English.pdf>