

Evaluarea capacităților organizaționale și funcționale ale administrației publice locale (FOCAS)

GHIDUL UTILIZATORULUI

MARTIE 2023

Materialul prezentat în acest Ghid este destinat utilizării exclusive în scop educațional, personal sau necomercial. Utilizatorii nu pot modifica sau schimba materialul prezentat aici și trebuie să indice CM, Tetra Tech și USAID în cazul în care intenționează să distribuie conținutul electronic sau pe suport de hârtie. Utilizarea comercială a acestor materiale este strict interzisă.

CUPRINS

CUPRINS.....	ii
LISTA ACRONIMELOR.....	iii
INTRODUCERE.....	4
PROCESUL FOCAS.....	6
PASUL 1: CREAREA TABELULUI FOCAS.....	8
PASUL 2: MODUL DE ATRIBUIRE A SCORURILOR.....	9
PASUL 3: ORGANIZAREA PROCESULUI FOCAS.....	9
PASUL 4: EVALUAREA CAPACITĂȚII APL ȘI RAPORTAREA REZULTATELOR.....	13
PASUL 5: ELABORAREA PLANULUI DE ACȚIUNI.....	14
ANEXA A: TABELUL DE EVALUARE FOCAS.....	15
ANEXA B: FIȘA DE PUNCTAJ A INSTRUMENTULUI FOCAS.....	19
ANEXA C: PROCESELE AFERENTE ȘI PROGRAMUL ACTIVITĂȚILOR.....	78
ANEXA D: CHESTIONAR ANONIM PENTRU PERSONAL.....	80
ANEXA E: LISTA DE DOCUMENTE LA NIVELUL APL / ACTE LOCALE.....	83
ANEXA F: GHID PENTRU INTERVIU (MODEL).....	86
ANEXA G: PLAN DE ACȚIUNI PENTRU ÎMBUNĂȚĂȚIREA CAPACITĂȚII APL.....	117
ANEXA H: PLAN DE ACȚIUNI (MODEL).....	123
ANEXA I: ACTIVITĂȚI DE ORGANIZARE A PROCESULUI FOCAS.....	155
ANEXA J: CADRUL REGULATORIU FOCAS.....	157
ANEXA K: DECIZIA CONSILIULUI LOCAL (MODEL).....	168
ANEXA L: FIȘA POSTULUI (MODEL).....	170

LISTA ACRONIMELOR

AAC	Alimentare cu apă și canalizare
AAPL	Autoritate a administrației publice locale
APL	Administrație publică locală
BBP	Bugetare bazată pe programe
CALM	Congresul Autorităților Locale din Moldova
CIC	Cooperare Intercomunitară
CISC	Centrul de Informare și Servicii pentru Cetățeni
CL	Consiliul Local
CM	Programul Comunitatea Mea
DEL	Dezvoltare Economică Locală
SIMF	Sistemul Informațional de Management Financiar
FOCAS	Evaluarea capacităților organizaționale și funcționale
GAAU	Gestionarea apei și a apelor uzate
GIS	Sistem Informațional Geografic
GPP	Gestionare a Patrimoniului Public
HG	Hotărâre de Guvern
MDS	Managementul deșeurilor solide
MEP	Monitorizare și evaluare participativă
MF	Ministerul Finanțelor
MMPS	Ministerul Muncii și Protecției Sociale
ONG	Organizații Non-Guvernamentale
OSC	Organizații ale societății civile
PcD	Persoane cu dizabilități
PIC	Planificarea investițiilor capitale
PPP	Parteneriat public-privat
PS	Plan strategic
PSO	Procedură Standard de Operare
PUG	Plan Urbanistic General
PUZ	Plan Urbanistic Zonal
RBI	Registrul Bunurilor Imobile
SCIM	Sistemul de Control Intern Managerial
SDSE	Strategia de Dezvoltare Socio-economică
TIC	Tehnologia informației și comunicațiilor
USAID	Agenția Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională
VBG	Violența bazată pe gen

INTRODUCERE

Programul USAID *Comunitatea Mea* (CM) din Moldova a implementat instrumentul de evaluare a capacității organizaționale și funcționale (FOCAS), elaborat de Tetra Tech (partener al IREX în implementarea Programului CM), pentru a evalua capacitățile autorităților administrației publice locale de nivelul întâi - partenerilor de program. Începând cu octombrie 2018, când Programul CM a pilotat utilizarea instrumentului FOCAS în două autorități publice locale (APL-uri) partenere și, ulterior, realizând câteva runde de evaluare în 75 APL până în anul 2022, echipa Programului CM, împreună cu partenerii, au lucrat la îmbunătățirea instrumentului de evaluare, bazându-se pe recomandările și lecțiile învățate din iterațiile FOCAS realizate.

Instrumentul a fost adaptat continuu pentru a corespunde nevoilor specifice ale APL-urilor din Republica Moldova, fiind ajustat pe baza recomandărilor practice și a lecțiilor învățate de-a lungul procesului de aplicare a instrumentului. Metodologia FOCAS a fost ajustată de la un an la altul, trecând de la un proces condus mai mult de echipa Programului CM la o abordare mai participativă din partea primăriilor partenere în anii următori, urmărind scopul unui transfer de cunoștințe în domeniul utilizării instrumentului FOCAS către APL-urile partenere.

Obiectivul general al utilizării instrumentului FOCAS este evaluarea capacității de bază a APL-urilor în domeniile de gestionare eficientă și furnizare a serviciilor publice, precum și identificarea nevoilor de îmbunătățire a capacității date.

Unul dintre rezultatele evaluării FOCAS este planul de acțiuni elaborat și implementat de APL-uri, axat pe domeniile de îmbunătățire prioritare ale fiecărui APL. Pe baza acestuia, echipa APL își poate ajusta sistemele organizatorice și funcționale pentru soluționarea problemelor specifice ale comunităților. Îmbunătățirea capacității APL poate fi măsurată anual sau cu o altă periodicitate (spre exemplu, semestrial) în corespundere cu necesitățile identificate la nivel local în vederea monitorizării implementării acțiunilor planificate și introducerea, după caz, a ajustărilor necesare.

Formularul de evaluare FOCAS cuprinde șase secțiuni principale care corespund celor șase funcții: 1) Capacitatea organizațională și de planificare strategică; 2) Capacitatea de furnizare a serviciilor publice; 3) Capacitatea de management financiar; 4) Capacitatea de lucrul cu cetățenii. Transparența și accesul la informație; 5) Capacitatea de management al proiectelor; 6) Capacitatea de management al resurselor umane.

Pentru aprecierea nivelului de performanță a capacității organizaționale și funcționale a APL, a fost elaborat un sistem de punctaj cu o scală de la 0 până la 4 puncte.

Acest Ghid al Utilizatorului oferă o descriere pas cu pas a organizării și implementării procesului FOCAS. După cum a demonstrat experiența Programului CM, instrumentul FOCAS poate servi mai multor scopuri, fiind:

- Un cadru pentru discuțiile primarilor/primarelor cu personalul APL-urilor cu privire la situația actuală în primărie;
- Un mijloc pentru stabilirea nivelului inițial al capacității și pentru evaluarea ulterioară a

progreselor realizate;

- Un instrument de auto-monitorizare a APL-urilor, pentru a înregistra îmbunătățiri ale capacității în domeniile de responsabilitate, realizate cu forțe proprii;
- O modalitate de a identifica și de a stabili gradul de prioritate a asistenței solicitate, pentru a utiliza informația respectivă la planificarea activităților.

Acest Ghid al Utilizatorului a fost elaborat în scopul de a asigura durabilitatea instrumentului în perioada de după finalizarea Programului CM, constituind un mijloc de a transfera expertiza FOCAS către APL-urile partenere și către alte entități interesate.

În primul rând, Ghidul pune la dispoziția APL-urilor din Moldova un îndrumar practic, pas cu pas, care oferă răspuns cu privire la modul de organizare, implementare și adaptare (în caz de necesitate) a instrumentului FOCAS, precum și utilizarea instrumentului pentru auto-monitorizare.

În al doilea rând, Ghidul oferă o resursă practică și o referință pentru evaluările conduse de alți experți - potențiali utilizatori, precum entități guvernamentale, centre analitice, grupuri academice, cercetători și consultanți, care pot fi implicați în efectuarea evaluărilor de capacitate a APL-urilor din Moldova sau a altor tipuri de organizații, cum ar fi ONG-urile, atât timp cât funcțiile organizaționale supuse evaluării sunt ușor de identificat.

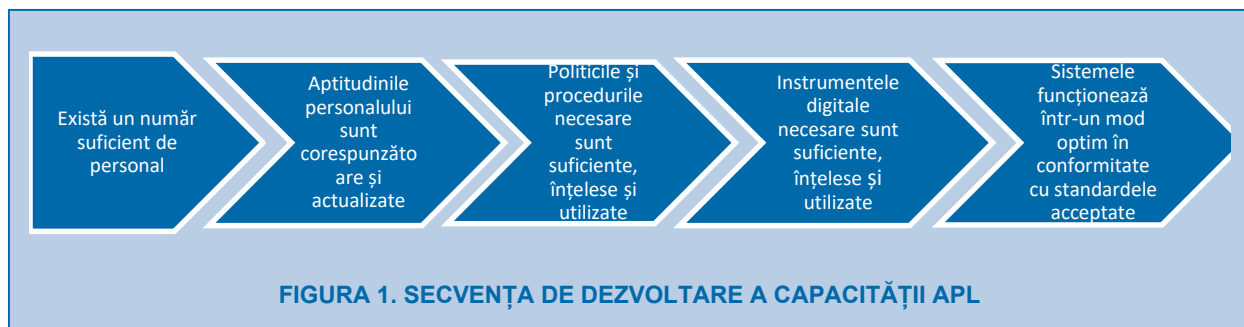
PROCESUL FOCAS

În cadrul Programului CM, primul pas în elaborarea instrumentului a fost determinarea „funcțiilor” care definesc APL din Republica Moldova (cele șase funcții identificate pentru fiecare APL au fost menționate mai sus și sunt detaliate în secțiunea Pasul I de mai jos).

Unele atribuții, care ar putea descrie activitatea unei primării, includ:

- Proiectarea și implementarea planificării strategice și operaționale teritoriale și a investițiilor;
- Elaborarea sau aplicarea reglementărilor locale;
- Elaborarea sau aplicarea procedurilor interne;
- Colectarea impozitelor și taxelor locale;
- Managementul finanțelor publice;
- Managementul proprietății publice;
- Prestarea sau supravegherea serviciilor publice;
- Asigurarea securității, respectării drepturilor și libertăților cetățenilor.

FOCAS stabilește o secvență logică în evaluarea capacității APL-urilor de a-și îndeplini funcțiile, începând cu evaluarea existenței unui număr suficient de personal și ajungând la capacitatea de a optimiza operațiunile, pentru a le aduce la standardele internaționale de practică. Secvența logică folosită este prezentată în Figura 1.



FOCAS înregistrează statutul de bază (original) și ulterior (de monitorizare a stării de dezvoltare a capacității unei APL pentru fiecare funcție pe care aceasta o îndeplinește). Acest lucru este reprezentat în Tabelul FOCAS (Figura 2).

Fiecare celulă din Tabelul FOCAS (Figura 2), utilizată pentru a realiza evaluarea, conține o combinație de:

(1) *o valoare numerică* sau un „scor”, de la 0 (capacitate inexistentă) la 4 (capacitate maximă), care reprezintă o scară ce descrie starea (sau statutul) capacității unei APL de-a lungul secvenței de creștere a capacității în domeniul fiecărei funcții sau sub-funcții și

(2) *o descriere scurtă* care explică punctajul.

FIGURA 2. EXEMPLU AL TABELULUI FOCAS

	Resurse umane	Sisteme și proceduri	Facilități, echipamente, tehnologii	Note/comentarii
Planificare	2	3	1	
Gestiunea serviciilor				
Management financiar				
...				

Ce fel de instruire este necesară? Dezvoltarea aptitudinilor de bază sau perfecționarea celor existente pentru a face cunoștință cu modificările legislative sau tehnologii moderne?

Ce se cere în realitate? Elaborarea unor proceduri noi sau informarea despre cele existente și explicarea lor?

Ce tehnologii sunt necesare pentru a sprijini:
1) aplicarea procedurilor și 2) prestarea serviciilor? Tehnologiile trebuie să fie disponibile înainte sau după implementarea procedurilor?

Notă: Fiecare celulă din Tabelul FOCAS înregistrează starea capacității relevante (*coloană*) evaluate în domeniul fiecărei funcții (*rând*).

Fiecare celulă din Tabelul FOCAS înregistrează starea capacității relevante (coloane) evaluate în domeniul fiecărei funcții (rânduri). De exemplu, un scor de 3 puncte acordat pentru „numărul de personal suficient în instituție” ar putea fi măsurat în raport cu un număr de angajați prevăzut de legislație, în timp ce un scor de 2 puncte pentru „instrumentele digitale suficiente” ar putea indica trecerea de la un flux de documente pe suport de hârtie la unul electronic. Partea narativă însoțitoare ar putea oferi o scurtă explicație a punctajului acordat. De exemplu, scorul de „1” punct acordat pentru numărul de personal poate fi însoțit de un comentariu al evaluatorului: „A fost aprobată angajarea unui specialist în domeniul TIC până la sfârșitul trimestrului.”

Punctajul și comentariile au drept scop de a capta statutul capacității în fiecare categorie evaluată, într-un mod sistematic și transparent, care este semnificativ pentru autoritatea publică locală. Aprecierile sunt realizate în baza scorurilor (Figura 3).

FIGURA 3. TABELUL SCORURILOR

Scoruri	Explicații
0	Capacitatea lipsește (începem de la zero)
1	Nivel foarte redus de capacitate (se cere un volum mare de asistență)
2	Elementele de bază ale sistemului sunt prezente (se cere acordarea asistenței pentru a completa lacunele existente sau a actualiza sistemele specifice)
3	Nivel bun de capacitate (se cere doar asistență orientată, de exemplu pentru a optimiza o funcție)
4	Capacitatea este pe deplin utilizată (nu este nevoie de asistență)

Notă: Asistența poate fi acordată de organizații guvernamentale, instituții academice, organizații de profil, parteneri de dezvoltare, OSC.

Metodologia descrisă în acest Ghid pentru organizarea și implementarea instrumentului FOCAS poate fi utilizată de către APL-uri în scopuri de autoevaluare. De asemenea, instrumentul poate fi folosit și de către entitățile guvernamentale și non-guvernamentale pentru

a determina starea curentă a APL-urilor din Moldova, pentru a stabili obiective de creștere a capacităților, precum și pentru a măsura în mod regulat progresele realizate în acest domeniu.

Măsurarea capacității îmbunătățite și a deficitului de capacitate, de la un an la altul, reprezintă un element-cheie al procesului FOCAS, care este menit atât să asigure faptul că APL-urile au o reprezentare exactă a performanțelor și progreselor realizate, cât și pentru a le permite să fie mereu în conformitate cu modificările legislative adoptate.¹

Ghidul nu trebuie perceput drept o rețetă "universală", prin urmare utilizatorii sunt încurajați să aplice doar acele proceduri și metodologii ce se potrivesc situației lor specifice.

Ghidul oferă idei practice, descrie metodologii și pașii prevăzuți, precum și include exemple și modele de documente. Acesta se bazează pe lecțiile învățate de echipa CM în perioada 2018-2022 și oferă sfaturi practice pentru utilizatorii ghidului.

În scopul organizării și desfășurării eficiente a procesului FOCAS, fiecare APL poate desemna o persoană responsabilă de planificarea, organizarea și desfășurarea procesului de evaluare a capacității organizaționale și funcționale prin intermediul instrumentului FOCAS, precum și raportarea rezultatelor înregistrate. Se recomandă ca sarcinile și atribuțiile persoanei responsabile să fie introduse în fișa postului (un model ilustrativ este inclus în Anexa L).

Implementarea instrumentului FOCAS aduce plusvaloare activității APL prin stabilirea necesităților de dezvoltare a capacității sale. Pentru valorificarea pe deplin a procesului de evaluare a capacității organizaționale și funcționale a APL, se recomandă instituționalizarea acestuia prin adoptarea deciziei consiliului local (CL). Acest fapt va permite realizarea sistematică a procesului de evaluare prin instrumentul FOCAS și va asigura continuitatea activităților de analiză. Modelul ilustrativ de decizie, cu cerințe minime, ce poate fi îmbunătățit, completat și aprobat de CL, este prezentat în Anexa K.

În continuare vor fi prezentați pașii necesari de parcurs în implementarea procesului FOCAS.

PASUL I: CREAREA TABELULUI FOCAS

Primul pas în implementarea procesului FOCAS este crearea Tabelului FOCAS. Procesul evaluării FOCAS se bazează pe un set de tabele, celulele cărora reflectă nivelul capacității măsurate (adică, exprimate printr-un scor) în fiecare dintre mai multe funcții selectate.

Funcțiile din Tabelul FOCAS utilizate pentru evaluarea APL-urilor sunt: 1) Capacitatea organizațională și de planificare strategică; 2) Capacitatea de furnizare a serviciilor publice; 3) Capacitatea de management financiar; 4) Capacitatea de lucrul cu cetățenii. Transparența și accesul la informație; 5) Capacitatea de management al proiectelor; 6) Capacitatea de management al resurselor umane. În cazul fiecărei funcții s-a propus o listă de sub-funcții pentru a fi luate în considerare de către echipa APL. Utilizatorii instrumentului FOCAS pot alege să modifice aceste funcții/sub-funcții sau să includă unele suplimentare, pe care doresc să

¹ A se vedea cadrul normativ ce reglementează funcțiile FOCAS, inclus în Anexa J la prezentul Ghid.

le evalueze și care ar putea fi mai potrivite pentru organizațiile respective. În procesul de selectare a funcțiilor, care trebuie incluse în Tabelul FOCAS pentru evaluare, APL-urile urmează să se asigure că acestea corespund cerințelor legislative și normative sau să stabilească principalele domenii de activitate care vor avea loc în cadrul fiecărei APL (de exemplu, în cadrul unui proiect finanțat de donator).

Fiecare celulă din Tabelul FOCAS reprezintă starea capacității respective pentru o funcție sau sub-funcție asociată (a se vedea Anexa A).

PASUL 2: MODUL DE ATRIBUIRE A SCORURILOR

Există patru opțiuni pentru înregistrarea progresului în consolidarea capacității pentru fiecare funcție: listă de verificare, narațiune (comentarii sub formă de text), scor numeric și o combinație a primelor trei opțiuni. Aceste opțiuni se caracterizează prin următoarele:

- **Lista de verificare:** Este cea mai simplă metodă. Aceasta constă în simpla marcare printr-o bifă a faptului îndeplinirii unui reper pe scara gradului de creștere a capacității. Se presupune că, odată ce o capacitate a fost bifată, ea este complet implementată, iar asistența pentru consolidarea capacității poate fi suspendată.
- **Descrierea succintă:** Notele și comentariile pot fi folosite pentru a confirma atingerea reperelor stabilite și realizarea progresului în îndeplinirea unui obiectiv.
- **Scorul:** Atribuire o valoare numerică fiecărei capacități „monitorizate” pentru fiecare funcție sau sub-funcție.
- **Combinația primelor trei opțiuni:** O combinație de scoruri numerice, care reflectă repere și pași intermediari, plus un scurt text explicativ reprezintă adesea un compromis util pentru evaluările cantitative, care poate servi unui dublu scop de monitorizare și raportare a rezultatelor unui proiect, iar descrierea succintă asigură o înțelegere mai bună a procesului.

Se recomandă înregistrarea tuturor notelor / comentariilor în coloana „Note explicative” din Tabelul FOCAS. În procesul de atribuire a scorurilor poate fi utilizată spre ghidare Fișa de punctaj inclusă în Anexa B. Pentru fiecare sub-funcție, identificată suplimentar de către APL, trebuie stabilite scoruri și condiții de atribuire.

PASUL 3: ORGANIZAREA PROCESULUI FOCAS

În cazul în care APL-urile utilizează instrumentul FOCAS în scopuri de autoevaluare, acesta este momentul potrivit pentru a clarifica rolurile și responsabilitățile la nivel intern în ceea ce privește organizarea și implementarea procesului FOCAS.

Există diferite metode de implementare a FOCAS. Nu există un model corect sau greșit - FOCAS este un instrument flexibil, care ar putea fi adaptat pentru a se potrivi nevoilor particulare ale fiecărei APL.

În calitate de exemple de opțiuni existente, ar putea fi:

1. Evaluare ghidată de experți;

2. Autoevaluare participativă;
3. Autoevaluare individuală.

Metodologia utilizată depinde de dimensiunea, nevoile și preferințele specifice ale fiecărui APL. De exemplu, pentru un APL relativ mic (sub 10 angajați), ar putea fi mai potrivită o metodă de autoevaluare participativă în cadrul unui atelier la care să participe toți sau majoritatea personalului APL. În cazul unei primării mai mari, moderarea unei discuții la care participă peste 20 de persoane ar putea fi mai dificilă și, prin urmare, împărțirea angajaților în mai multe grupuri de lucru sau realizarea interviurilor de grup ar putea fi mai potrivită. Interviurile individuale pot permite realizarea unei analize mai aprofundate, necesare pentru colectarea informațiilor ce vor servi drept termen de referință/bază de comparație pentru edițiile ulterioare, în timp ce cea de-a doua ediție poate fi organizată mai degrabă într-un format de atelier de lucru la care să participe mai mulți angajați din APL (a se vedea Anexa C). În cele din urmă, APL-urile pot veni cu o abordare mai potrivită pentru circumstanțele sau nevoile lor particulare, atât timp cât obțin informațiile potrivite pentru realizarea obiectivelor propuse în domeniul consolidării capacității sale.

Primul pas este determinarea procesului de realizare a interviurilor. APL-urile pot decide, în special în cazul APL-urilor mai mari, să efectueze un Sondaj anonim al personalului APL, înainte de desfășurarea exercițiului FOCAS (întrebările ilustrative sunt incluse în Anexa D). Chestionarul completat în cadrul sondajului va trebui să fie colectat cu aproximativ două săptămâni înainte de începerea interviurilor.

Echipa de evaluare poate folosi modelele propuse în calitate de ghid pentru realizarea de interviuri (ghid de interviu) sau, în schimb, pot elabora un asemenea ghid semi-structurat separat. A se vedea în Anexa F exemplele întrebărilor de interviu, care pot fi incluse atât în ghidurile de interviu aprofundate, cât și cele simplificate.

Sugestii de pași de urmat la elaborarea unui ghid de interviu:

- Determinarea numărului de ghiduri care urmează a fi elaborate - un ghid pentru fiecare funcție sau un ghid pentru toate funcțiile.
- Pe baza funcțiilor identificate, definirea numărului de interviuri (adică, un interviu care să acopere toate funcțiile sau o serie de interviuri individuale pentru fiecare sau unele dintre sub-funcții, cum ar fi gestionarea activelor sau achizițiile publice).
- Elaborarea ghidurilor de interviu semistructurate, dacă acestea urmează a fi utilizate. Experții/specialiștii în domeniul respectiv (de exemplu, în managementul finanțelor publice sau furnizarea serviciilor publice) dirijează procesul de definire a informațiilor necesare și al modului de organizare a întrebărilor.

Recomandări pentru desfășurarea interviului:

- Începeți fiecare interviu colectând informații relevante despre persoanele interviewate (numele, funcția, datele de contact (după caz), data și locul desfășurării interviului. Structurați procesul de interviu astfel încât să începeți cu întrebări generale, trecând treptat la întrebări mai detaliate.

- Nu complicați lucrurile. Utilizarea întrebărilor (la care se poate răspunde cu „da” sau “nu” și pot fi prezentate documentele justificative) vă poate asigura o desfășurare mai rapidă a interviurilor decât în cazul întrebărilor lungi și deschise.
- Includeți întrebări care pot fi utilizate pentru verificarea încrucișată a informațiilor obținute din interviurile ce vizează alte funcții sau surse.
- Încurajați, atunci când este cazul, prezentarea documentației care ar putea atât valida informațiile furnizate, cât și confirma faptul că nivelul declarat al capacităților a fost într-adevăr atins pe fiecare sub-funcție.

Dacă evaluarea este realizată de o parte externă sau în scopuri de reîmprospătare a informației privind FOCAS în cadrul APL, este oportună o prezentare privind procesul evaluării pentru primar/primara și angajații APL. Aceasta ar putea include distribuirea documentelor despre FOCAS, o explicație succintă a modului în care se va desfășura procesul și, cel mai important, scopul exercițiului și modul în care APL poate beneficia de pe urma acestuia. Deoarece FOCAS poate fi utilizat și ca instrument de autoevaluare, APL poate decide să adauge și alte funcții și capacități la evaluarea FOCAS pe care acesta le va monitoriza în mod independent. Introducerea este, de asemenea, o oportunitate bună pentru a evalua disponibilitatea personalului APL, dar și de a menține și actualiza informațiile din Tabelul FOCAS.

Este importantă atribuirea rolurilor de echipă - cine va fi desemnat să ofere supraveghere tehnică și îndrumare în realizarea și documentarea interviurilor și cine va avea un rol de sprijin. Cel puțin două persoane trebuie să fie incluse în fiecare echipă de interviu: intervievatorul și cel care ia notițe. Aceste roluri se pot inversa pentru a împărtăși responsabilitatea și a face ca procesul interviurilor să fie unul mai dinamic pentru echipe.

Pentru a reduce cantitatea de timp alocată exercițiului, desfășurarea interviurilor poate fi coordonată astfel încât angajații APL din domeniile conexe să fie intervievați împreună. De exemplu, atunci când se discută generarea veniturilor din închirierea de active publice, echipa de interviu pentru activele publice se poate alătura echipei responsabile pentru domeniul de venituri. În mod similar, în cazul tuturor discuțiilor legate de sistemele TIC, specialistul IT se poate alătura echipei relevante responsabile pentru o funcție specifică. Cu toate acestea, este de reținut că o asemenea coordonare a interviurilor va reduce posibilitatea efectuării unei verificări încrucișate a rezultatelor. În cazurile în care se pare că echipele nu obțin o imagine exactă a situației într-un anumit APL, mai multe interviuri pe același subiect ar putea ajuta la dezvăluirea potențialelor neconcordanțe și oferi oportunități pentru verificarea informațiilor.

Se recomandă prevederea timpului necesar pentru a analiza, revizui și discuta constatările, precum și pentru a identifica domeniile în care se impune efectuarea unei verificări încrucișate a rezultatelor (cu alți membri ai echipei sau alte echipe de interviu) sau o analiză repetată a domeniului respectiv.

Scorurile și informațiile colectate în timpul primei ediții FOCAS vor deveni o bază de referință pentru evaluarea progresului realizat în viitor. Prin urmare, aceasta este o evaluare a nivelului inițial de capacitate și, din acest motiv, este recomandată utilizarea ulterioară a aceluiași tip de evaluare FOCAS în următoarele iterații, pentru măsurarea progresului. Instrumentul FOCAS

este în suportul definirii unui plan de acțiuni al APL, pentru a structura sprijinul și acțiunile în vederea atingerii obiectivelor stabilite în îmbunătățirea capacității APL.

Se recomandă ca instrumentele de interviu (FOCAS în sine sau un ghid de interviu semi-structurat separat, așa cum a fost descris mai sus) să fie mai întâi testate și ajustate, după caz, inclusiv să se ajusteze timpul necesar pentru interviuri și planul logistic corespunzător în cazul în care, inițial, s-a estimat prea mult/puțin timp.

Recomandări suplimentare care pot fi luate în considerație pentru procesul de interviu sunt:

- Testați și validați procesul de interviu, conținutul FOCAS și ghiduri de interviu (dacă sunt utilizate)². Toți interviatorii trebuie să participe la procesul de testare a instrumentului, pentru a dezvolta și a perfecționa cunoașterea procesului de interviu.
- Lucrați în grup pentru a valida, îmbunătăți și finaliza ghidurile de interviu și tabelele FOCAS. Acest efort se poate realiza în cadrul unei ședințe de grup sau al unui atelier de lucru în care vor participa toți membrii echipelor de interviu, inclusiv cei care nu au participat la desfășurarea procesului de testare a instrumentului.
- Revizuiți tabelele FOCAS și ghidurile de interviu (dacă sunt utilizate), precum și procesul de interviu pe baza rezultatelor testării. Revizuiți planul logistic, dacă este necesar, pentru a ajusta timpul estimat.

Odată ce sunt definitivare tabelele FOCAS, ghidurile de interviu (în cazul în care sunt utilizate) și procesul de interviu, echipa de evaluare poate purcede la realizarea interviurilor. Primul "interviu de inițiere" poate fi o scurtă întâlnire cu primarul/primara și alți funcționari de conducere pentru agrearea aspectelor organizaționale sau altor protocoale necesare.

Interviurile și colectarea datelor se pot desfășura în modul următor:

- Efectuați interviurile într-o manieră respectuoasă care demonstrează dorința de a ajuta, nu a critica.
- Efectuați interviurile în birourile personalului relevant și verificați informațiile cât de mult posibil prin verificarea sistemelor existente și revizuirea sau colectarea documentelor și a altor materiale.
- Interviatorii nu trebuie să respecte cu strictețe întrebările pregătite pentru interviu – mai degrabă, ar trebui să le utilizeze ca o sursă de îndrumare, pentru a obține informații care să confirme dacă etapele de-a lungul secvenței de dezvoltare a capacității au fost finalizate sau nu. Puneți întrebări de sondare pentru a obține informațiile necesare. Este nevoie de practică pentru a învăța de a face acest lucru într-un mod eficient.
- Dacă este posibil, planificați discuții cu ceilalți membri ai echipei de interviu în aceeași zi (sau la scurt timp de la finalizarea interviurilor) pentru a discuta, analiza, compara notițele și completa documentația legată de interviurile desfășurate în ziua respectivă. Completați tabelele FOCAS, identificând domeniile care necesită o abordare repetată.

² În cazul efectuării exercițiului FOCAS de către o parte externă, se sugerează realizarea unei testări în cel puțin două APL-uri, de preferință cu caracteristici diferite.

- Organizați o ședință finală, un „interviu de ieșire” cu primarul/primara și alți funcționari de conducere, ceea ce va ajuta ca ei să se simtă în continuu implicați în proces. În timpul acestui interviu, puteți:
 - Analiza cum a decurs procesul;
 - Împărtăși câteva observații generale pozitive;
 - Explica pașii următori, inclusiv privind prezentarea constatrilor și definirea planului de consolidare a capacității care urmează a fi implementat.

PASUL 4: EVALUAREA CAPACITĂȚII APL ȘI RAPORTAREA REZULTATELOR

La scurt timp după efectuarea interviurilor, echipele de interviu ar trebui să se întâlnească pentru a compila și analiza informațiile culese de la respondenți (funcționari, instituții și servicii publice, cetățeni etc.). O importanță deosebită vor avea informațiile obținute de la diferite echipe de interviu și legate de domenii transversale, cum ar fi sistemele TIC asociate funcțiilor evaluate, care au fost supuse unei verificări încrucișate. Membrii echipei sau, după caz, echipele de interviu, ar trebui:

- Să organizeze și să revizuiască tabelele FOCAS completate în procesul interviului.
- Să confirme scorurile, să identifice scorurile care se contrazic, și să încerce să rezolve contradicția. Să folosească secțiunea comentarii pentru a înregistra notele explicative.
- Să identifice domeniile cu capacitate redusă și oportunitatea de solicitare a asistenței pentru sporirea capacității APL.
- Să identifice orice „semnale de alarmă” (riscuri, constatări negative) sau „oportunități noi” (constatări pozitive) care pot necesita atenție suplimentară.
- Dacă APL / evaluatorul extern alege să elaboreze un raport FOCAS mai cuprinzător,³ acum este momentul pentru a determina schema raportului, sarcinile aferente și un termen-limită pentru elaborarea acestuia. Raportul trebuie să includă cel puțin următoarele:
 - Introducerea și prezentarea generală a scopului și a procesului;
 - Rezumatul constatrilor majore și generale, cum ar fi lacunele și nevoile primare de capacitate, oportunitățile și resursele de consolidare a capacității și alte constatări generale relevante pentru consolidarea ulterioară a capacității și îmbunătățirea procesului de planificare în cadrul APL;
 - Recomandările majore, cum ar fi domeniile primare pentru îmbunătățire și sprijin, riscuri și provocări potențiale, considerații pentru planificarea consolidării capacităților, durabilitatea asistenței APL, implicații potențiale asupra documentelor de politici;

³ Ar fi ideal să existe un raport narativ FOCAS mai detaliat pentru fiecare APL. Cu toate acestea, dacă timpul este limitat sau doar în scopul atribuirii unui scor, Tabelul FOCAS cu scoruri pentru fiecare funcție și capacitate ar fi suficient. În acest caz, coloana narativă explicativă din Tabelul FOCAS ar trebui să conțină note detaliate despre constatările generale și baza logică pentru atribuirea unui scor.

- Identificarea oportunităților de dezvoltare;
- Anexele ce conțin Tabelul FOCAS final.

Raportul de evaluare a capacităților organizaționale și funcționale poate fi examinat de către Consiliul Local. Ca rezultat al monitorizării implementării Planului de acțiuni, APL-urile pot să revizuiască acțiunile și indicatorii.

PASUL 5: ELABORAREA PLANULUI DE ACȚIUNI

Persoana responsabilă de procesul FOCAS planifică sesiuni de feedback, pentru a examina rezultatele FOCAS și a începe exercițiul de planificare. În cazul unei autoevaluări efectuate de către APL, persoana responsabilă de procesul FOCAS din cadrul APL poate convoca o ședință cu participarea întregului personal, pentru a discuta rezultatele. Exercițiul de planificare se finalizează convenind asupra unui plan de acțiuni cu rezultate preconizate și grafic de realizare, precum și desemnarea de personal corespunzător care va urmări până la finalizare activitățile planificate.

După cum este menționat în Introducere, unul dintre rezultatele exercițiului FOCAS este elaborarea anuală a unui Plan de acțiuni în baza constatărilor colectate în cadrul evaluării inițiale și a celor ulterioare, care prezintă principalele domenii de competență ale unei APL. Planul de acțiuni include activitățile prioritare ce rezultă din principalele constatări făcute în cadrul exercițiului FOCAS și grupate în corelare cu cele șase funcții FOCAS. Modelul de Plan de acțiuni este în Anexa G.

Se recomandă ca Planul de acțiuni să fie aprobat de către Primarul UAT sau Consiliul Local și plasat pe pagina web a Primăriei, precum și în Registrul de stat al actelor locale.

Monitorizarea se efectuează în procesul de implementare a Planului de acțiuni în scopul stabilirii gradului de realizare a acțiunilor, gradului de conformitate a acțiunilor întreprinse cu cele planificate, identificării cauzelor întârzierilor și a modificărilor necesare pentru îmbunătățirea procesului de implementare. Rezultatele monitorizării implementării Planului de acțiuni sunt incluse în raportul de progres, care poate servi drept sursă pentru elaborarea raportului anual de progres al APL. Rapoartele de progres privind implementarea Planului de acțiuni se elaborează semestrial sau la o altă periodicitate decisă la nivel local.

ANEXA A: TABELUL DE EVALUARE FOCAS⁴

FUNȚII	RESURSE UMANE (RU)	SISTEME ȘI PROCEDURI (SP)	FACILITĂȚI, ECHIPAMENTE, TEHNOLOGII (FET)	NOTE EXPLICATIVE
1. CAPACITATEA ORGANIZAȚIONALĂ ȘI DE PLANIFICARE STRATEGICĂ				
1.1 Disponibilitatea cadrului regulatoriu la nivel local / actelor interne				RU: SP: FET:
1.2 Strategia de dezvoltare socio-economică a localității / Planul Strategic				RU: SP: FET:
1.3 Documentația de urbanism și amenajare a teritoriului				RU: SP: FET:
1.4 Planul de Investiții Capitale				RU: SP: FET:
1.5 Planul Financiar Multianual (pe termen mediu și lung)				RU: SP: FET:
1.6 Planificarea Dezvoltării Economice Locale				RU: SP: FET:
2. CAPACITATEA DE FURNIZARE A SERVICIILOR PUBLICE				
SERVICII DE UTILITATE PUBLICĂ				

⁴ Așa cum s-a menționat la Pasul 1, acest Tabel poate fi adaptat de către primării prin modificarea funcțiilor și subfuncțiilor sau prin adăugarea de categorii noi pentru evaluare.

FUNCTII	RESURSE UMANE (RU)	SISTEME ȘI PROCEDURI (SP)	FACILITĂȚI, ECHIPAMENTE, TEHNOLOGII (FET)	NOTE EXPLICATIVE
2.1 Serviciul de aprovizionare cu apă				RU: SP: FET:
2.2 Serviciul de canalizare				RU: SP: FET:
2.3 Managementul deșeurilor solide				RU: SP: FET:
2.4 Serviciul de transport public local				RU: SP: FET:
2.5 Întreținerea drumurilor locale				RU: SP: FET:
2.6 Iluminatul public stradal				RU: SP: FET:
2.7 Gestiunea spațiilor verzi și întreținerea cimitirelor				RU: SP: FET:
SERVICII SOCIALE				
2.8 Educația timpurie				RU: SP: FET:
2.9 Cultura, sportul și tineretul (case de cultură, biblioteci publice, muzee etc.)				RU: SP: FET:
2.10. Servicii de asistență socială comunitară				RU: SP: FET:

FUNCTII	RESURSE UMANE (RU)	SISTEME ȘI PROCEDURI (SP)	FACILITĂȚI, ECHIPAMENTE, TEHNOLOGII (FET)	NOTE EXPLICATIVE
2.11 SERVICII ADMINISTRATIVE (autorizații, certificate și alte documente aferente)				RU: SP: FET:
3. CAPACITATEA DE MANAGEMENT FINANCIAR				
3.1 Bugetarea și managementul financiar				RU: SP: FET:
3.2 Administrarea patrimoniului public				RU: SP: FET:
3.3 Generarea de venituri proprii și venituri colectate și atragerea surselor de finanțare				RU: SP: FET:
3.4 Implementarea Sistemului de Control Intern Managerial				RU: SP: FET:
4. CAPACITATEA DE LUCRU CU CETĂȚENII. TRANSPARENȚA ȘI ACCESUL LA INFORMAȚIE				
4.1 Consultarea și implicarea cetățenilor în procesul decizional				RU: SP: FET:
4.2 Comunicarea cu cetățenii și alte părți interesate				RU: SP: FET:
4.3 Implicarea femeilor, tinerilor, minorităților etnice și persoanelor dezavantajate				RU: SP: FET:
4.4 Colaborarea cu organizațiile societății civile, sectorul privat și grupurile civice				RU: SP: FET:
5. CAPACITATEA DE MANAGEMENT AL PROIECTELOR				

FUNȚII	RESURSE UMANE (RU)	SISTEME ȘI PROCEDURI (SP)	FACILITĂȚI, ECHIPAMENTE, TEHNOLOGII (FET)	NOTE EXPLICATIVE
5.1. Gestiunea proiectelor și asigurarea durabilității				RU: SP: FET:
5.2 Achizițiile Publice				RU: SP: FET:
5.3. Cooperarea intercomunitară				RU: SP: FET:
5.4. Constituirea parteneriatelor (locale, regionale și internaționale)				RU: SP: FET:
6. CAPACITATEA DE MANAGEMENT AL RESURSELOR UMANE				
6.1. Disponibilitatea cadrului regulatoriu privind resursele umane (stat de personal, organigrama, fișe de post)				RU: SP: FET:
6.2. Recrutarea, selectarea, angajarea resurselor umane				RU: SP: FET:
6.3. Evaluarea performanțelor profesionale ale resurselor umane				RU: SP: FET:
6.4. Dezvoltarea profesională a resurselor umane				RU: SP: FET:

ANEXA B: FIȘA DE PUNCTAJ⁵ A INSTRUMENTULUI FOCAS

Legendă: RU- resurse umane (personal și abilități); SP – sisteme și proceduri; FET- facilități, echipament și tehnologii.

1. CAPACITATEA DE PLANIFICARE ORGANIZAȚIONALĂ ȘI STRATEGICĂ			
1.1	Disponibilitatea cadrului regulatoriu la nivel local / actelor interne	0	<p>RU: Personalul angajat nu are indicate responsabilități de elaborare a documentelor regulatorii interne în fișa postului. Personalul nu a fost implicat, nici instruit în elaborarea unor astfel de documente.</p> <p>SP: APL nu are niciunul din documentele obligatorii (Statut, Registrul actelor notariale, Regulamentul Consiliului Local, Regulamentul Primăriei, Registrul actelor locale (conform listei actelor normative locale).</p> <p>FET: Primăria nu este dotată cu echipament și tehnologii informaționale necesare elaborării, înregistrării, stocării, procesării și promovării documentelor locale.</p>
		1	<p>RU: Personalul angajat are indicate responsabilități de elaborare a documentelor regulatorii interne în fișa postului, potrivit domeniilor de activitate. Personalul a fost instruit, dar nu a fost implicat în elaborarea unor astfel de documente.</p> <p>SP: APL are o parte din documentele cerute de legislația în vigoare (până la 30% din cele obligatorii). Documentele existente sunt publice.</p> <p>FET: Primăria este dotată insuficient cu echipament și tehnologii informaționale necesare elaborării, promovării, stocării, procesării și înregistrării documentelor locale.</p>
		2	<p>RU: Personalul angajat are indicate responsabilități de elaborare a documentelor regulatorii interne în fișa postului. Personalul angajat a participat în elaborarea documentelor regulatorii ale primăriei. Cunosc conținutul acestora.</p> <p>SP: O mare parte a documentelor cerute de legislația în vigoare sunt elaborate și aprobate, sunt</p>

⁵ Așa cum s-a subliniat la Pasul 2, utilizatorii pot revizui acest sistem de punctaj pentru a se asigura ca acesta este armonizat cu practicile locale cât și cu cerințele legale.

			<p>actualizate, dar nu sunt implementate pe deplin (până la 50% din cele obligatorii).</p> <p>FET: Primăria este dotată suficient cu echipament și tehnologii informaționale necesare elaborării, promovării, stocării, procesării și înregistrării documentelor locale. Nu tot personalul utilizează echipamentele și tehnologiile existente.</p>
		3	<p>RU: Personalul angajat are indicate responsabilități de elaborare a documentelor regulatorii interne în fișa postului. Are experiență în elaborarea documentelor. Respectă prevederile cadrului normativ privind regulile de elaborare a actelor regulatorii.</p> <p>SP: Toate documentele cerute de legislația în vigoare sunt elaborate și aprobate (până la 75% din cele obligatorii), sunt actualizate. Documentele sunt publice, postate pe panoul informativ și pagina WEB oficială a primăriei, dar sunt parțial implementate.</p> <p>FET: Primăria este dotată cu echipament și tehnologii informaționale necesare elaborării, promovării, stocării, procesării și înregistrării documentelor locale. Tot personalul responsabil de domeniile de activitate utilizează echipamentele și tehnologiile existente. Actele normative locale sunt plasate în Registrul de stat al actelor locale.</p>
		4	<p>RU: Personalul este competent, cunoaște și poate elabora, modifica și promova documentele necesare pentru activitatea APL. Personalul angajat are indicate responsabilități de elaborare a documentelor regulatorii interne în fișa postului. Are experiență în elaborarea documentelor.</p> <p>SP: Primăria deține peste 90% din documentele obligatorii cerute de legislația în vigoare. Documentele sunt actualizate și sunt implementate în întregime. Documentele sunt publice și accesibile, conform cerințelor legislației, plasate, accesibile și persoanelor cu dizabilități și celor aparținând minorităților naționale, în conformitate cu legislația în vigoare, pe panouri informative și pe pagina WEB oficială a primăriei. Termenele legale sunt respectate.</p> <p>FET: Primăria este dotată cu echipament și tehnologii informaționale necesare elaborării, promovării, stocării, procesării și înregistrării documentelor locale. Personalul utilizează echipamentele și tehnologiile existente. Primăria deține Registrul electronic al actelor locale.</p>
1.2	Strategia de dezvoltare socio-economică a localității / Planul strategic	0	<p>RU: Nu există vreo funcție sau capacitate în primărie pentru a se ocupa cu acest proces. Nu sunt stipulate prevederi în fișele postului angajaților. Nu este desemnat personal responsabil.</p> <p>SP: APL nu are Strategie de dezvoltare socio-economică (SDSE) a UAT.</p> <p>FET: Lipsesc echipamentul electronic necesar pentru stocarea, prelucrarea și păstrarea</p>

		informației privind statisticile necesare procesului de planificare strategică.
	1	<p>RU: Personalul primăriei a fost implicat parțial și ocazional în procesul de planificare strategică. Nu există persoană desemnată pentru coordonarea acestei activități.</p> <p>SP: APL are un plan depășit sau aproape de a fi depășit care nu a fost realist, a fost elaborat intern fără consultații publice și/sau nu este disponibil publicului. Nu există mecanism de monitorizare și raportare a implementării SDSE.</p> <p>FET: Primăria este dotată insuficient cu echipament și tehnologii informaționale necesare elaborării, promovării, stocării, procesării și înregistrării datelor statistice și documentelor locale necesare în procesul de planificare strategică.</p>
	2	<p>RU: Personalul primăriei a fost implicat în procesul de planificare strategică în cadrul grupurilor sectoriale. Nu există persoană desemnată pentru coordonarea acestei activități.</p> <p>SP: APL are un plan depășit sau aproape de a fi depășit care nu a fost realist, a fost elaborat intern prin consultații publice și/sau este disponibil publicului. Există mecanism de monitorizare și raportare a implementării SDSE, care se aplică sporadic. Cel puțin 10% din acțiunile planificate au fost realizate.</p> <p>FET: Primăria este dotată cu echipament și tehnologii informaționale necesare elaborării, promovării, stocării, procesării și înregistrării documentelor locale, dar personalul utilizează puțin echipamentul</p>
	3	<p>RU: Primarul/primara cunoaște metodologia de planificare strategică. Personalul primăriei a fost implicat în procesul de planificare strategică în cadrul grupurilor sectoriale; a participat la instruire privind procesul de planificare strategică. Comisia pentru implementarea strategiei este constituită din reprezentanți ai APL și actori comunitari.</p> <p>SP: APL are un Plan strategic/SDSE aprobat oficial, care este incluziv în ceea ce privește aspectele de gen, minoritățile și persoanele cu dizabilități, dar nu este actualizat sau validat cu regularitate sau nu este disponibil publicului. Există mecanism de monitorizare a implementării SDSE însă raportarea nu se face public. Cel puțin 20% din acțiunile planificate au fost realizate.</p> <p>FET: Primăria este dotată cu echipament și tehnologii informaționale necesare elaborării, promovării, stocării, procesării și înregistrării documentelor locale. Personalul primăriei utilizează sistemele și tehnologiile informaționale.</p>

		4	<p>RU: Personalul primăriei a fost implicat în procesul de planificare strategică în cadrul grupurilor sectoriale. Participă sistematic la instruirii privind procesul de planificare strategică. Grupul de planificare strategică este constituit din reprezentanți ai APL și actori comunitari. Majoritatea personalului implicat au trecut cel puțin 2 runde de planificare strategică și ajustare a documentelor de politici strategice la dimensiunea de gen și egalitate de șanse. La nivel local, există și funcționează cadrul instituțional de monitorizare, evaluare și actualizare a SDSE.</p> <p>SP: APL are o SDSE/Plan strategic elaborată în mod participativ și aprobată oficial, care este incluzivă în ceea ce privește aspectele de gen, tineret, minoritățile, persoanele în etate și persoanele cu dizabilități. Strategia este monitorizată, actualizată și validată prin consultări cu cetățenii cu regularitate și este disponibilă publicului. Cel puțin 30% din acțiunile planificate au fost realizate.</p> <p>FET: Primăria este dotată cu echipament și tehnologii informaționale necesare elaborării, promovării, stocării, procesării și înregistrării documentelor locale. Personalul primăriei utilizează sistemele și tehnologiile informaționale într-un mod avansat.</p>
1.3	Documentația de urbanism și amenajare a teritoriului	0	<p>RU: Nu există vreo funcție sau capacitate în organizație pentru a se ocupa cu acest plan.</p> <p>SP: APL nu are un Plan urbanistic.</p> <p>FET: Nu există în primărie echipamente pentru realizarea funcției respective.</p>
		1	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul urbanismului (dispoziție, fișa postului), dar nu realizează activități de acest gen. Competențe profesionale insuficiente în domeniu.</p> <p>SP: APL nu are un Plan urbanistic, dar APL are încercări sau practici care să reglementeze construcțiile noi, cum ar fi Regulament de urbanism local.</p> <p>FET: Echipamentele existente sunt insuficiente pentru a monitoriza implementarea Planului urbanistic.</p>
		2	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul urbanismului (dispoziție, fișa postului), dar nu realizează activități de acest gen. Competențe profesionale suficiente în domeniu, dar nu au existat inițiative pentru elaborarea Planului urbanistic.</p> <p>SP: APL are un Plan urbanistic învechit care poate sau nu să conțină reguli zonale, dar care nu este aplicat cu regularitate. Planul urbanistic nu este disponibil în format electronic.</p>

			<p>FET: Echipamentele existente sunt suficiente pentru a monitoriza implementarea Planului urbanistic.</p>
		3	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul urbanismului (dispoziție, fișa postului), dar realizează activități de acest gen. Competențe profesionale suficiente în domeniu. Personalul este implicat în elaborarea și realizarea Planului urbanistic. APL a instituit funcția de arhitect-șef sau aceasta este asigurată de către Asociația de Dezvoltare Intercomunitară.</p> <p>SP: APL are un Plan urbanistic care este la finele perioadei de valabilitate, care poate nu are reguli zonale clare, dar care este aplicat cu regularitate. Planul urbanistic este afișat în incinta primăriei. Planul urbanistic poate să fie sau să nu fie disponibil în format electronic.</p> <p>FET: Echipamentele existente sunt suficiente pentru a monitoriza implementarea Planului urbanistic. Toate deciziile privind activitatea de urbanism sunt plasate în Registrul de stat al actelor locale.</p>
		4	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul urbanismului (dispoziție, fișa postului). Competențe profesionale suficiente în domeniu. Personalul a fost/este implicat în elaborarea și realizarea Planului urbanistic general, zonal și de detaliu. Periodic participă la cursuri de instruire de specialitate în domeniul urbanismului (specific APL). APL a instituit funcția de arhitect-șef sau aceasta este asigurată de către Asociația de Dezvoltare Intercomunitară, care este funcțională.</p> <p>SP: APL are un Plan urbanistic cuprinzător și oficial aprobat valabil, care include Planificare urbană zonală și de detaliu, Regulament de urbanism local, care se aplică cu regularitate și care reflectă necesitățile și realitățile comunității ce asigură un bun management al fondului funciar și al teritoriului. Se respectă cerințele legale privind procesul de eliberare a actelor de urbanism. Planul urbanistic este disponibil publicului în format electronic. Piesele desenate sunt disponibile publicului.</p> <p>FET: Echipamentele existente sunt suficiente pentru a monitoriza implementarea Planului urbanistic. Documentația aferentă proceselor este stocată în format electronic și pe suport de hârtie, plasată pe pagina web oficială a APL.</p>
1.4	Planul de investiții capitale	0	<p>RU: Nu există personal calificat să elaboreze Planul de investiții capitale (PIC) sau care să lucreze la elaborarea acestuia.</p>

			<p>SP: Nu există PIC și nici elemente de PIC.</p> <p>FET: Sistemele informaționale (TIC), care susțin efectuarea calculelor și documentările necesare, nu există.</p>
		1	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul investițiilor (dispoziție, fișa postului), dar nu realizează activități de acest gen. Competențe profesionale insuficiente în domeniu.</p> <p>SP: Elemente din PIC sunt incluse în Planul Strategic, dar acesta este învechit, nu este monitorizat și actualizat cu regularitate, nu este corelat cu bugetul.</p> <p>FET: Sistemele TIC, care susțin efectuarea calculelor și documentările necesare, sunt insuficiente.</p>
		2	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul investițiilor capitale (dispoziție, fișa postului) și realizează activități în domeniu. Competențe profesionale suficiente în domeniu, dar nu au existat inițiative pentru elaborarea PIC.</p> <p>SP: Elemente din PIC sunt incluse în Planul Strategic, care a fost recent actualizat, dar care nu este realist și nu este legat de buget.</p> <p>FET: Echipamentele existente sunt suficiente pentru a monitoriza implementarea PIC.</p>
		3	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul investițiilor (dispoziție, fișa postului) cu competențe profesionale suficiente în domeniu. Personalul este implicat în elaborarea și realizarea PIC. Monitorizarea implementării este realizată în mod participativ.</p> <p>SP: PIC este inclus în Planul strategic, care este realist și este legat de procesul bugetar și este disponibil publicului în format online. Primarul/primara raportează privind activitatea investițională în teritoriu.</p> <p>FET: Echipamentele existente sunt suficiente pentru a monitoriza implementarea PIC. Personalul menține evidența proiectelor de investiții capitale realizate.</p>
		4	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul investițiilor (dispoziție, fișa postului), realizează activități de acest gen. Competențe profesionale avansate în domeniu. Personalul a fost/este implicat în elaborarea și realizarea PIC. Periodic participă la cursuri de instruire de specialitate în domeniul investițiilor (specific APL). Grupul de lucru constituit din funcționari și specialiști responsabil de investiții capitale este activ.</p>

			<p>SP: APL are un plan multianual de investiții capitale oficial aprobat, care a fost elaborat în conformitate cu cerințele legislației în vigoare și cele mai bune practici în domeniu, în baza consultărilor publice, este legat de bugetul local, este actualizat anual, este disponibil publicului și contribuie la îmbunătățirea serviciilor și creșterea veniturilor. Primarul/primara raportează cu regularitate publicului privind activitatea investițională în teritoriu. Există experiență extensivă de implementare a proiectelor investiționale.</p> <p>FET: Echipamentele existente sunt suficiente pentru a monitoriza implementarea PIC. Toate deciziile privind procesul investițional sunt publice, plasate în Registrul de stat al actelor locale și pe pagina WEB oficială/ blogul APL. PIC și gradul de realizare al proiectelor de investiții capitale este monitorizat electronic (pe platforma PIC).</p>
1.5	Planul financiar multianual (pe termen mediu și lung)	0	<p>RU: În Primărie nu există personal calificat care să elaboreze Planul financiar multianual (PFMA) sau să lucreze la elaborarea acestuia.</p> <p>SP: Nu există PFMA local sau elemente de PFMA.</p> <p>FET: Sistemele TIC, care susțin efectuarea calculelor și documentările necesare, nu există.</p>
		1	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul finanțelor (dispoziție, fișa postului), dar nu realizează activități pentru planificarea financiară multianuală. Competențe profesionale insuficiente în domeniu. Personalul APL lucrează la elaborarea PFMA ori a elementelor PFMA.</p> <p>SP: Există PFMA ori elemente de PFMA, dar nu sunt corelate cu obiectivele politicii bugetar-fiscale, Planul strategic/SDSE, Planul de investiții capitale al UAT sau, după caz, cu programul de împrumuturi. Nu cuprind măsuri pentru asigurarea sustenabilității bugetului local pe termen mediu și lung.</p> <p>FET: Echipamentele și sistemele TIC existente, care susțin efectuarea calculelor și documentările necesare pentru planificarea financiară multianuală, sunt insuficiente.</p>
		2	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul planificării financiare multianuale (dispoziție, fișa postului) și realizează activități în domeniu. Competențe profesionale suficiente în domeniu.</p> <p>SP: Elemente de PFMA sunt incluse în documentele de planificare strategică de nivel local, se bazează pe regulile bugetare și obiectivele politicii bugetar-fiscale, însă nu se ține cont la</p>

			<p>planificarea bugetară anuală, inițierea proiectelor de investiții capitale și/sau la contractarea împrumuturilor pe termen lung.</p> <p>FET: Echipamentele și tehnologiile informaționale existente sunt suficiente pentru a elabora/monitoriza implementarea PFMA al UAT.</p>
		3	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul planificării financiare multianuale (dispoziție, fișa postului) cu competențe profesionale suficiente în domeniu. Personalul este implicat în elaborarea și realizarea PFMA. Monitorizarea implementării Planului este realizată în mod participativ.</p> <p>SP: Elemente de PFMA sunt incluse în documentele de planificare strategică locale, se bazează pe regulile bugetare și obiectivele politicii bugetar-fiscale, vizează sustenabilitatea bugetară pe termen mediu și lung, se ține cont la planificarea bugetară anuală, inițierea proiectelor de investiții capitale și/sau la contractarea împrumuturilor pe termen lung. PFMA este accesibil publicului în format online. Primarul/primara raportează cu privire la executarea PFMA.</p> <p>FET: Echipamentele și tehnologiile informaționale existente sunt suficiente pentru a monitoriza implementarea PFMA. Personalul duce evidența PFMA.</p>
		4	<p>RU: Personalul mandatat cu atribuții în domeniul planificării financiare multianuale (dispoziție, fișa postului) realizează activități de planificare. Competențe profesionale avansate în domeniu. Personalul a fost/este implicat în elaborarea și realizarea PFMA. Periodic participă la cursuri de instruire de specialitate în domeniul planificării multianuale (specific APL).</p> <p>SP: APL are un PFMA elaborat și implementat în concordanță cu regulile bugetare și obiectivele politicii bugetar-fiscale, precum și cu cele mai bune practici pentru asigurarea sustenabilității bugetului local pe termen mediu și lung. Este aprobat de Consiliul Local și este corelat cu politicile locale și naționale. Este elaborat în baza consultațiilor publice și este disponibil publicului în format online. PFMA este luat în considerare în procesul de planificare bugetară anuală, precum și la inițierea deciziilor cu impact financiar pe termen mediu și lung. Există un document intern ce descrie procesul PFMA. Primarul/primara raportează publicului cu regularitate privind activitatea pentru realizarea PFMA.</p> <p>FET: Echipamentele existente și tehnologiile informaționale sunt suficiente pentru a monitoriza implementarea PFMA. Toate deciziile și rapoartele privind procesul PFMA sunt publice, plasate în Registrul de stat al actelor locale și/sau pe pagina WEB / blogul APL. PFMA și gradul</p>

			de realizare pot fi monitorizate electronic de toate părțile interesate.
1.6.	Planificarea dezvoltării economice locale	0	<p>RU: Primăria nu are personal care să se ocupe de acest aspect, fie separat, fie ca parte a Planului strategic, care să sublinieze potențialul Parteneriatelor Public-Private (PPP) și al proiectelor cu impact economic.</p> <p>SP: APL nu are un Plan de Dezvoltare Economică Locală (DEL).</p> <p>FET: Echipamentele și sistemele TIC, pentru efectuarea calculelor și documentările necesare pentru planificarea economică locală, nu există.</p>
		1	<p>RU: În primărie nu este personal mandatat cu atribuții în domeniul planificării economice locale. De acest domeniu este responsabil primarul/primara și/sau viceprimarul/viceprimara. Competențe profesionale insuficiente în domeniu.</p> <p>SP: Nu se realizează activități pentru planificarea dezvoltării economice. APL a inițiat instruirii și planificare legate de DEL, dar până în prezent fără rezultat din aceste eforturi.</p> <p>FET: Sistemele TIC, care susțin efectuarea calculelor și documentările necesare, sunt insuficiente.</p>
		2	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul planificării dezvoltării economice locale (dispoziție, fișa postului) și realizează activități în domeniu. Competențe profesionale suficiente în domeniu, dar nu au existat inițiative pentru elaborarea Planului DEL. Personalul APL a fost implicat în elaborarea SDSE, cu componentă a DEL.</p> <p>SP: APL are un Plan DEL inclus ca un capitol în Planul Strategic / SDSE a UAT. Documentul este public, a trecut audierile publice. Agenții economici și alte părți interesate au fost implicați în procesul de planificare a dezvoltării economice a comunității.</p> <p>FET: Echipamentele și tehnologiile informaționale existente sunt suficiente pentru a planifica și monitoriza implementarea DEL a UAT.</p>
		3	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul planificării dezvoltării economice locale (dispoziție/fișa postului), cu competențe profesionale suficiente în domeniu. Personalul este implicat în elaborarea și realizarea Planului DEL. Monitorizarea implementării Planului DEL este realizată în mod participativ.</p> <p>SP: APL are un Plan DEL de sine-stătător oficial aprobat. SAU Capitolul DEL este inclus în Planul Strategic / SDSE, care a rezultat în proiecte DEL implementate cu succes. Componenta</p>

			<p>DEL din SDSE sau Planul DEL este mediatizată prin intermediul paginii oficiale a primăriei, rețele de socializare și afișată pe panouri de informare. APL raportează periodic cu privire la realizarea componentei DEL din SDSE / Planului DEL.</p> <p>FET: Facilitățile, echipamentele și tehnologiile existente sunt suficiente pentru a monitoriza implementarea Planului DEL. Personalul duce evidența electronică și pe suport de hârtie a proiectelor DEL.</p>
		4	<p>RU: Personalul mandatat cu atribuții în domeniul planificării dezvoltării economice locale (dispoziție/ fișa postului) realizează activități de planificare și implementare DEL. Competențe profesionale avansate în domeniu. Personalul a fost/este implicat în elaborarea și realizarea Planului DEL. Periodic participă la cursuri de instruire de specialitate în domeniul dezvoltării economice locale.</p> <p>SP: APL are un Plan DEL de sine-stătător oficial aprobat, elaborat în mod participativ și sensibil la dimensiunea de gen și față de tineri, care a contribuit la creșterea economică locală, reducerea sărăciei și creșterea calității vieții pentru toate categoriile de cetățeni, crearea de locuri de muncă și creșterea veniturilor locale. Primarul/primara raportează sistematic (semestrial/anual) privind implementarea proiectelor și activităților DEL. Primăria dispune de o ofertă investițională a comunității. Primăria dispune de un Plan de dezvoltare a turismului local separat sau parte a SDSE și promovează intens atragerea investitorilor / turiștilor. Există proiecte care sunt / au fost inițiate / în derulare în baza Planului de dezvoltare a turismului local. Există un sistem de monitorizare a implementării planurilor și de raportare periodică. Consiliul Local evaluează anual realizările DEL.</p> <p>FET: Echipamentele existente sunt suficiente pentru a menține bazele de date privind dezvoltarea economică, a monitoriza implementarea Planului DEL. Planul DEL, Oferta investițională a comunității, Planul de dezvoltare a turismului local și rapoartele de monitorizare, implementare sunt publice și sunt disponibile online pe pagina oficială a APL. Este formată o bază de date privind DEL în teritoriu. Planul DEL și gradul de realizare este monitorizat electronic.</p>
2. CAPACITATEA DE PRESTARE A SERVICIILOR PUBLICE			SERVICII DE UTILITATE PUBLICĂ

2.1	Serviciul de aprovizionare cu apă	0	<p>RU: Nu există personal responsabil cu privire la serviciul centralizat de alimentare cu apă.</p> <p>SP: Nu există sistem centralizat de alimentare cu apă, iar primăria nu are reglementări la nivel local.</p> <p>FET: În comunitate nu există apeduct, doar unele gospodării au găsit de sine stătător soluții de alimentare cu apă.</p>
		1	<p>RU: Primăria dispune de personal care este angajat direct de primărie, dar care se ocupă doar cu colectarea plăților, nu este inclusă în activitatea lor și înlăturarea avariilor mici.</p> <p>SP: Există un sistem centralizat de alimentare cu apă, dar gospodăriile deservite nu au contracte de conectare la sistemul de alimentare cu apă. Tariful la apă este aprobat doar de Consiliul Local.</p> <p>FET: În comunitate există un sistem centralizat de alimentare cu apă, dar este învechit, cu pierderi mari de apă (peste 25%) și la acesta sunt conectate instituțiile publice și un număr mic de gospodării. Există asociații obștești ori persoane fizice ce deservesc populația cu apă, ce are loc fără vreun suport din partea Administrației Publice Locale (APL), iar majoritatea gospodăriilor sunt deservite de aceste asociații sau persoane fizice.</p>
		2	<p>RU: Primăria dispune de personal, care este angajat direct de primărie, care se ocupă doar cu colectarea plăților, și înlăturarea avariilor mici.</p> <p>SP: Există un sistem centralizat de alimentare cu apă, gospodăriile deservite au contracte de conectare la sistemul de alimentare cu apă. Tariful la apă este aprobat de Consiliul Local, dar nu a fost coordonat cu Agenția Națională de Reglementare Energetică (ANRE).</p> <p>FET: În comunitate există un sistem centralizat de alimentare cu apă, dar este învechit, cu pierderi mari de apă (peste 25%) și la el sunt conectate instituțiile publice și un număr mare de gospodării. Există asociații obștești ori persoane fizice ce deservesc populația cu apă, ce are loc fără vreun suport din partea APL. Majoritatea gospodăriilor sunt deservite de primărie, dar care nu are suficiente fonduri și capacități de a mări numărul consumatorilor.</p>
		3	<p>RU: În comunitate există întreprindere municipală ce gestionează sistemul de alimentare cu apă. Personalul întreprinderii este insuficient. Întreprinderea poate fi și la nivel intercomunitar.</p> <p>SP: Întreprinderea municipală gestionează sistemul de alimentare cu apă, la care sunt conectate majoritatea gospodăriilor, dar tariful aprobat de Consiliul Local și coordonat cu ANRE (în</p>

		<p>cazuri eligibile) nu este sustenabil, fiind necesare ajustări bugetare din partea APL. Plățile sunt încasate în mare parte direct de la populație, dar pot fi făcute și în mod online, dar acest mod este puțin utilizat. Primăria elaborează un Plan de acțiuni pentru îmbunătățirea calității serviciului, dar, din cauza lipsei fondurilor, acesta nu este pus în totalitate în practică. Există Regulamentul-cadru aprobat prin decizia Consiliului Local, contractarea și branșarea la rețele a fost efectuată conform cerințelor legale.</p> <p>FET: În comunitate există sistem centralizat de alimentare cu apă, la care sunt conectate majoritatea gospodăriilor și instituțiile publice, dar acesta este parțial renovat, branșările sunt efectuate în raport cu documentația de proiect, învechit și cu pierderi de apă (sub 15%). Există și asociații de alimentare cu apă, dar deservesc puțini consumatori. APL dezvoltă infrastructura de alimentare cu apă, dar alocă puține fonduri pentru a mări numărul consumatorilor. Există sistem de citire a datelor la distanță.</p>
	4	<p>RU: În comunitate există întreprindere municipală ce gestionează sistemul de alimentare cu apă. Personalul întreprinderii este suficient și are experiență în gestionarea apeductului. Întreprinderea poate fi și la nivel intercomunitar. Operatorul dispune de licență emisă de ANRE.</p> <p>SP: Întreprinderea municipală gestionează sistemul de alimentare cu apă, la care sunt conectate majoritatea gospodăriilor și toate instituțiile publice, iar tariful aprobat de Consiliul Local a fost coordonat cu ANRE (în cazuri eligibile) și este sustenabil, întreprinderea fiind profitabilă în ultimii 3 ani. Întreprinderea municipală organizează campanii cu privire la consumul responsabil de apă, are pagină pe rețele de socializare prin intermediul cărora comunică cu cetățenii. Plățile cu privire la sistemul de alimentare cu apă sunt încasate în mare parte online de la populație. Primăria elaborează și pune în practică un Plan de acțiuni pentru îmbunătățirea calității serviciului. Există regulamentul-cadru aprobat de Consiliul Local. Serviciul este securizat (calitatea apei corespunzătoare, lipsa branșărilor neautorizate), există o politică tarifară adecvată. Operatorul este transparent și dispune de politici cu privire la protecția consumatorului și a mediului înconjurător. Acoperirea cu serviciul dat este mai mare de 75% și este în creștere.</p> <p>FET: Sistemul centralizat de alimentare cu apă are puține pierderi de apă (sub 10%) și nu necesită de a fi reînnoit, decât pe porțiuni foarte mici, iar APL are posibilitate să realizeze acest</p>

			lucru din fondurile proprii. Există echipe de intervenție în caz de avariere a rețelelor. Sunt echipamente cu citire de la distanță oferite de operator. Pe pagina web oficială a APL sunt publicate informații privind calitatea apei.
2.2	Serviciul de canalizare	0	<p>RU: Nu există serviciu centralizat de canalizare și nici personal în acest domeniu.</p> <p>SP: Nu există serviciu centralizat de canalizare și nici proceduri cu privire la acesta.</p> <p>FET: Nu există serviciu centralizat de canalizare, iar instituțiile publice au propriile soluții.</p>
		1	<p>RU: În cadrul primăriei există un specialist pe servicii comunale, în a cărui responsabilitate intră și managementul serviciului de canalizare.</p> <p>SP: Conectarea la sistemul de canalizare se face direct de cetățeni, ponderea populației ce beneficiază de aceste servicii este în creștere. Pentru conectare nu se depun cereri, contracte nu sunt încheiate, iar tariful este aprobat doar de Consiliul Local. Plățile se încasează direct de la cetățeni, nu este posibilă plata online, ori aceasta este dificilă.</p> <p>FET: La sistemul centralizat de canalizare sunt conectate instituțiile publice și câteva gospodării din apropierea acestora. Primăria nu dispune de fonduri proprii pentru extinderea sistemului de canalizare.</p>
		2	<p>RU: În cadrul primăriei există un serviciu cu privire la managementul serviciilor comunale, în a cărui responsabilitate intră și serviciul de canalizare</p> <p>SP: Conectarea la sistemul de canalizare se face direct de cetățeni. Pentru conectare, se depun cereri și sunt încheiate contracte direct cu primăria, întreprinderea municipală sau operatorul regional, iar tariful este aprobat de Consiliul Local și nu a fost coordonat cu ANRE. Tariful acoperă cheltuielile cu privire la sistemul de canalizare.</p> <p>FET: La sistemul centralizat de canalizare sunt conectate instituțiile publice și un număr mare de gospodării. Primăria nu dispune de fonduri proprii pentru extinderea sistemului de canalizare. Nu există o stație de epurare a apelor uzate. Există posibilitatea de evacuare a apelor uzate cu autospecialele.</p>
		3	<p>RU: În localitățile comunității există întreprindere municipală ce gestionează sistemul de canalizare. Personalul întreprinderii este insuficient. Întreprinderea poate fi și la nivel intercomunitar.</p> <p>SP: Întreprinderea municipală sau operatorul regional gestionează sistemul de canalizare, la</p>

			<p>care sunt conectate o parte din gospodării, dar tariful aprobat de Consiliul Local și coordonat cu ANRE (în cazuri eligibile) nu este sustenabil, fiind necesare ajustări bugetare din partea APL. Plățile sunt încasate în mare parte direct de la populație, dar pot fi făcute și în mod online, dar de această posibilitate se folosesc puțini cetățeni. Primăria elaborează un Plan de acțiuni pentru îmbunătățirea calității serviciului, care este implementat aproape în totalitate. Există aprobat regulamentul-cadru cu privire la deversarea apelor uzate.</p> <p>FET: La sistemul centralizat de canalizare sunt conectate instituțiile publice și o mare parte din gospodării. Primăria nu dispune de fonduri proprii pentru extinderea sistemului de canalizare. Există stație de epurare, dar aceasta este învechită și necesită a fi îmbunătățită. Există autospeciale pentru evacuarea apelor uzate din instalațiile beneficiarului.</p>
		4	<p>RU: În localitățile comunității există întreprindere municipală sau operatorul regional ce gestionează sistemul de canalizare. Personalul întreprinderii este suficient.</p> <p>SP: Întreprinderea municipală gestionează sistemul de canalizare, la care sunt conectate o mare parte a gospodăriilor și toate instituțiile publice, iar tariful aprobat de Consiliul Local a fost coordonat cu ANRE (în cazuri eligibile) și este sustenabil, întreprinderea fiind profitabilă în ultimii 3 ani. Întreprinderea municipală organizează campanii cu privire la procesele de epurare a apelor deversate are pagină pe rețele de socializare prin intermediul cărora comunică cu cetățenii. Plățile cu privire la sistemul de canalizare sunt încasate în mare parte online de la populație. Primăria elaborează și pune în practică un Plan de acțiuni pentru îmbunătățirea calității serviciului. Există regulamente cu privire la securitatea ecologică, există reglementari asupra controlul chimico-bacteriologic a apelor deversate.</p> <p>FET: La sistemul centralizat de canalizare sunt conectate o mare parte din gospodării și instituțiile publice. Primăria își planifică anual din sursele proprii extinderea sistemului de canalizare. Există stație de epurare ce respectă toate normele ecologice.</p>
2.3	Managementul deșeurilor solide	0	<p>RU: Nu există serviciu centralizat de evacuare a deșeurilor solide și nici personal în acest domeniu.</p> <p>SP: Nu există serviciu centralizat de evacuare a deșeurilor solide și nici proceduri în acest domeniu.</p> <p>FET: Nu există serviciu centralizat de evacuare a deșeurilor solide, iar instituțiile au soluțiile</p>

			propri.
		1	<p>RU: Există persoana angajată în cadrul primăriei, serviciul este prestat la solicitare.</p> <p>SP: Serviciul este prestat în baza cererii, în absența unui contract, tariful este aprobat de către primărie în baza deciziei Consiliului Local, deșeurile sunt stocate la o platformă improvizată, fără a dispune de utilități minime pentru protejarea mediului înconjurător.</p> <p>FET: Echipament învechit, ajustat sub necesitățile serviciului (tractor cu remorca), încărcarea și descărcarea se face manual de către persoanele angajate</p>
		2	<p>RU: Există serviciul în bază de contract prestat de primărie sau întreprindere municipală, evacuarea se face organizat la un termen distinct, sunt angajați, există platforme de depozitare cu utilități minime de protecție a mediului.</p> <p>SP: Serviciul este prestat în baza cererii, în baza unui contract, tariful este aprobat de către primărie în baza deciziei Consiliului Local, deșeurile sunt stocate la o platformă improvizată, fără a dispune de utilități minime pentru protejarea mediului înconjurător.</p> <p>FET: Echipament ajustat sub necesitățile serviciului (tractor cu remorca), încărcarea și descărcarea se face manual de către persoanele angajate.</p>
		3	<p>RU: Există serviciul în bază de contract prestat de primărie, întreprindere municipală, sau Asociația de Dezvoltare Intercomunitară. Evacuarea se face organizat la un termen distinct, sunt angajați, există platforme de depozitare cu utilități de protecție a mediului.</p> <p>SP: Serviciul este prestat în baza cererii, în baza unui contract, tariful este aprobat de către primărie în baza deciziei Consiliului Local, deșeurile sunt stocate la o platformă temporară, ce dispune de utilități minime pentru protejarea mediului înconjurător. Sunt inițiative de colectare separată a deșeurilor.</p> <p>FET: Echipament specializat ajustat sub necesitățile serviciului (tractor cu remorca, autospecială), încărcarea și descărcarea se face semiautomat de către persoanele angajate.</p>
		4	<p>RU: Există serviciul în bază de contract prestat de primărie, întreprindere municipală, sau Asociația de Dezvoltare Intercomunitară. Evacuarea se face organizat la un termen distinct, sunt angajați, există platforme de depozitare sau tomberoane cu utilități de protecție a mediului.</p> <p>SP: Serviciul este prestat în baza cererii, în baza unui contract, tariful este aprobat de către</p>

			<p>primărie în baza deciziei Consiliului Local, deșeurile sunt stocate la depozit de management al deșeurilor solide autorizat, ce dispune de utilități minime pentru protejarea mediului înconjurător. Sunt implementate proiecte de colectare selectivă a deșeurilor și de valorificare a resurselor regenerabile de energie.</p> <p>FET: Echipament specializat modern conform necesităților serviciului (tractor cu remorcă, autospecială), încărcarea și descărcarea se face automat de către persoanele angajate. Pe pagina web oficială a APL sunt publicate informații privind tarifele și orarul serviciilor prestate.</p>
2.4	Serviciul de transport public	0	<p>RU: Primăria nu are personal care să se ocupe cu monitorizarea serviciilor de transport public.</p> <p>SP: APL nu are sisteme și proceduri cu privire la monitorizarea serviciilor de transport public.</p> <p>FET: În comunitate sunt rute inter-urbane, la care primăria nu are nici o atribuție sau implicare.</p>
		1	<p>RU: Primarul/primara sau viceprimarul/viceprimara se ocupă de monitorizarea serviciului transport public.</p> <p>SP: APL asigură prestarea serviciilor de transport public (gestiune directă sau delegată), dar nu există reglementări la nivel local cu privire la acesta.</p> <p>FET: Stațiile de așteptare și mijloacele de transport public sunt într-o stare nesatisfăcătoare și necesită a fi îmbunătățite.</p>
		2	<p>RU: Primăria dispune de specialist în servicii comunale, în a cărui atribuții intră și monitorizarea serviciilor de transport public.</p> <p>SP: APL asigură prestarea serviciilor de transport public (gestiune directă sau delegată). Există reglementări la nivel local cu privire la acesta. În comunitate există și servicii de taxi, prestate de companii private, dar deseori nu sunt sustenabile sau nu sunt de o calitate corespunzătoare.</p> <p>FET: Stațiile de așteptare și mijloacele de transport public sunt într-o stare satisfăcătoare, dar necesită îmbunătățiri.</p>
		3	<p>RU: APL a delegat prestarea serviciului public unei companii private, dar cetățenii în mare parte nu sunt mulțumiți cum aceasta îl gestionează.</p> <p>SP: APL dispune de reglementări la nivel local cu privire la serviciul de transport public. Are un plan de lucrări publice, care este actualizat anual și care este legat de procesul bugetar privind amenajările stradale din rețeaua de transport (precum stații de îmbarcare-debarcare), dar resursele financiare nu sunt suficiente pentru a implementa integral planul. În comunitate</p>

			<p>există și servicii de taxi, prestate de companii private, de o calitate adecvată.</p> <p>FET: Stațiile de așteptare și mijloacele de transport public sunt într-o stare bună, necesită doar mici îmbunătățiri.</p>
		4	<p>RU: APL a delegat prestarea serviciului public unei companii private și cetățenii sunt mulțumiți cum aceasta îl gestionează.</p> <p>SP: APL dispune de reglementări la nivel local cu privire la serviciul de transport public. APL planifică cu regularitate și implementează serviciul de transport public local și procesele sunt îmbunătățite în mod continuu, inclusiv stațiile de așteptare. APL întreprinde măsuri pentru asigurarea durabilității serviciului dat. În comunitate există și servicii de taxi, prestate de companii private, ce sunt de calitate corespunzătoare.</p> <p>FET: Stațiile de așteptare și mijloacele de transport public sunt într-o stare bună, sunt adaptate necesităților persoanelor cu dizabilități.</p>
2.5	Întreținerea drumurilor locale	0	<p>RU: APL nu are capacitate sau personal care să se ocupe cu prestarea serviciilor de întreținerea drumurilor.</p> <p>SP: APL nu are resurse, nici din fondul rutier, pentru a repara mici porțiuni de drum.</p> <p>FET: Drumurile locale, sunt preponderent din pământ sau din pietriș, pe care nu are capacitate să le întrețină.</p>
		1	<p>RU: Primarul/primara sau viceprimarul/viceprimara este responsabil de întreținerea drumurilor locale, fără implicarea altor specialiști din primărie.</p> <p>SP: APL utilizează resurse din fondul rutier pentru repararea unor porțiuni de drum, dar care sunt insuficiente. APL contractează companii private pentru mentenanța acestora, dar fondurile sunt insuficiente și puține drumuri locale sunt întreținute.</p> <p>FET: Drumurile locale sunt în mare parte din pietriș, cu porțiuni de asfalt în centrul localității.</p>
		2	<p>RU: Primăria dispune de specialist pe servicii comunale, în a cărui atribuții intră și monitorizarea gestiunii drumurilor locale, sub îndrumarea primarului/primarei.</p> <p>SP: APL utilizează resurse din fondul rutier pentru repararea unor porțiuni de drum, a trotuarelor și podurilor, dar lucrările sunt insuficiente. APL contractează companii private pentru mentenanța acestora, dar având fonduri insuficiente, o mare parte din drumuri nu sunt bine întreținute. APL nu se consultă cu cetățenii pentru a îmbunătăți continuu prestarea</p>

			<p>serviciilor de întreținere a drumurilor, trotuarului pietonal și podurilor sau nivelul de satisfacție a cetățenilor este redus.</p> <p>FET: Drumurile locale sunt în mare parte din pietriș și asfalt. Primăria dispune de tractor cu lamă sau buldoexcavator ce-l folosește în mentenanța drumurilor locale. Sunt contractate și companii private pentru mentenanța acestora, însă fondurile sunt insuficiente.</p>
		3	<p>RU: Primăria, în colaborare cu alte primării ori de sine stătător, a creat întreprindere municipală pentru întreținerea drumurilor locale, însă nu are resurse suficiente pentru mentenanța și întreținerea drumurilor.</p> <p>SP: APL utilizează resurse din fondul rutier și atrage fonduri de la partenerii de dezvoltare pentru repararea unor porțiuni de drum, a trotuarelor și podurilor. Primăria elaborează în fiecare an un plan de acțiuni pentru îmbunătățirea calității serviciului, în cadrul căruia se efectuează un sondaj cu privire la satisfacția cetățenilor. Planul este implementat parțial din cauza lipsei de fonduri, însă se întreprind măsuri active pentru identificarea și atragerea resurselor. Pentru lucrări mari de reparație a drumurilor locale, se contractează companii private.</p> <p>FET: Drumurile locale în mare parte sunt din asfalt și pietriș. Întreprinderea municipală nu este dotată cu echipament suficient pentru mentenanța și întreținerea drumurilor, dar are cel puțin un tractor sau buldoexcavator.</p>
		4	<p>RU: Primăria, în colaborare cu alte primării ori de sine stătător, a creat întreprindere municipală pentru întreținerea drumurilor locale, ce are resurse suficiente pentru mentenanța și întreținerea drumurilor.</p> <p>SP: Serviciile de întreținere a drumurilor, trotuarului pietonal și podurilor sunt implementate în mod regulat în fiecare cartier din localitate, sunt adaptate nevoilor persoanelor în etate, persoanelor cu dizabilități și copiilor, și se fac îmbunătățiri în mod continuu. APL are suficiente resurse pentru a asigura durabilitatea serviciilor. APL se consultă cu cetățenii pentru a îmbunătăți continuu prestarea serviciilor. Primăria elaborează anual Planul de acțiuni pentru îmbunătățirea calității serviciului, în cadrul căruia se efectuează și un sondaj cu privire la percepția cetățenilor. Planul este implementat aproape în totalitate și este actualizat periodic. Pentru lucrări complexe de reparație a drumurilor locale, se contractează companii private.</p> <p>FET: Drumurile locale sunt în mare parte din asfalt, puține din pietriș și încă mai puține din</p>

			pământ. Întreprinderea municipală ce are scop întreținerea drumurilor locale este dotată cu echipament suficient pentru mentenanța și întreținerea drumurilor.
2.6	Iluminatul public stradal	0	RU: Nu există iluminat public stradal în localitate, nici personal care să gestioneze acest lucru. SP: Nu există iluminat public stradal în localitate, nici proceduri cu privire la extinderea acestuia. FET: Nu există iluminat public stradal în localitate.
		1	RU: Primăria are angajat un electrician (pe jumătate de salariu) pentru schimbarea corpurilor de iluminat în caz de necesitate. SP: Extinderea iluminatului stradal este prevăzut în Planul de acțiuni al primăriei sau SDSE a comunității. Primăria depune eforturi pentru a-l extinde, dar în mare parte sunt nereușite. FET: Iluminatul public stradal există doar în centrul localității, celelalte străzi rămân neiluminate.
		2	RU: Primăria are angajat un electrician (pe un salariu) pentru schimbarea corpurilor, sau un specialist în servicii comunale în a cărui atribuții intră și mentenanța iluminatului public stradal. SP: Extinderea iluminatului stradal este prevăzut în Planul de acțiuni al primăriei sau SDSE a comunității. Primăria depune eforturi pentru a-l extinde. Sunt implementate câteva proiecte de extindere a iluminatului stradal. FET: Iluminatul public stradal există în centrul localității și în câteva regiuni periferice.
		3	RU: Primăria are contract cu o companie privată pentru schimbarea corpurilor de iluminat defecte, dar, din cauza lipsei fondurilor, acestea se schimbă rar, chiar dacă sunt defecte. SP: Primăria elaborează Plan de acțiuni pentru îmbunătățirea calității serviciului, dar din cauza lipsei de resurse, acesta este implementat parțial. Au fost implementate mai multe proiecte de extindere a iluminatului public stradal. FET: Iluminatul public stradal acoperă aproape toată localitatea, dar mai sunt regiuni neiluminate.
		4	RU: Primăria are contract cu o companie privată pentru schimbarea corpurilor de iluminat defecte și acestea sunt schimbate rapid de fiecare dată când este necesar.

			<p>SP: Primăria elaborează Plan de acțiuni pentru îmbunătățirea calității serviciului și îl implementează în fiecare an în totalitate. Au fost implementate mai multe proiecte de extindere a iluminatului public stradal.</p> <p>FET: Iluminatul public stradal acoperă toată localitatea, sunt necesare acțiuni de implementare a iluminatului inteligent.</p>
2.7	Gestiunea spațiilor verzi și întreținerea cimitirelor	0	<p>RU: Primăria nu dispune de angajați care se ocupă de întreținerea și amenajarea spațiilor verzi, sunt implicate persoane din subdiviziunile primăriei. Cimitirele sunt gestionate în general de localnici.</p> <p>SP: Sunt folosite metode simple de întreținere a spațiilor verzi, nu există delimitarea spațiilor verzi. Primăria asigură ocazional întreținerea cimitirelor.</p> <p>FET: Echipament învechit, nu sunt prevăzute resurse în bugetul local pentru procurări.</p>
		1	<p>RU: Primăria are un deficit de cadre, dar sunt acoperite de lucrătorii din subordine.</p> <p>SP: Sunt folosite metode simple de întreținere a spațiilor verzi. În cazul de lucrări mecanizate, serviciile sunt contractate. Există careva mențiuni în acte cu privire la delimitarea spațiilor verzi, însă necesită actualizare. Înființarea, extinderea și administrarea cimitirelor se realizează prin deciziile APL. Zona de protecție sanitară de la cimitir până la marginea zonei populate nu este determinată conform normativelor tehnice de planificare urbanistică.</p> <p>FET: Echipament insuficient, necesită procurări, sunt prevăzute resurse foarte limitate în bugetul local în acest scop.</p>
		2	<p>RU: Primăria execută întreținerea spațiilor verzi prin implicarea angajaților din subordine, folosind proceduri simple dar eficiente.</p> <p>SP: Dispune doar de plan de amenajare a teritoriului, sau planuri anuale de întreținere a spațiilor verzi, intervin la necesitate. Controlul asupra stării sanitare a cimitirelor se înfăptuiește de către Centrul igienă și epidemiologie. Nu este aprobat Regulamentul cu privire la cimitire sau este învechit/depășit.</p> <p>FET: Echipament suficient, dar necesită procurări. Dispune de mobilier urban, urne și zone de sport și agrement, dar necesită dezvoltare/modernizare.</p>
		3	<p>RU: Primăria sau întreprinderea municipală execută lucrări de întreținere a spațiilor verzi cu angajații din subordine, folosesc tehnologiile dendrologice aprobate de actele normative sau a</p>

		<p>delegat aceste servicii agenților economici.</p> <p>SP: Dispune de registrul spațiilor verzi din localitate, dispun de un plan de întreținere sau extindere a spațiilor verzi și a zonelor de agrement din componența acestora, dispune de planuri de amenajare a teritoriului în localitate. Există evidența analitică și grafică a mormintelor decedaților. Regulamentul ce reglementează modul înființării, extinderii, închiderii, lichidării și administrării cimitirelor, precum și modul rezervării locurilor pentru înmormântarea și reînsmormântarea decedaților, executării lucrărilor în cimitire elaborat și aprobat.</p> <p>FET: Există echipament suficient, dar învechit, care asigură întreținerea suficientă a spațiilor verzi. Sunt intenții privind aplicarea tehnologiilor moderne, inclusiv de irigare. Dispun de mobilier urban, urne și zone de sport și agrement. Sunt prevăzute finanțări din bugetul local.</p>
	4	<p>RU: Primăria dispune de întreprindere municipală, cu angajați specializați pe întreținerea spațiilor verzi. Folosește tehnologiile dendrologice la regenerarea și extinderea spațiilor verzi. Cimitirul este administrat de personal distinct.</p> <p>SP: Există delimitări ale spațiilor verzi, registre locale ale spațiilor verzi. Dispune de acte aprobate de Consiliul Local cu privire la dezvoltarea și protecția spațiilor verzi. Dispune de proiecte dendrologice avizate de organele centrale de mediu. Regulamentul ce reglementează modul înființării, extinderii, închiderii, lichidării și administrării cimitirelor, precum și modul rezervării locurilor pentru înmormântarea și reînsmormântarea decedaților, executării lucrărilor în cimitire elaborat, aprobat și actualizat la necesitate. Administrația cimitirului întocmește cu regularitate evidența analitică și grafică a mormintelor decedaților. Cimitirul dispune de accese convenite amenajate și înverzite, există taxele speciale și anuale de întreținere, sunt respectate normele sanitare și de amplasare.</p> <p>FET: Dispune de echipamente suficiente de întreținere și dezvoltare a spațiilor verzi. Masa lemnoasă este luată la evidența contabilă și dispune de tarife pentru comercializarea acesteia. Există practici de închiriere a unor autoechipamente pentru efectuarea lucrărilor mecanizate. Dispun de sisteme de irigație, mobilier urban, zone de sport și recreere amenajate, sistem de supraveghere video, etc. Sunt bugetate resurse suficiente în bugetul local.</p>
SERVICII SOCIALE		

2.8	Educația timpurie	0	<p>RU: Instituțiile de educație timpurie nu dispun de personal didactic, didactic auxiliar și nedidactic pentru asigurarea procesului educațional.</p> <p>SP: Comunitatea nu are instituții de educație timpurie SAU instituțiile de educație timpurie nu asigură șanse egale și acces la servicii educaționale pentru toți copiii din comunitate, inclusiv cei cu cerințe educaționale speciale (CES).</p> <p>FET: Baza tehnico-materială și didactică este slab dezvoltată, care pune în pericol sănătatea și integritatea fizică și psihică a copiilor.</p>
		1	<p>RU: Instituțiile de educație timpurie dispun de personal didactic, didactic auxiliar și nedidactic, însă nu este suficient pentru asigurarea unui proces educațional corespunzător.</p> <p>SP: Instituțiile de educație timpurie asigură într-o măsură mică șanse egale și acces la servicii educaționale de calitate pentru toți copiii din comunitate, inclusiv cei cu CES, însă se întreprind măsuri în vederea îmbunătățirii situației. Programe de informare, educare și dezvoltare a practicilor educative în familie, ce contribuie la dezvoltarea competențelor și responsabilităților parentale nu sunt asigurate.</p> <p>FET: Baza tehnico-materială și didactică este slab dezvoltată. Utilizarea irațională a resurselor tehnico-materiale.</p>
		2	<p>RU: Instituțiile de educație timpurie dispun de personal didactic, didactic auxiliar și nedidactic pentru asigurarea procesului educațional. Personalul beneficiază foarte rar de formare profesională continuă.</p> <p>SP: Instituțiile de educație timpurie asigură în mare parte șanse egale și acces la servicii educaționale pentru toți copiii din comunitate, inclusiv cei cu CES. Procesul de informare și educație a familiei în vederea îngrijirii și dezvoltării timpurii a copilului nu este asigurat.</p> <p>FET: Baza tehnico-materială și didactică este suficientă, însă necesită dezvoltare/modernizare. Utilizarea la un nivel adecvat a resurselor tehnico-materiale.</p>

		3	<p>RU: Instituțiile de educație timpurie dispun de personal didactic, didactic auxiliar și nedidactic pentru asigurarea unui proces educațional de calitate. Cerințele minime de calificare pentru ocuparea funcțiilor didactice sunt respectate. Personalul beneficiază de formare profesională continuă.</p> <p>SP: Instituțiile de educație timpurie asigură șanse egale și acces la servicii educaționale de calitate pentru toți copiii din comunitate, inclusiv cei cu CES. Asigură un mediu fizic și afectiv securizat, stimulat din punct de vedere cognitiv și social pentru toți copiii. Stabilește relații de colaborare multidisciplinară cu subdiviziunile din domeniul protecției sociale, a familiei și copilului, sănătății, poliției, inspecției muncii etc. în examinarea cazurilor de abuz, neglijare, exploatare, trafic al copilului. Conlucrează cu autoritățile administrației publice locale în vederea creării condițiilor optime, inclusiv celor de mediu, pentru cuprinderea/ înmatricularea obligatorie a tuturor copiilor de 6 ani în grupe pregătitoare.</p> <p>FET: Baza tehnico-materială și didactică este adecvată. Se utilizează rațional resursele tehnico-materiale.</p>
		4	<p>RU: Instituția dispune de personal suficient pentru asigurarea corespunzătoare și în măsură deplină a standardelor educaționale de stat. Personalul beneficiază periodic de formare profesională continuă.</p> <p>SP: Instituția de educație timpurie asigură șanse egale și acces la servicii educaționale de calitate pentru toți copiii din comunitate, inclusiv cei cu CES. Sensibilizează și implică actorii sociali din comunitate pentru rezolvarea problemelor în interesul copilului și familiei acestuia. Dezvoltă parteneriate cu familia și diverse instituții și organizații de profil și din alte domenii de nivel local, național și internațional în vederea realizării misiunii. Conlucrează cu autoritățile administrației publice locale în vederea creării condițiilor optime, inclusiv celor de mediu, pentru cuprinderea/ înmatricularea obligatorie a tuturor copiilor de 6 ani în grupe pregătitoare. Implică familia în procesul de luare a deciziilor referitoare la planificarea, organizarea, implementarea și evaluarea oricăror practici pozitive.</p> <p>FET: Baza tehnico-materială și didactică a instituțiilor este dezvoltată. Se utilizează rațional resursele tehnico-materiale.</p>
2.9	Cultura, sportul și	0	RU: Există multe funcții vacante. Persoanele responsabile nu au studii de specialitate, nici nu au

tineretul (case de cultură, biblioteci publice, muzee etc.)		<p>beneficiat de instruiți certificate.</p> <p>SP: Instituțiile nu asigură prestarea serviciilor la nivel local. Colaborare nedezvoltată cu APL întru elaborarea și realizarea programelor de activitate instituționale.</p> <p>FET: Instituțiile nu au sedii. Echipamentele existente sunt învechite și insuficiente. Este nevoie de noi achiziții.</p>
	1	<p>RU: Personalul nu are studii de specialitate, dar a beneficiat de instruiți certificate. Sunt câteva funcții vacante.</p> <p>SP: Instituțiile nu dezvoltă politici sociale orientate spre incluziune socială, implicarea tinerilor, promovarea sportului, promovarea tradițiilor, creațiilor, meșteșugurilor și valorilor locale. Instituțiile au planuri de activități, dar comunicarea cu cetățenii este slabă.</p> <p>FET: Instituțiile nu dispun de condiții pentru accesul la infrastructură și la servicii a persoanelor cu necesități speciale; nu sunt dotate corespunzător necesităților culturale. Echipamentele existente sunt suficiente, dar învechite, este nevoie de înlocuirea treptată, în următorii 4-5 ani.</p>
	2	<p>RU: Persoanele responsabile au studii de specialitate, dar nu beneficiază de instruiți pentru dezvoltarea profesională continuă. Nu sunt funcții vacante sau sunt foarte puține.</p> <p>SP: Instituțiile activează în baza regulamentelor proprii de activitate. Dezvoltă foarte rar politici sociale orientate spre incluziune socială, implicarea tinerilor, promovarea sportului, promovarea tradițiilor, creațiilor, meșteșugurilor și valorilor locale. Instituțiile au planuri de activități, dar comunicarea cu cetățenii și APL este sporadică. Implicare redusă în dezvoltarea serviciilor prin participarea la sondaje, propuneri de idei pentru îmbunătățirea procesului de prestare a serviciilor.</p> <p>FET: Echipamente și TIC suficiente, însă este nevoie de noi utilaje și accesorii, pentru extinderea și îmbunătățirea serviciilor. Dispun parțial de condiții pentru accesul la infrastructură și la servicii a persoanelor cu necesități speciale; sunt dotate parțial corespunzător necesităților culturale.</p>
	3	<p>RU: Personalul este calificat, dar rar beneficiază de instruiți. Nu sunt funcții vacante sau funcțiile sunt acoperite rapid.</p> <p>SP: Instituțiile activează în baza regulamentelor proprii de activitate. Dezvoltă politici sociale</p>

			<p>orientate spre incluziune socială, implicarea tinerilor, promovarea sportului, promovarea tradițiilor, creațiilor, meșteșugurilor și valorilor locale. Instituțiile au planuri de activități, există comunicarea periodică cu cetățenii și APL. Dezvoltarea serviciilor are loc prin participarea la sondaje, propuneri de idei pentru îmbunătățirea procesului de prestare a serviciilor.</p> <p>FET: Echipamentele și TIC moderne, care se utilizează corespunzător, sunt accesibile pentru marea majoritate a cetățenilor. Dispun de condiții adecvate pentru accesul la infrastructură și la servicii a persoanelor cu necesități speciale; sunt dotate corespunzător necesităților culturale. Serviciile cu plată pot fi achitate în numerar, deseori cu cardul sau prin virament.</p>
		4	<p>RU: Personalul este calificat și beneficiază de instruire periodice. Funcții vacante nu sunt.</p> <p>SP: Instituțiile activează în baza regulamentelor proprii de activitate, ce sunt actualizate. Colaborează cu APL și cu cetățenii la elaborarea și implementarea programelor de activitate instituționale; dezvoltă politici sociale orientate spre incluziune socială, implicarea tinerilor, promovarea sportului, promovarea tradițiilor, creațiilor, meșteșugurilor artistice populare și valorilor locale. Dezvoltarea serviciilor are loc prin participarea la sondaje, propuneri de idei pentru îmbunătățirea procesului de prestare a serviciilor. Sinergie cu autoritățile, instituțiile sociale, tineretul din localitate și agenții economici în realizarea proiectelor culturale din agenda anuală a Programului de activitate și asigură accesul tuturor categoriilor de cetățeni la activitățile culturale, inclusiv a PCD, minorități, refugiați și alte categorii vulnerabile și dezavantajate. Sunt determinate necesitățile culturale, sportive, de recreere ale populației și cultivarea lor. Se facilitează accesul populației la informația privind bazele de date multimedia (filmice, teatrale, muzicale, galerii de artă etc.). Prestarea serviciilor este racordată la schimbările sociale, economice, tehnologice, la categoriile de utilizatori ai instituțiilor și necesitățile acestora.</p> <p>FET: Instituțiile dispun de condiții corespunzătoare pentru accesul la infrastructură și la servicii a persoanelor cu necesități speciale; sunt dotate pe deplin în corespundere cu necesitățile culturale. Sediile sunt moderne, dispun de mobilier și echipamente specializate, și asigură la maximum desfășurarea activităților. Serviciile cu plată pot fi achitate în numerar, cu cardul sau prin virament. Utilizează rațional resursele tehnico-materiale.</p>
2.10	Servicii de asistență	0	<p>RU: În APL nu există unitate de asistență socială, echipă multidisciplinară și nu are cunoștințe sau capacitate de a oferi suport grupurilor vulnerabile, victimelor violenței de gen, traficului de</p>

socială comunitară		<p>ființe umane, abuzului asupra copiilor.</p> <p>SP: Serviciile și prestațiile sociale nedezvoltate. APL nu dispune de programe de dezvoltare a serviciilor sociale și nici de regulamente privind organizarea serviciilor. Informarea și sensibilizarea populației privind problemele sociale din comunitate și organizarea activității în vederea prevenirii și stopării extinderii problemelor sociale în comunitate nu este realizată.</p> <p>FET: APL nu dispune de spații pentru oferirea serviciilor sociale comunitare și nu planifică prestarea unor servicii sociale comunitare.</p>
	1	<p>RU: În APL nu există unitate de asistență socială, iar personalul existent are un nivel slab de pregătire profesională pentru a oferi suport persoanelor vulnerabile, victimelor violenței, traficului de ființe umane, abuzului asupra copiilor. Unitatea gender nu a fost desemnată în cadrul APL.</p> <p>SP: Serviciile și prestațiile sociale nedezvoltate, dar sunt idei/inițiative încă nevalorificate. APL nu dispune de programe de dezvoltare a serviciilor sociale și nici de regulamente de organizare a serviciilor sociale. Evaluarea necesităților grupurilor de beneficiari din comunitate aflați în dificultate nerealizată, resursele insuficiente pentru soluționarea situațiilor de dificultate. Echipa multidisciplinară nu este instituită / funcțională.</p> <p>FET: APL a identificat unele spații pentru prestarea serviciilor sociale, dar nu sunt valorificate din lipsa resurselor financiare.</p>
	2	<p>RU: În APL există unitate de asistență socială (asistenți sociali și lucrători sociali), dar nu are personal suficient pentru o echipă multidisciplinară instituită. Personalul necesită instruire suplimentară. Unitatea gender a fost desemnată, dar nu are cunoștințele necesare în domeniu.</p> <p>SP: Serviciile și prestațiile sociale slab dezvoltate. APL nu are capacitate pentru a oferi suport suficient grupurilor vulnerabile și victimelor violenței domestice și de gen, copiilor aflați în situații de risc. Evaluarea necesităților individuale neidentificate. APL lucrează în strânsă colaborare cu autoritățile guvernamentale responsabile de elaborarea de politici și proceduri locale, în conformitate cu legea, și se poate implica în colaborări cu organizații ale societății civile (OSC) locale/regionale/internaționale și organizațiile caritabile. Nu există regulamente de organizare a serviciilor identificate sau sunt învechite/depășite.</p> <p>FET: APL dispune de anumite spații și clădiri identificate pentru oferirea serviciilor sociale,</p>

		care sunt în proces de reabilitare.
	3	<p>RU: În APL există unitate de asistență socială bine pregătită pentru oferirea serviciilor sociale, inclusiv membrii echipei multidisciplinare cu un bun nivel de înțelegere și cu responsabilități delegate pentru a oferi suport grupurilor vulnerabile, inclusiv victimelor traficului de persoane, a violenței de gen și servicii (sănătate, consiliere psiho-socială, referințe pentru alte adăposturi) și personal în cadrul centrelor comunitare. Unitatea gender a fost desemnată dar necesită instruire pe anumite subiecte tematice.</p> <p>SP: Are loc identificarea resurselor disponibile în comunitate pentru soluționarea situațiilor de dificultate. Susținerea grupurilor vulnerabile prin organizarea și facilitarea activităților în cadrul grupurilor de suport reciproc. APL oferă unele servicii sociale pentru anumite grupuri de beneficiari, APL are o echipă multidisciplinară cu un bun nivel de înțelegere și cu responsabilități asumate pentru a oferi suport grupurilor vulnerabile, inclusiv victimelor traficului de persoane, a violenței domestice și de gen și servicii (sănătate, consiliere psiho-socială, referințe pentru alte adăposturi), dar nu are capacitate pentru a oferi suport acestor grupuri de persoane vulnerabile. Are loc informarea și sensibilizarea populației privind problemele sociale din comunitate și organizarea activității în vederea prevenirii și stopării extinderii problemelor sociale în comunitate. Serviciile sociale sunt în proces de acreditare.</p> <p>FET: APL este capabilă să ofere servicii sociale în toate zonele localității pentru diferite grupuri vulnerabile, dar nu dispune de resurse financiare suficiente. APL dispune de anumite spații și clădiri, care prestează servicii sociale, dar care necesită extindere sau îmbunătățiri.</p>
	4	<p>RU: APL dispune de resurse umane suficiente și bine pregătite pentru a presta servicii sociale de calitate (unitatea de asistență socială), inclusiv membrii echipei multidisciplinare cu un bun nivel de înțelegere și responsabilități asumate și personal calificat care activează în cadrul centrelor comunitare.</p> <p>SP: APL lucrează în strânsă colaborare cu autoritățile guvernamentale pentru a promova servicii integrate pentru protecția grupurilor vulnerabile. APL se consultă cu cetățenii pentru a îmbunătăți procesele și calitatea serviciilor. APL implică tinerii în activități de voluntariat cu caracter social. Unitatea gender în cadrul primăriei este desemnată și își îndeplinește atribuțiile conform legii. Obiectivul asigurării egalității de gen este asumat de către APL și sunt întreprinse acțiuni în acest sens. Echipa multidisciplinară este funcțională. Monitorizează post-</p>

			<p>serviciu a grupurilor vulnerabile de servicii specializate reintegrați/reîntorși în comunitate. În cazurile prevăzute de lege, activează mediatorul comunitar și posedă cunoștințele necesare pentru ași exercita atribuțiile. Serviciile sociale dispun de regulamente de funcționare actualizate. Serviciile sociale sunt acreditate în conformitate cu prevederile legale în vigoare.</p> <p>FET: APL are dezvoltate parteneriate comunitare care oferă servicii în toate zonele localității, cu un nivel suficient de resurse financiare. APL are spații care sunt folosite în mod regulat pentru oferirea de servicii, cum ar fi centrele comunitare ce pot oferi adăpost pentru persoanele vulnerabile sau centre de zi, servicii la domiciliu pentru persoanele în etate sau PCD, ori servicii de spălătorie pentru cei cu nevoi.</p>
2.11	SERVICII ADMINISTRATIVE (autorizații, certificate și alte documente aferente)	0	<p>RU: Doar Secretarul Consiliului Local eliberează certificate, adeverințe, extrase. Alți specialiști își aduc un mic aport în elaborarea acestora.</p> <p>SP: APL nu are un sistem de proceduri sau instrucțiuni care să acopere emiterea de autorizații, certificate sau alte documente emise local. Beneficiarii cer aceste documente direct de la oficialitățile APL/primar în mod ad-hoc. Documentele sunt emise în funcție de disponibilitatea personalului APL. Nu există ghișeu unic. Primăria deține registrele doar pe suport de hârtie. Este dificil de identificat documentele eliberate anterior. Nu se înregistrează scrisorile primite pe e-mail.</p> <p>FET: Echipamentul (computere, imprimante, scanere) este învechit și necesită a fi înlocuite.</p>
		1	<p>RU: Majoritatea documentelor sunt eliberate de Secretarul Consiliului Local, cu implicarea specialiștilor primăriei.</p> <p>SP: APL are un sistem de proceduri implementat, dar nu este făcut public, ori nu este urmat cu strictețe. Documentele sunt emise greoi, în funcție de disponibilitatea personalului APL. Primăria dispune de un număr redus de registre pe suport de hârtie, care sunt sistematizate și permit identificarea informației în acestea. Se înregistrează un număr mic din scrisorile primite pe e-mail. Nu există ghișeu unic.</p> <p>FET: Echipamentul (computere, printere, scanere) este învechit, dar în stare funcțională.</p>
		2	<p>RU: Primăria are angajat un secretar administrativ, care are în responsabilitate elaborarea și eliberarea certificatelor, adeverințelor și extraselor simple. Secretarul Consiliului Local asigură elaborarea documentelor mai complexe.</p>

			<p>SP: APL are un set de proceduri care este public (panouri informative sau pe internet). Timpul de răspuns a APL este determinat și bine știut. Primăria dispune de registre de intrare pe persoane fizice și juridice și un registru de ieșire, ce este ținut de mână. Se înregistrează în mare parte scrisorile primite pe e-mail.</p> <p>FET: Echipamentul existent în primărie este funcțional, nu necesită a fi reînnoit. Există și posibilitatea de scanare a documentelor și angajații utilizează această funcție. În localitățile rurale nu există Centrul Unificat de Prestare a Serviciilor.</p>
		3	<p>RU: Primăria are ghișeu unic prin intermediul căruia se preiau toate solicitările parvenite de la cetățeni. În cadrul ghișeului unic există cel puțin un operator.</p> <p>SP: Primăria dispune de un soft de gestiune electronică a documentelor, dar acesta este folosit doar pentru înregistrarea documentelor de intrare și ieșire, nu și pentru circulația acestora în formă electronică. Paralel cu software-ul se duce evidența de mână a registrelor și are loc circulația documentelor în format fizic. În cadrul software-ului nu se utilizează documentele interne. Răspunsurile la solicitările cetățenilor se oferă în timp util, cu posibilitatea de a fi urmărite în sistemul electronic.</p> <p>FET: Primăria dispune de echipament funcțional, dar care nu a fost reînnoit în ultimii 3 ani. Angajații utilizează toate funcțiile de imprimare și scanare rapidă. În localitățile rurale există Centrul Unificat de Prestare a Serviciilor sau sunt inițiative pentru crearea acestuia.</p>
		4	<p>RU: Primăria dispune de un Centru de Informare și Servicii pentru Cetățeni (CISC), în cadrul căruia lucrează cel puțin doi operatori.</p> <p>SP: CISC-ul se află la etajul întâi și/sau este ușor accesibil, ce permite oferirea serviciilor în mod incluziv pentru diferite categorii de cetățeni. Primăria dispune de un soft de gestiune electronică a documentelor, care este folosit pentru înregistrarea documentelor de intrare și ieșire pentru persoane fizice, juridice, a documentelor primite pe e-mail. Se utilizează și documente interne pentru stabilirea sarcinilor. Evidența documentelor nu este dublată și de registrele ținute de mână, iar documentele circulă doar electronic. Există un Plan de acțiuni pentru îmbunătățirea calității serviciului care este implementat și actualizat cu regularitate. Aceste eforturi au îmbunătățit satisfacția cetățenilor privind calitatea serviciilor. Răspunsurile la solicitările cetățenilor se oferă rapid, cu posibilitatea de a fi urmărite în sistemul electronic.</p> <p>FET: Primăria dispune de echipament nou de ultimă generație, se scanează și printează foarte</p>

			rapid. În localitățile rurale și orașele care nu sunt centre raionale există Centrul Unificat de Prestare a Serviciilor.
3. CAPACITATEA DE MANAGEMENT FINANCIAR			
3.1	Bugetarea și managementul financiar	0	<p>RU: Primăria are un deficit acut de personal. Cunoștințe insuficiente în domeniul contabilității, bugetării, utilizării programelor aferente.</p> <p>SP: Planificarea bugetară se face de APL fără participarea părților. Bugetul local nu este sensibil la gen și nu se elaborează în concordanță cu metodologia stabilită de Ministerul Finanțelor. APL nu a reușit să demonstreze importanța conformării cu instrucțiunile privind elaborarea și adoptarea bugetului. Politica de contabilitate a APL lipsește. APL asigură o transparență redusă (în Registrul actelor locale nu sunt accesibile anexele cu privire la bugetele aprobate, modificate, executate).</p> <p>FET: Dotările tehnice cu echipament și programe nu sunt suficiente pentru activitate.</p>
		1	<p>RU: Primăria are un deficit de personal, dar se întreprind măsuri active pentru depășirea acestuia. Personalul are nevoie de întărirea capacităților în domeniul contabilității, bugetării, utilizării programelor aferente.</p> <p>SP: Planificarea bugetară se face de APL cu participarea sporadică a părților. Bugetul local nu este sensibil la gen. APL indică că înțelege importanța conformării cu instrucțiunile privind elaborarea, adoptarea și raportarea bugetului, însă este nevoie de îmbunătățit procesele interne în ceea ce privește calendarul bugetar, bugetarea pe programe și prezentarea informației bugetare publicului. Politica de contabilitate este aprobată, însă trebuie actualizată. În mare parte, în Registrul actelor locale sunt accesibile anexele cu privire la bugetele aprobate, modificate, executate.</p> <p>FET: Dotările tehnice cu echipament și programe sunt suficiente pentru activitate, însă sunt necesare modernizări. Pagina WEB oficială a APL poate să conțină unele informații privind proiectul bugetului, bugetul aprobat sau executat, dar informația este învechită sau plasată neregulat, prezentată într-o formă greu de înțeles pentru cetățeni și, în unele cazuri, greu de găsit.</p>
		2	<p>RU: APL dispune de personal în domeniul bugetării și managementului financiar, care posedă cunoștințe și utilizează unele programe, baze de date și elaborează infografice cu ajutor extern.</p>

		<p>Angajații participă rar la activități de instruire.</p> <p>SP: La evenimentele publice se discută despre bugetul local. APL are un proces bugetar conform cerințelor legislației în domeniu și se denotă o bună înțelegere în ceea ce privește conformarea cu instrucțiunile, calendarul bugetar și termenii stabiliți de Ministerul Finanțelor. Programele bugetului se elaborează/raportează corespunzător, însă de cele mai multe ori fără implicarea instituțiilor din subordine sau cu o implicare foarte redusă. Politica de contabilitate este aprobată și actualizată. Bugetul anual se elaborează/aprobă/raportează cu o oarecare întârziere față de calendarul bugetar. În Registrul actelor locale sunt accesibile anexele cu privire la bugetele aprobate, modificate, executate.</p> <p>FET: Echipamentul existent permite utilizarea programelor informaționale aferente. Pagina Web oficială a APL nu deține meniuri/submeniuri dedicate, dar sunt plasate unele informații pentru cel puțin ultimii 2 ani consecutivi privind calendarul bugetar, bugetul planificat, bugetul executat și prezentări interactive care prezintă bugetul într-o formă accesibilă pe înțelesul cetățenilor pe categorii de venituri/cheltuieli, instituții subordonate și pe programe ale bugetului.</p>
	3	<p>RU: APL dispune de personal calificat în domeniul bugetării și managementului financiar, posedă cunoștințe și utilizează programele aferente, tabelele electronice, bazele de date, elaborează infografice. Angajații participă la cursuri de instruire de specialitate în domeniu.</p> <p>SP: La elaborarea și aprobarea bugetului local se respectă prevederile legale în domeniu. Sunt inițiative privind bugetarea sensibilă la gen. Elaborarea bugetului se face în baza participării active a părților și într-o oarecare măsură se ia în considerare aspectele privind incluziunea socială, tineretul, diferențele de gen. Nu sunt probleme legate de planificare sau raportare. Programele bugetului de cele mai multe ori se elaborează și se raportează cu implicarea instituțiilor din subordine. APL are o procedură transparentă de raportare a executării bugetului față de cetățeni, cel puțin o dată pe an.</p> <p>FET: Echipament modern, cu parametri avansați, care permite utilizarea eficientă a tuturor programelor informaționale aferente (1C SIIECAP, SIMF, e-docplat, e-factura etc.). Pagina Web oficială a APL deține meniuri/submeniuri dedicate, care conține informația pentru cel puțin ultimii 2 ani consecutivi privind calendarul bugetar, bugetul planificat, bugetul executat, rapoarte financiare, infografice și prezentări interactive care prezintă bugetul într-o formă</p>

			<p>accesibilă pe înțelesul cetățenilor pe categorii de venituri/cheltuieli, instituții subordonate și pe programe ale bugetului, note informative, documente de politici în domeniul financiar.</p>
		4	<p>RU: APL dispune de personal calificat și experimentat în domeniul bugetării și managementului financiar, posedă cunoștințe avansate și utilizează programele aferente, tabelele electronice, bazele de date, elaborează infografice complexe. Angajații periodic participă la cursuri de instruire de specialitate în domeniu.</p> <p>SP: APL implementează un sistem bugetar bazat pe performanță, în deplină conformitate cu metodologia aprobată și cu cele mai bune practici. Detalierea completă și pe elemente ale bugetului local este disponibilă cetățenilor și se face în conformitate cu cele mai bune practici de participare publică. Consiliul Local a aprobat bugetul în ultimii trei ani înaintea începerii noului an bugetar, în conformitate cu termenele legale (cu excepția cazurilor ce țin de corelarea cu bugetul de stat). Raportul privind executarea bugetului se face public cel puțin de două ori pe an, cu informații clare despre cheltuielile bugetare. Bugetul este corelat cu planurile financiare pe termen lung sau cu planul strategic și conține indicatori de performanță corespunzător formulate. Bugetul poate conține resurse pentru inițiative ale tineretului, ține cont de diferențele de gen. Bugetul local a fost elaborat într-un mod participativ și incluziv, cu implicarea diferitor categorii de cetățeni. APL implementează proiecte de bugetare participativă.</p> <p>FET: Echipament modern, cu parametri avansați, care permite utilizarea eficientă a tuturor programelor informaționale aferente (1C SIIECAP, SIMF, e-docplat, e-factura etc.). Pagina Web oficială a APL deține meniuri/submeniuri dedicate, care conține informația pentru cel puțin ultimii 3 ani consecutivi privind calendarul bugetar, bugetul planificat, bugetul executat, rapoarte financiare, infografice și prezentări interactive care prezintă bugetul într-o formă accesibilă pe înțelesul cetățenilor, pe categorii de venituri/cheltuieli, instituții subordonate și pe programe ale bugetului, note informative, documente de politici în domeniul financiar. Bugetul local este prezentat pe o hartă interactivă, încorporată pe pagina WEB oficială, cu detaliere sau posibilitate de filtrare pe ani și pe fiecare instituție subordonată.</p>
3.2	Administrarea patrimoniului public	0	<p>RU: Personalul APL nu are capacități/cunoștințe despre administrarea efectivă a patrimoniului public.</p> <p>SP: APL nu are un sistem și proceduri de evidență a patrimoniului imobil și evidența se duce în</p>

			<p>mică măsură sau deloc.</p> <p>FET: Dotările tehnice cu echipament și/sau programe informatice nu sunt suficiente pentru activitate.</p>
		1	<p>RU: APL are puțini angajați cu cunoștințe și aptitudini de bază în administrarea patrimoniului (înregistrarea bunurilor, redevențelor, inventarului, managementul stocurilor).</p> <p>SP: APL dispune de un sistem de inventariere a patrimoniului parțial funcțional. Evidența și administrarea patrimoniului se realizează parțial. Majoritatea patrimoniului public nu este valorificat.</p> <p>FET: Dotările tehnice cu echipament și programe sunt suficiente pentru activitate, însă necesită modernizări. Pe pagina WEB a APL și/ sau pe rețelele de socializare sunt publicate anunțuri privind organizarea licitațiilor.</p>
		2	<p>RU: La nivel de APL a fost numit responsabil pentru administrarea patrimoniului public. Angajații APL au beneficiat de instruire privind administrarea patrimoniului public și i-au fost prezentate cele mai bune practici locale, naționale și internaționale în acest domeniu. Angajații posedă cunoștințe și utilizează programele aferente (geoportal.md, e-cadastru, MapInfo, etc.), tabelele electronice.</p> <p>SP: APL este în proces de reînnoire a politicilor de administrare, a procedurilor și sistemelor. Nu există sisteme consolidate, dar anumite înregistrări se fac fie pe suport de hârtie, fie în format electronic.</p> <p>FET: Dotările tehnice cu echipament și programe sunt suficiente pentru activitate. Pe pagina WEB a APL și/ sau pe rețelele de socializare sunt publicate anunțuri privind organizarea licitațiilor și rezultatele acestora. Pagina WEB poate să conțină informație și rapoarte aferente patrimoniului public, dar aceasta nu este sistematizată, prezentată pe înțelesul cetățenilor, în unele cazuri greu de găsit.</p>
		3	<p>RU: APL dispune de personal calificat experimentat în domeniul administrării patrimoniului public. A fost instituită funcția și angajat un specialist în administrarea patrimoniului, care posedă cunoștințe avansate și utilizează programele aferente (geoportal.md, e-cadastru, QGIS/ArcGIS, maps.google.com, Gislocal.md, etc.), tabelele electronice, bazele de date, elaborarea infograficelor complexe. Personalul APL și-a însușit aptitudini avansate de</p>

		<p>administrare a patrimoniului și au început să identifice posibilități de îmbunătățire a sistemului de administrate a activelor publice.</p> <p>SP: APL a început îmbunătățirea sistemului de administrare a patrimoniului și a politicilor, procedurilor și sistemelor; înregistrările sunt complete și disponibile în format electronic. Primăria dispune de un capitol dedicat patrimoniului public, parte componentă a SDSE elaborată, accesibil cetățenilor. Activele (inclusiv construcțiile, terenurile) sunt identificate, evaluate și înregistrate (inclusiv cele administrate de întreprinderile municipale) în Registrul Bunurilor Imobile și în evidența contabilă, într-un sistem de evidență electronic, care este revizuit și auditat cu regularitate. Patrimoniul public este inclus în registrul de inventariere a patrimoniului public în format Tabele electronice. Registrul contractelor de arendă/locațiune existent este atât pe suport de hârtie, cât și în format electronic. Deciziile privind gestionarea patrimoniului sunt coordonate de către Comisia de Gestionare a Patrimoniului Public și specialistul responsabil de gestionarea patrimoniului. APL elaborează rapoarte periodice cu privire la administrarea patrimoniului public, monitorizează cu regularitate indicatorii cheie de performanță aprobați. UAT înregistrează venituri din gestiunea patrimoniului public (arenda terenurilor și / sau resurselor naturale și/sau locațiunea spațiilor).</p> <p>FET: APL dispune de echipament care permite utilizarea eficientă a tuturor programelor informaționale aferente. Pagina Web oficială a APL deține meniu/submeniu dedicat patrimoniului public, care include descrierea detaliată a patrimoniului public al UAT, inclusiv transmis în arendă/locațiune și/sau disponibil pentru investiții, informații privind licitațiile publice și contractele încheiate; rapoarte și infografice pentru cel puțin ultimii 2 ani privind veniturile și cheltuielile aferente administrării patrimoniului public, inclusiv indicatori de performanță. Construcțiile/ clădirile proprietate publică parțial sunt prezentate pe o hartă interactivă, încorporată pe pagina WEB oficială.</p>
	4	<p>RU: APL dispune de personal calificat și foarte experimentat în domeniul administrării patrimoniului public. A fost instituită funcția și angajat un specialist în administrarea patrimoniului, care posedă cunoștințe avansate și utilizează programele aferente (geoportal.md, e-cadastru, QGIS/ArcGIS, maps.google.com, Gislocal.md, etc.), tabelele electronice, bazele de date, elaborarea infograficelor complexe. Personalul APL are capacități / abilități de elaborare, implementare și monitorizare a documentelor de politici publice</p>

			<p>elaborate (Planurilor strategice/ operaționale) aferente administrării eficiente a patrimoniului public.</p> <p>SP: APL și-a îmbunătățit sistemul de administrare a patrimoniului și aplică proceduri care au rezultat într-un sistem efektiv și sigur de gestionare, care a rezultat în creșterea veniturilor, după cum se reflectă în rapoartele financiare anuale. Primăria dispune de un Plan de gestionare a patrimoniului sectorial sau parte componentă a SDSE elaborată, accesibil cetățenilor. Toate activele (inclusiv construcțiile, terenurile) sunt identificate, evaluate și înregistrate (inclusiv cele administrate de întreprinderile municipale) în Registrul Bunurilor Imobile și în evidența contabilă. Patrimoniul public este inclus în registrul de inventariere a patrimoniului public în format Tabele electronice. Registrul contractelor arendă/locățune existent este în format electronic. Deciziile privind gestionarea patrimoniului sunt coordonate de către Comisia de Gestionare a Patrimoniului Public și specialistul responsabil de gestionarea patrimoniului. APL elaborează rapoarte periodice cu privire la administrarea patrimoniului public, implementarea Planului de gestionare a patrimoniului public, monitorizează cu regularitate indicatorii cheie de performanță aprobați. UAT înregistrează venituri din gestiunea patrimoniului public (arenda terenurilor și/sau resurselor naturale și/sau locățunea spațiilor). Informația privind licitațiile publice organizate și rezultatele este publicată pe pagina web oficială și actualizată la necesitate.</p> <p>FET: APL dispune de echipament modern, cu parametri avansați, care permite utilizarea eficientă a tuturor programelor informaționale aferente. Pagina Web oficială a APL deține meniu/submeniu dedicat patrimoniului public, care include descrierea detaliată a patrimoniului public al UAT, inclusiv cel transmis în arendă/locățune și/sau disponibil pentru investiții, informații privind licitațiile publice și contractele încheiate; rapoarte și infografice pentru cel puțin ultimii 3 ani privind veniturile și cheltuielile aferente administrării patrimoniului public, inclusiv indicatori de performanță. Construcțiile/ clădirile proprietate publică sunt prezentate pe o hartă interactivă, încorporată pe pagina WEB oficială, cu detalieri pe fiecare clădire.</p>
3.3	Generarea de venituri proprii venituri colectate și atragerea	0	<p>RU: APL nu dispune de personal calificat în domeniu.</p> <p>SP: APL întâmpină greutăți la calcularea obligațiilor fiscale, imprimarea și distribuirea avizelor de plată. Sunt datorii semnificative față de buget. Nu are capacități să mobilizeze resurse</p>

surselor de finanțare		<p>suplimentare de la programe/fonduri guvernamentale și/sau din surse externe/donatori. APL se limitează doar la transferuri de la bugetul de stat și veniturile asigurate din impozite și taxe locale, plăți pentru servicii.</p> <p>FET: Dotările tehnice cu echipament și/sau programe informatice nu sunt suficiente pentru activitate.</p>
	1	<p>RU: APL dispune de personal în domeniu, utilizează programul SCITL, dar care necesită instruire în domeniu, inclusiv privind colectarea impozitelor și taxelor locale și a altor venituri bugetare, utilizarea tabelelor electronice și elaborarea infograficelor.</p> <p>SP: Baza de date privind colectarea impozitelor și taxelor locale este actualizată cu întârzieri, este realizată pe suport electronic și/sau suport de hârtie. Sunt datorii față de buget, dar se întreprind puține măsuri pentru eliminarea/reducerea acestora sau măsurile sunt neefective. APL reușește rareori să mobilizeze resurse suplimentare de la programe/fonduri guvernamentale și/sau din surse externe/donatori.</p> <p>FET: Dotările tehnice cu echipament și programe sunt suficiente pentru activitate, dar necesită modernizare în mare parte. APL publică sporadic pe pagina WEB oficială / rețelele de socializare informația de bază privind colectarea veniturilor, precum și cotele impozitelor și taxelor locale. Achitarea impozitelor, taxelor locale și altor plăți se efectuează în numerar la perceptorul fiscal, la poștă sau la instituțiile bancare, dar nu se utilizează/promovează plățile prin intermediul platformelor online.</p>
	2	<p>RU: Primăria are un personal calificat sau aceste atribuții sunt asigurate prin intermediul Asociației de Dezvoltare Intercomunitară. Deține experiență în colectarea veniturilor proprii, inclusiv a impozitelor și taxelor locale, dar nu are experiență în atragerea împrumuturilor. Nu posedă cunoștințe sau posedă într-o măsură redusă privind utilizarea tabelelor electronice, elaborarea infograficelor. Angajații rar participă la cursuri de instruire de specialitate în domeniu.</p> <p>SP: Baza de date privind colectarea impozitelor și taxelor locale este actualizată, este realizată pe suport electronic și/sau suport de hârtie. Sunt datorii față de buget, dar se lucrează activ în vederea eliminării/reducerii acestora; dinamica datoriilor privind achitarea obligațiilor fiscale este în descreștere. APL este capabilă să mobilizeze resurse suplimentare de la programe/fonduri guvernamentale și/sau din surse externe/donatori. APL colaborează cu OSC</p>

			<p>și/sau cu grupuri de cetățeni pentru mobilizarea donațiilor.</p> <p>FET: Dotările tehnice cu echipament și programe sunt suficiente pentru activitate, dar necesită modernizare într-o mică măsură. Se utilizează programul SCITL. APL publică anual pe pagina WEB oficială / rețelele de socializare informația de bază privind colectarea veniturilor, precum și cotele impozitelor și taxelor locale. Achitarea impozitelor, taxelor locale și altor plăți se efectuează în numerar la receptorul fiscal, la poștă sau la instituțiile bancare, pot fi achitate și prin intermediul platformelor online.</p>
		3	<p>RU: Primăria are un personal calificat, experimentat sau aceste atribuții sunt asigurate prin intermediul Asociației de Dezvoltare Intercomunitară. Deține capacități și experiență în colectarea veniturilor proprii, inclusiv a impozitelor și taxelor locale, dar nu are experiență în atragerea împrumuturilor. Posedă cunoștințe și utilizează tabelele electronice, elaborează infografice. Angajații participă la cursuri de instruire de specialitate în domeniu.</p> <p>SP: Baza de date privind colectarea impozitelor și taxelor locale permanent este actualizată, este realizată pe suport electronic și/sau suport de hârtie. Datoriile față de buget sunt foarte ne semnificative. APL este capabilă și este activă privind mobilizarea resurselor suplimentare de la programe/fonduri guvernamentale și/sau din surse externe/donatori. APL colaborează activ cu OSC și/sau cu grupuri de cetățeni pentru mobilizarea donațiilor. Primăria depune eforturi pentru atragerea investitorilor în vederea dezvoltării economiei locale și a măririi veniturilor bugetare.</p> <p>FET: Dotările tehnice cu echipament și programe sunt suficiente pentru activitate. Se utilizează programul SCITL. APL publică anual pe pagina WEB oficială / rețelele de socializare informația privind colectarea veniturilor, precum și cotele impozitelor și taxelor locale. Achitarea impozitelor, taxelor locale și altor plăți se efectuează, la poștă sau la instituțiile bancare, pot fi achitate și prin intermediul platformelor online. Pagina WEB a APL dispune de un compartiment cu submeniuri, care include ofertele investiționale ale comunității, compartiment aferent DEL / atragerii investitorilor, atracțiilor / rutelor turistice din comunitate, dar compartimentele nu sunt completate pe deplin cu informație.</p>
		4	<p>RU: Primăria are un personal calificat, foarte experimentat sau aceste atribuții sunt asigurate prin intermediul Asociației de Dezvoltare Intercomunitară. Deține experiență în colectarea veniturilor proprii, inclusiv a impozitelor și taxelor locale, experiență în atragerea</p>

			<p>împrumuturilor și a altor surse de finanțare. Angajații periodic participă la cursuri de instruire de specialitate în domeniu.</p> <p>SP: Baza de date privind colectarea impozitelor și taxelor locale permanent este actualizată, este realizată pe suport electronic și/sau suport de hârtie. Datoriile față de buget nu sunt. APL este capabilă și are experiență extensivă în mobilizarea resurselor suplimentare de la programe/fonduri guvernamentale și/sau din surse externe/donatori. APL colaborează activ cu OSC și/sau cu grupuri de cetățeni pentru mobilizarea donațiilor. Primăria dispune de un Plan DEL, Ofertă investițională a comunității, Planul de dezvoltare a turismului local și promovează intens atragerea investitorilor / turiștilor în vederea măririi veniturilor bugetare.</p> <p>FET: APL dispune de echipament modern, cu parametri avansați, care permite utilizarea eficientă a tuturor programelor informaționale aferente. Se utilizează programul SCITL. Pagina WEB oficială a APL (sau existența unei/ unor pagini WEB dedicate) dispune de un compartiment cu submeniuri, care include informații actualizate periodic aferente cotelor impozitelor și taxelor locale, inclusiv a documentelor de politici; rapoarte privind veniturile colectate/ acumulate; prezentări și infografice; descrierea detaliată a potențialului economic existent al UAT, ofertele investiționale ale comunității, compartiment aferent atracțiilor / rutelor turistice din comunitate. Informația este deplină, convingătoare, inclusiv include hărți cu amplasarea obiectivelor/ atracțiilor, fotografiile și descrierile respective (inclusiv accesul la rețele edilitare).</p>
3.4	Implementarea Sistemului de Control Intern Managerial	0	<p>RU: Personalul APL nu a beneficiat de instruire în domeniul Sistemului de Control Intern Managerial (SCIM). Nu a fost numit Coordonator pe implementarea SCIM. În APL nu este instituit Grupul de lucru privind implementarea SCIM.</p> <p>SP: APL nu a inițiat implementarea SCIM.</p> <p>FET: Dotările tehnice cu echipament și/sau programe informatice nu sunt suficiente pentru activitate.</p>
		1	<p>RU: Cel puțin un reprezentant APL a beneficiat de instruire în domeniul SCIM, dar capacitățile și resursele umane ale APL nu sunt suficiente pentru implementarea eficientă a SCIM. A fost numit Coordonatorul și instituit Grupul de lucru pentru implementarea SCIM.</p> <p>SP: APL a implementat o parte din documentele de politici pentru implementarea SCIM în cadrul APL, care este neconform sau parțial conform cu Standardele naționale de control intern</p>

			<p>în sectorul public. APL încă nu a implementat SNCI 9 Managementul riscurilor.</p> <p>FET: Dotările tehnice cu echipament și programe sunt suficiente pentru activitate. Pagina WEB oficială a APL dispune de un compartiment cu submeniuri dedicat Controlului Intern Managerial, care include Declarația de răspundere managerială, raportul anual și Planul de acțiuni pentru implementarea SCIM.</p>
		2	<p>RU: Personalul APL a beneficiat de instruire externă și/sau internă în domeniul SCIM și posedă cunoștințe suficiente pentru implementarea acestuia în cadrul APL. A fost numit Coordonatorul și instituit Grupul de lucru pentru implementarea SCIM. Fișele de post ale specialiștilor implicați conțin prevederi aferente implementării SCIM.</p> <p>SP: SCIM al APL este parțial conform cu Standardele naționale de control intern în sectorul public. APL încă nu a implementat SNCI 9 Managementul riscurilor.</p> <p>FET: Dotările tehnice cu echipament și programe sunt suficiente pentru activitate. Pagina WEB oficială a APL dispune de un compartiment cu submeniuri dedicat Controlului Intern Managerial, care include Declarația de răspundere managerială și toate documentele de politici (inclusiv Decizii, Dispoziții, Regulamente, Coduri) aferente SCIM pentru anul curent.</p>
		3	<p>RU: APL dispune de personal calificat în domeniul SCIM. A fost numit Coordonatorul și instituit Grupul de lucru pentru implementarea SCIM. Angajații periodic participă la cursuri de instruire de specialitate în domeniu. APL are inițiative în instituirea funcției de audit intern sau în asigurarea acesteia de către Asociația de Dezvoltare Intercomunitară. Fișele de post ale tuturor angajaților conțin prevederi aferente implementării SCIM.</p> <p>SP: SCIM al APL este parțial conform cu Standardele naționale de control intern în sectorul public. APL a elaborat și aprobat un Plan de acțiuni de implementare SCIM, implementat de specialiști. Personalul APL este informat și implicat în implementarea SCIM. Toată documentația aferentă SCIM este actualizată cu regularitate. APL deține un Registru al riscurilor detaliat pe fiecare Obiectiv operațional. Procesele de bază existente parțial sunt descrise grafic și/sau narativ.</p> <p>FET: Dotările tehnice cu echipament și programe sunt suficiente pentru activitate. Pagina WEB oficială a APL dispune de un compartiment cu submeniuri dedicat Controlului Intern Managerial, care include Declarațiile de răspundere managerială și toate documentele de politici (inclusiv Decizii, Dispoziții, Regulamente, Coduri, Registrul riscurilor) aferente SCIM</p>

			<p>pentru ultimii 2 ani.</p> <p>RU: APL dispune de personal calificat și experimentat în domeniul SCIM (inclusiv în domeniul managementului performanțelor și al riscurilor), care posedă cunoștințe avansate și utilizează programele aferente. APL a instituit funcția de audit intern sau această funcție este îndeplinită prin intermediul Asociației de Dezvoltare Intercomunitară. Angajații periodic participă la cursuri de instruire de specialitate în domeniu.</p> <p>SP: SCIM al APL este conform cu Standardele naționale de control intern în sectorul public. APL a elaborat și aprobat întregul set de documente de politici pentru asigurarea conformității acestuia, deține un Plan de acțiuni de implementare SCIM, utilizat de funcționari și specialiști și care este actualizat cu regularitate. Personalul APL este informat și implicat în implementarea SCIM. Toată documentația aferentă SCIM este actualizată cu regularitate. APL deține un Registru al riscurilor detaliat pe fiecare Obiectiv strategic și operațional. Obiectivele operaționale stabilite sunt corelate cu documentele de politici elaborate și sunt SMART (specifice, măsurabile, abordabile, relevante și definite în timp). Procesele de bază existente sunt descrise grafic și/sau narativ.</p> <p>FET: APL dispune de echipament modern, cu parametri avansați, care permite utilizarea eficientă a tuturor programelor informaționale aferente. Pagina WEB oficială a APL dispune de un compartiment cu submeniuri dedicat Controlului Intern Managerial, care include Declarațiile de răspundere managerială și toate documentele de politici (inclusiv Decizii, Dispoziții, Regulamente, Coduri, Registrul riscurilor) aferente SCIM pentru ultimii 3 ani.</p>
4. CAPACITATEA DE LUCRU CU CETĂȚENII. TRANSPARENȚA ȘI ACCESUL LA INFORMAȚIE			
4.1	Consultarea și implicarea cetățenilor în procesul decizional	0	<p>RU: În primărie nu există vreo funcție sau capacitate responsabilă de organizarea procesului de consultare și implicare a cetățenilor în procesul decizional. Nu sunt stipulate prevederi în fișele postului angajaților. Nu este desemnat personal responsabil.</p> <p>SP: APL nu organizează activități pentru implicarea cetățenilor în activitățile de interes comun, în procesul de luare a deciziilor. Nu desfășoară consultări cu cetățenii și/sau activități similare, pentru a afla necesitățile cetățenilor și a business-ului local.</p> <p>FET: Primăria nu dispune de echipamente, tehnologii, surse care ar facilita consultarea și implicarea cetățenilor în procesul decizional.</p>

		1	<p>RU: În primărie nu există vreo funcție sau capacitate responsabilă de organizarea procesului de consultare și implicare a cetățenilor în procesul decizional. Procesul este gestionat aleatoriu de către angajații primăriei, dar fără ca acest lucru să fie stipulat în fișa postului, sau în act de delegare.</p> <p>SP: APL organizează ocazional consultații cu cetățenii sau activități similare, pentru a afla care sunt necesitățile cetățenilor și a business-ului local. APL are un panou unde afișează hotărârile importante ori alte informații relevante, dar comunicarea se face într-o singură direcție (APL către cetățeni).</p> <p>FET: Primăria dispune de echipamente, tehnologii, surse care ar facilita consultarea și implicarea cetățenilor în procesul decizional, dar se utilizează ocazional.</p>
		2	<p>RU: Este desemnată o persoană responsabilă de proces prin act de delegare a atribuțiilor.</p> <p>SP: APL organizează activități pentru implicarea cetățenilor în procesul de luare a deciziilor în probleme de interes comun, consultări sau activități similare care sunt programate iar cetățenii și business-ul local sunt în cunoștință de cauză. APL organizează anual audieri publice, la minimul cerut prin lege.</p> <p>FET: Primăria dispune de echipamente, tehnologii, surse care ar facilita consultarea și implicarea cetățenilor în procesul decizional, dar informația nu este actualizată cu regularitate, nu sunt aduse la cunoștința cetățenilor toate documentele, conform cadrului legal.</p>
		3	<p>RU: Este desemnată o persoană responsabilă de proces (atribuție în fișa postului sau act de delegare a atribuțiilor), care a fost instruită în domeniu.</p> <p>SP: APL a implementat sisteme formale și proceduri pentru aflarea necesităților cetățenilor și a business-ului local și mecanisme de răspuns. APL adresează la modul concret cel puțin o necesitate a cetățenilor sau a comunității și organizează întâlniri ad-hoc de câte ori este nevoie. APL se consultă în mod regulat cu cetățenii, inclusiv cu cei din diaspora despre problemele stringente și adoptă măsuri de evaluare și îmbunătățire a performanței, înspre o cultură și administrare a serviciului orientat către cetățean.</p> <p>FET: Primăria dispune de echipamente, tehnologii, surse care ar facilita consultarea și implicarea cetățenilor în procesul decizional, informația este actualizată cu regularitate, cetățenii sunt informați despre deciziile APL, conform cadrului legal.</p>

		4	<p>RU: Procesul de consultare a cetățenilor este realizat de către personal calificat, cu atribuții în domeniu stabilite în fișa postului. Primăria antrenează de o manieră pro-activă și incluzivă în organizarea procesului de consultare și implicare părțile interesate (ONG, tineri, femei, grupuri de cetățeni, agenți economici, diaspora, minorități etc.).</p> <p>SP: APL nu doar că aplică un sistem efectiv și adresează concret o necesitate a cetățenilor sau a comunității, dar APL a împuternicit câțiva cetățeni și reprezentanți ai afacerilor locale pentru a face o unitate de forță reprezentativă din punct de vedere a genului, vârstei și statutului social, care să se alinieze direct cu administrația locală în proiectarea, planificarea și execuția activităților identificate și la planificarea bugetului.</p> <p>FET: Primăria dispune de echipamente, tehnologii, rețele, surse care facilitează consultarea și implicarea cetățenilor în procesul decizional, informația este actualizată cu regularitate, cetățenii sunt informați despre deciziile APL, conform cadrului legal. Primăria utilizează diverse metode, instrumente pentru consultarea cetățenilor în probleme de interes comun.</p>
4.2	Comunicarea cu cetățenii și alte părți interesate	0	<p>RU: În Primărie nu există vreo funcție sau capacitate responsabilă de organizarea procesului de comunicare cu cetățenii. Nu sunt stipulate prevederi în fișele postului angajaților. Nu este desemnat personal responsabil.</p> <p>SP: Primăria nu are un plan de comunicare cu cetățenii. APL are un panou informativ care este mai mult sau mai puțin actualizat cu regularitate.</p> <p>FET: Echipamente și TIC insuficiente.</p>
		1	<p>RU: În Primărie nu există vreo funcție sau capacitate responsabilă de organizarea procesului de comunicare cu cetățenii. Procesul este gestionat aleatoriu de către angajații primăriei, dar fără ca acest lucru să fie stipulat în fișa postului, sau în act de delegare.</p> <p>SP: APL actualizează cu regularitate panoul informativ și organizează în mod regulat întâlniri cu cetățenii pentru a-i informa despre activitățile APL. Orele de lucru sunt clar afișate pe panou ori la birourile primăriei și cetățenii pot interacționa liber cu funcționarii publici.</p> <p>FET: Echipamente și TIC suficiente, care se utilizează corespunzător.</p>
		2	<p>RU: Este desemnată o persoană responsabilă de proces prin act de delegare a atribuțiilor.</p> <p>SP: APL utilizează, alături de panouri, cel puțin unul din canalele electronice de comunicare: rețele de socializare, aplicație de mesagerie, pagină de internet, și/sau altele. Sunt convocate cu</p>

			<p>regularitate Adunări Generale la nivel de comunitate, adunări pe sectoare.</p> <p>FET: Echipamente și TIC suficiente, care se utilizează corespunzător, sunt accesibile pentru marea majoritate a cetățenilor.</p>
		3	<p>RU: Este desemnată o persoană responsabilă de proces (atribuții în fișa postului sau act de delegare a atribuțiilor), care a fost instruită în domeniu.</p> <p>SP: APL publică informații despre activitățile și programele sale/din comunitate în mediu on-line și pe suport de hârtie. Petițiile, răspunsurile la petiții pot fi prezentate sau expediate doar pe suport de hârtie. APL organizează chestionare sau focus-grupuri. APL a identificat lideri comunitari respectați la nivel de cartiere și îi implică într-o comunicare bidirecțională cu administrația locală. Sunt convocate cu regularitate Adunări Generale la nivel de comunitate, adunări pe sectoare. APL are un Plan de comunicare cu cetățenii, sensibil la dimensiunea de gen, față de tineri și grupurile vulnerabile, elaborat în mod participativ, aprobat corespunzător și implementat.</p> <p>FET: Echipamente și TIC suficiente, care se utilizează corespunzător, sunt accesibile pentru marea majoritate a cetățenilor.</p>
		4	<p>RU: Procesul de comunicare cu cetățenii este organizat de către persoana cu atribuții în domeniu stabilite în fișa postului. Comunicarea cu cetățenii se realizează de către toți angajații primăriei, în limita competențelor profesionale.</p> <p>SP: APL a implementat politici administrative și proceduri pentru adresarea petițiilor și sugestiilor, și pentru a răspunde la cererile de informații venite din partea cetățenilor. Petițiile, răspunsurile la petiții pot fi prezentate sau expediate pe suport de hârtie și on-line. APL publică informații despre bugetul local, proiectele locale, contracte, angajări, și adoptă planurile de dezvoltare profesională pentru personal și în mod continuu face pași pentru a îmbunătăți performanța pentru a ajunge la nivelul în care să se perceapă că APL este orientat spre cetățean. Procesele verbale de la ședințe sunt disponibile, ședințele sunt transmise în direct în mediul on-line sau pe TV. APL implică cu regularitate liderii locali și OSC-urile locale în procesul de luare a deciziilor și implică voluntari pentru a promova dezvoltarea comunității. Sunt convocate cu regularitate Adunări Generale la nivel de comunitate, adunări pe sectoare. APL are un Plan de comunicare cu cetățenii, elaborat în mod participativ și aprobat corespunzător.</p> <p>FET: Echipamente și TIC suficiente, care se utilizează corespunzător, sunt accesibile pentru</p>

			marea majoritate a cetățenilor.
4.3	Implicarea femeilor, tinerilor, minorităților etnice și persoanelor dezavantajate	0	<p>RU: În primărie nu există vreo funcție sau capacitate responsabilă de domeniu. Nu sunt stipulate prevederi în fișele postului angajaților. Nu este desemnat personal responsabil. Nu există Consiliul local al tinerilor.</p> <p>SP: APL nu are inițiative de implicare a femeilor, tinerilor și a grupurilor vulnerabile .</p> <p>FET: Primăria nu dispune de echipamente, facilități necesare pentru incluziunea grupurilor minoritare etnice, persoanelor în etate și a persoanelor cu dizabilități.</p>
		1	<p>RU: În primărie nu există vreo funcție sau capacitate responsabilă de domeniu, dar ar putea avea personal disponibil, care necesită instruire. Nu există Consiliul local de tineret.</p> <p>SP: APL are inițiative, dar are capacități și resurse limitate.</p> <p>FET: Primăria dispune de echipamente, facilități limitate.</p>
		2	<p>RU: În primărie nu există personal desemnat special pentru acest lucru, dar anumite persoane din APL și voluntari au organizat, ocazional, inițiative de incluziune. Consiliul local al tinerilor este pasiv.</p> <p>SP: APL are inițiative, este în proces de proiectare și planificare a inițiativelor de incluziune, se discută cu grupurile-țintă în vederea identificării necesităților acestora.</p> <p>FET: Echipamente, TIC, facilități suficiente.</p>
		3	<p>RU: Este desemnată o persoană responsabilă de proces (atribuții în fișa postului sau act de delegare a atribuțiilor), care a fost instruită în domeniu. Consiliul al tinerilor este în mare parte activ.</p> <p>SP: APL în mod specific intră în contact cu grupurile vulnerabile pentru a asigura participarea lor în audieri publice. Persoane desemnate din personal lucrează strâns cu voluntari locali și cu ONG-uri pentru a asigura incluziunea grupurilor vulnerabile. APL asigura implicarea activă a femeilor la activitățile desfășurate. Consiliul local al tinerilor este activ și implicat în viața comunității.</p> <p>FET: Echipamente, TIC, facilități suficiente. Rampe de acces și/sau lifturi sunt instalate în locurile publice corespund cerințelor, conform legislației în vigoare. Ușile și grupurile sanitare sunt adaptate pentru accesul persoanelor în/cu cărucior.</p>

		4	<p>RU: Este desemnată o persoană responsabilă de proces (atribuții în fișa postului sau act de delegare a atribuțiilor), care a fost instruită în domeniu. De asemenea sunt implicați și voluntari. Consiliul local al tinerilor este activ.</p> <p>SP: Personal desemnat de la APL implementează inițiative bazate pe un plan de incluziune sau o strategie, elaborate cu ONG-uri locale sau naționale, și are alocate resurse bugetare. APL ține evidența participării și a părerilor exprimate de grupurile vulnerabile. APL susține inițiative de abilitare a tinerilor și femeilor și are proiecte specifice adresate persoanelor cu dizabilități, grupurilor dezavantajate, și a altor grupuri sociale. Documentele guvernamentale și actele locale sunt disponibile în limbile minorităților, conform legislației în vigoare.</p> <p>FET: Primăria dispune de echipamente, TIC, facilități suficiente, care se utilizează corespunzător. Sunt instalate rampe de acces în locurile publice conform legislației în vigoare și sunt asigurate măsuri de adaptare rezonabilă în așa fel încât să încurajeze angajarea și implicarea persoanelor cu dizabilități.</p>
4.4	Colaborarea cu organizațiile societății civile, sectorul privat, și grupurile civice	0	<p>RU: În primărie nu există vreo funcție sau capacitate responsabilă de domeniu. Nu sunt stipulate prevederi în fișele postului angajaților. Nu este desemnat personal responsabil. Nu există OSC-uri.</p> <p>SP: APL nu are nicio inițiativă de a stimula înființarea OSC-urilor locale.</p> <p>FET: Primăria nu dispune de echipamente, facilități necesare pentru colaborare eficientă.</p>
		1	<p>RU: În primărie nu există vreo funcție sau capacitate responsabilă de domeniu, dar ar putea avea personal disponibil, care necesită instruire.</p> <p>SP: APL se adresează la OSC și sectorul privat pentru a cere resurse de la aceștia într-o manieră ad-hoc.</p> <p>FET: Primăria dispune de echipamente, facilități limitate necesare pentru colaborare eficientă.</p>
		2	<p>RU: Este desemnată o persoană responsabilă de proces (atribuții în fișa postului sau act de delegare a atribuțiilor), dar care nu are experiență, nu a fost instruită în domeniu.</p> <p>SP: APL se adresează la OSC și sectorul privat pentru a cere sfaturi și păreri la luarea anumitor decizii într-o manieră ad-hoc.</p> <p>FET: Primăria dispune de echipamente, facilități necesare pentru colaborare eficientă.</p>

		3	<p>RU: Este desemnată o persoană responsabilă de proces (atribuții în fișa postului sau act de delegare a atribuțiilor), care a fost instruită în domeniu.</p> <p>SP: APL se adresează la OSC și la sectorul privat și este deschis la sugestiile acestora. În mod regulat caută colaborare, suport și îi implică la audieri publice, focus grupuri și alte tipuri de consultări. APL este receptiv și deschis la activități de promovare a intereselor OSC și a sectorului privat.</p> <p>FET: Primăria dispune de echipamente, TIC, facilități suficiente, dar care necesită îmbunătățire.</p>
		4	<p>RU: Este desemnată o persoană responsabilă de proces (atribuții în fișa postului sau act de delegare a atribuțiilor), care a fost instruită în domeniu. De asemenea, sunt implicați și reprezentanți ai OSC, sectorului privat.</p> <p>SP: APL organizează în mod regulat forumuri și întâlniri unde participă OSC, grupuri de inițiativă, sectorul privat, diaspora și alte organizații, inclusiv la planificarea acestor întâlniri. Cetățenii (femei și bărbați deopotrivă) sunt implicați în mod activ la elaborarea de politici, reforme, la monitorizarea realizării lor, precum și la implementarea și rezolvarea problemelor critice locale. APL colaborează cu OSC din domeniu pe prestarea de servicii relevante și rezervă o parte din buget pentru inițiative locale. Procesele verbale sunt disponibile în mod public.</p> <p>FET: Primăria dispune de echipamente, TIC, facilități suficiente, care se utilizează corespunzător.</p>
5. MANAGEMENTUL PROIECTELOR			
5.1.	Gestiunea proiectelor și asigurarea durabilității	0	<p>RU: În primărie nu există personal calificat care să scrie proiecte sau să lucreze la elaborarea acestora.</p> <p>SP: Nu au fost elaborate proiecte locale de către echipa primăriei. Nu există Plan de dezvoltare profesională, cu componentă de instruire în domeniul scrierii și managementului de proiecte.</p> <p>FET: Sistemele TIC care susțin efectuarea calculelor și documentările necesare nu există.</p>
		1	<p>RU: Personalul APL se implică ocazional în scrierea proiectelor. Competențe profesionale insuficiente în domeniu.</p> <p>SP: Primăria a dezvoltat proiecte locale, ocazional a fost obținută finanțare, care au fost implementate.</p>

			<p>FET: Echipamentele și sistemele TIC existente, care susțin efectuarea calculelor și documentările necesare pentru scrierea proiectelor, sunt insuficiente.</p>
		2	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul gestiunii proiectelor (dispoziție, fișa postului) și realizează activități în domeniu. Competențe profesionale suficiente în domeniu, dar experiență insuficientă. Personalul a elaborat câteva (cel puțin 3) note conceptuale și/sau cereri de finanțare.</p> <p>SP: Există Regulament ce reglementează activitatea în acest domeniu. Au fost elaborate și înaintate cel puțin 3 proiecte de finanțare. Cel puțin 20% din proiectele înaintate sunt finanțate și implementate, inclusiv cu finanțare locală și/sau participativă. Deciziile Consiliului Local privind gestiunea proiectelor și participarea la concursuri de finanțare sunt publice.</p> <p>FET: Echipamentele și tehnologiile informaționale existente sunt suficiente pentru a monitoriza procesul de scriere a proiectelor în UAT.</p>
		3	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul gestiunii proiectelor (dispoziție, fișa postului) cu competențe profesionale suficiente în domeniu. Personalul este implicat în elaborarea și realizarea proiectelor locale (infrastructură, sociale).</p> <p>SP: Există proiecte înaintate spre finanțare și implementate. Rata de acceptare a finanțării este de cel puțin 30%. Există o colaborare cu ONG-le locale în atragerea/implementarea proiectelor. Diaspora este implicată în dezvoltarea locală și atragerea proiectelor. În ultimii 3 ani, au fost realizate mai mult de 4 proiecte cu finanțare externă. Monitorizarea procesului de implementare a proiectelor este realizată în mod participativ. Realizarea proiectelor se desfășoară cu respectarea termenilor contractuali și obligațiilor financiare. Primarul/primara raportează privind activitatea în teritoriu cu privire la inițiativele pentru proiecte locale de infrastructură sau sociale.</p> <p>FET: Echipamentele existente sunt suficiente în scrierea proiectelor locale. Personalul/echipele de proiect/grupurile de inițiativă utilizează TIC în scrierea proiectelor. Pe pagina WEB oficială a APL sunt publicate rezultatele implementării proiectelor, inclusiv denumirea, perioada implementării, bugetul și sursele de finanțare, obiectivele planificate și realizate etc.</p>
		4	<p>RU: Primăria are un personal calificat, ce deține experiență în atragerea granturilor, proiectelor cu finanțare externă. Personalul mandatat cu atribuții în domeniul gestiunii proiectelor</p>

			<p>(dispoziție, fișa postului) realizează activități în acest sens. Competențe profesionale avansate în domeniu. Personalul a fost/este implicat în elaborarea și realizarea a cel puțin 3 proiecte de dezvoltare locală. Periodic participă la cursuri de instruire de specialitate în domeniul dat. Personalul poate împărtăși lecții învățate și bune practici.</p> <p>SP: Există proiecte înaintate spre finanțare și implementate. Rata de acceptare a finanțării este de cel puțin 50%. Există o colaborare bună cu ONG-uri locale și/sau naționale în atragerea/implementarea proiectelor. Asociația băștinașilor locală este activă cu experiență în atragerea proiectelor. În ultimii 3 ani, au fost realizate mai mult de 6 proiecte cu finanțare externă. Proiectele sunt elaborate și implementate cu participarea largă a cetățenilor, inclusiv a tinerilor. APL implementează proiecte de bugetare participativă. Proiectele sunt conectate la necesitățile femeilor și bărbaților și includ indicatori sensibili la gen. Realizarea proiectelor se desfășoară cu respectarea termenilor contractuali și obligațiilor financiare. Există proiecte care sunt / au fost inițiate / în derulare în baza Ofertei investiționale sau Planului de dezvoltare a turismului local. Toate deciziile privind procesul de participare la anumite inițiative, programe de dezvoltare, precum și de alocare a resurselor financiare pentru co-participare, co-finanțare sunt publice, plasate în Registrul de stat al actelor locale. Primarul/primara raportează periodic publicului privind activitatea aferentă proiectelor.</p> <p>FET: Echipamentele existente sunt suficiente pentru a monitoriza scrierea/implementarea proiectelor. Inițiativele de finanțare și gradul de realizare a acestora este monitorizat electronic. Pagina WEB oficială a APL dispune de un compartiment cu submeniuri în ordine cronologică, care include descrierea succintă a proiectelor implementate în APL, inclusiv denumirea, perioada implementării, bugetul și sursele de finanțare, obiectivele planificate și realizate etc., inclusiv harta proiectelor implementate, cu posibilitatea filtrării pe ani și cu descrierile respective.</p>
5.2	Achizițiile publice	0	<p>RU: APL nu a desemnat un specialist pentru a gestiona achizițiile. Nu sunt cunoștințe în domeniu.</p> <p>SP: APL este conștientă de regulamentele și legile din domeniul achizițiilor publice, dar necesită suport pentru a le pune în practică. Nu există un plan general de achiziții anuale.</p> <p>FET: Echipamentele și sistemele TIC pentru efectuarea calculului și documentările necesare pentru achizițiile publice nu există.</p>

		1	<p>RU: Este desemnat personal cu funcții în acest domeniu, dar este o lipsă / insuficiență de coordonare, comunicare și consecvență între specialiști. Specialiștii ocazional participă la instruire în domeniul achizițiilor publice.</p> <p>SP: Există un Plan anual de achiziții, dar nu este public (fie că primăria nu are site ca să-l plaseze, fie că nu este plasat nici pe panoul informațional).</p> <p>FET: Sistemele TIC care susțin efectuarea calculelor și documentările necesare sunt insuficiente.</p>
		2	<p>RU: Este desemnat personal cu funcții în acest domeniu sau funcția e separată, dar necesită întărirea capacităților; este o oarecare coordonare, comunicare și consecvență între specialiști. Comisia/grupul pentru achiziții este formată numai din lucrătorii primăriei. Personalul a participat la instruire de bază privind achizițiile publice.</p> <p>SP: Planul anual de achiziții publice aprobat de către autoritatea executivă este public. Planul de achiziții este corelat cu bugetul. Numărul de procese de achiziții contestate este sub 30%.</p> <p>FET: Echipamentele și tehnologiile informaționale existente sunt suficiente pentru a planifica, realiza și monitoriza achizițiile publice în UAT. Personalul mandatat actualizează informația. Personalul cunoaște și utilizează procedurile și soft-urile necesare desfășurării achizițiilor.</p>
		3	<p>RU: Este desemnată funcție separată în acest domeniu; există o coordonare strânsă și o supraveghere de ansamblu conform Planului de procurări al APL. Personalul este instruit anual pe subiectul achizițiilor publice. Se angajează evaluatori independenți și experți în mod ad-hoc.</p> <p>SP: Planul de achiziții publice anual și/sau trimestrial aprobat este corelat cu bugetul și actualizat la necesitate. Numărul de procese de achiziții contestate este sub 20%. Grupul de lucru elaborează rapoarte anuale și/sau semestriale/trimestriale privind monitorizarea contractelor de achiziții publice.</p> <p>FET: Facilitățile, echipamentele și tehnologiile existente sunt suficiente pentru a planifica, realiza și monitoriza achizițiile publice. Personalul duce evidența electronică și pe suport de hârtie a procesului de achiziție. Dosarul achiziției (planul de achiziții, avizul, caietul de sarcini, contractele și alte documente aferente) este disponibil în primărie și este menținut corespunzător. Pe pagina web oficială a APL sunt publicate Planul de achiziții publice, anunțuri și/sau invitații de participare în cadrul procedurilor achizițiilor publice organizate.</p>

		4	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul achizițiilor publice (dispoziție, fișa postului) și realizează activități în domeniu sau funcția de achiziții publice este delegată Asociației de Dezvoltare intercomunitară, care dispune de capacități în acest domeniu. Personalul a fost instruit în ceea ce privește conduita etică în cadrul achizițiilor. Specialiștii periodic participă la instruirii în domeniul achizițiilor publice. Auditul confirmă conformitatea intergrală a proceselor de procurare cu cerințele legale, inclusiv lipsa implicării din exterior.</p> <p>SP: Planurile de achiziții publice anual și trimestrial elaborate în conformitate cu cadrul legal sunt aprobate și actualizate la necesitate. Există regulamente interne ce reglementează activitatea Comisiei/Grupului responsabil de achiziții și a procesului de achiziții. Toate achizițiile se fac în concordanță deplină cu legislația în vigoare. Procedurile de achiziții și de contestare a deciziilor sunt transparente și cunoscute cetățenilor. Reprezentanții societății civile sunt implicați în procesul de evaluare (la solicitare) și monitorizare a contractelor de achiziții publice. Există un sistem de măsurare a calității procesului de achiziții publice, și se colectează și se iau în considerare în mod regulat părerile cetățenilor, donatorilor și a altor părți. Se fac publice toate achizițiile, inclusiv cui au fost acordate contractele. Documentația aferentă fiecărei achiziții este întocmită și păstrată conform cadrului legal în vigoare.</p> <p>FET: Echipamentele existente sunt suficiente pentru a menține bazele de date privind achizițiile publice. Toate deciziile privind achizițiile planificate și realizate sunt publice, plasate în Registrul de stat al actelor locale. Este formată o bază de date privind achizițiile publice în teritoriu. Gradul de realizare a proceselor de achiziție este monitorizat electronic. Dosarul achiziției și Registrul contractelor încheiate sunt publice. Pagina WEB oficială a APL conține submeniuri, care include Planul anual de achiziții publice, informația completă privind licitațiile anunțate, rezultatele achizițiilor, rapoarte și alte documente aferente.</p>
5.3	Cooperarea intercomunitară	0	<p>RU: APL nu cunoaște prevederile legale și oportunitățile oferite de cooperarea intercomunitară. Nu este personal mandatat cu activitatea respectivă.</p> <p>SP: Nu există o coordonare între localități. Nu există inițiative locale de cooperare intercomunitară.</p> <p>FET: Sistemele TIC care susțin efectuarea calculelor și documentările necesare cooperării intercomunitară nu există.</p>

		1	<p>RU: APL cunoaște prevederile legale pentru cooperarea intercomunitară, dar nu sunt cunoștințe/capacități privind implementarea acestora. Este personal mandatat cu activitatea respectivă, însă necesită suport/instruiri.</p> <p>SP: Ocazional s-a făcut coordonarea dintre localități în anumite activități și proiecte.</p> <p>FET: Echipamentele și sistemele TIC existente, care susțin efectuarea calculelor și documentările necesare pentru cooperarea intercomunitară, sunt insuficiente.</p>
		2	<p>RU: APL-urile au personal calificat pentru cooperarea intercomunitară și caută în mod activ oportunități de colaborare.</p> <p>SP: Discuții dintre localități deja sunt în derulare și sunt trasate anumite direcții/intenții de cooperare.</p> <p>FET: Echipamentele și tehnologiile informaționale existente sunt suficiente pentru a monitoriza implementarea cooperării intercomunitară. Acordul (dacă există) este înregistrat în Registrul local și plasat pe pagina WEB.</p>
		3	<p>RU: Există personal responsabil pentru cooperarea intercomunitară. Personalul a participat la elaborarea inițiativei de cooperare, deține competențe în domeniu. Participă la instruire în domeniul dat.</p> <p>SP: Localitățile au identificat oportunități potențiale pentru cooperare intercomunitară în vedea prestării de servicii publice și deja au o variată preliminară de acord/contract. APL-urile au aprobat planul pentru cooperarea intercomunitară pentru prestarea prezentă sau viitoare a unui sau mai multe servicii publice și au identificat resursele necesare pentru implementare. A fost elaborată documentația și inițiată procedura de înregistrare a Asociației de dezvoltare intercomunitară. Primarul/primara raportează Consiliului Local activitatea în teritoriu cu privire la cooperarea intercomunitară.</p> <p>FET: Echipamentele existente sunt suficiente pentru a monitoriza implementarea Acordului de cooperare intercomunitară. Personalul duce evidența activităților și proiectelor de cooperare intercomunitară, tipul de servicii publice acordate în cooperare.</p>
		4	<p>RU: Personalul mandatat cu atribuții în domeniul cooperării intercomunitară (dispoziție, fișa postului) realizează activități de identificare a noi oportunități de cooperare intercomunitară. Competențe profesionale avansate în domeniu. Personalul a fost/este implicat în elaborarea și</p>

			<p>realizarea a cel puțin unui proiect de cooperare intercomunitară. Periodic participă la cursuri de instruire de specialitate în domeniul dat.</p> <p>SP: Asociația de dezvoltare intercomunitară este înregistrată și funcțională. Primăria are semnate acorduri, identificate resurse, a fost implementat cel puțin un proiect în comun care este durabil. Primarul/primara raportează periodic publicului privind activitatea pentru realizarea cooperării intercomunitară în teritoriu. Condițiile de participare în cooperarea intercomunală, tarifele pentru serviciile publice prestate prin cooperarea intercomunitară, gradul de realizare sunt transparente și monitorizate în mod participativ.</p> <p>FET: Echipamentele existente sunt suficiente pentru a monitoriza implementarea cooperării intercomunitară. Toate deciziile privind procesul cooperării sunt publice, plasate în Registrul de stat al actelor locale.</p>
5.4.	Constituirea parteneriatelor (locale, regionale și internaționale)	0	<p>RU: Nu există personal mandatat cu responsabilitatea pentru dezvoltarea parteneriatelor.</p> <p>SP: Nu există parteneriate locale, regionale, internaționale formalizate.</p> <p>FET: Sistemele TIC care susțin efectuarea calculelor și documentările necesare nu există.</p>
		1	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul identificării și constituirii parteneriatelor pentru dezvoltare locală și instituțională (dispoziție, fișa postului), dar nu realizează activități specifice. Competențe profesionale insuficiente în domeniu.</p> <p>SP: Există cel puțin un acord de parteneriat local/ regional/ internațional, care este public. Acesta include actori comunitari în rezolvarea problemelor comunitare.</p> <p>FET: Echipamentele și sistemele TIC existente, care susțin efectuarea calculelor și documentările necesare pentru constituirea și dezvoltarea parteneriatelor locale, sunt insuficiente.</p>
		2	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul dezvoltării parteneriatelor (dispoziție/ fișa postului) și realizează activități în domeniu. Sunt competențe profesionale în domeniu, dar necesită perfecționare/dezvoltare continuă.</p> <p>SP: Există cel puțin 2 acorduri de parteneriat local/regional/internațional. Acordurile și declarațiile de parteneriat sunt publice. Acordul de parteneriat este aprobat de Consiliul Local. Deciziile privind condițiile parteneriatului sunt plasate în Registrul actelor locale.</p> <p>FET: Echipamentele și tehnologiile informaționale existente sunt suficiente pentru a monitoriza</p>

		constituirea și dezvoltarea parteneriatelor locale în UAT.
	3	<p>RU: În primărie este personal mandatat cu atribuții în domeniul parteneriatelor locale (dispoziție, fișa postului) cu competențe profesionale suficiente în domeniu. Personalul este implicat în constituirea și dezvoltarea parteneriatelor. Monitorizarea implementării parteneriatelor locale este realizată în mod participativ.</p> <p>SP: Există cel puțin 3 acorduri de parteneriat local/regional/internațional. Acordurile și declarațiile de parteneriat sunt publice. Acordul de parteneriat este aprobat de Consiliul Local. Deciziile privind condițiile parteneriatului sunt plasate în Registrul actelor locale. Primarul/primara raportează privind activitatea în teritoriu cu privire formarea parteneriatelor și obligațiile/oportunitățile aferente.</p> <p>FET: Echipamentele existente sunt suficiente pentru a monitoriza constituirea parteneriatelor locale. Personalul duce evidența acordurilor de parteneriat și a obligațiilor acestora.</p>
	4	<p>RU: Personalul mandatat cu atribuții în domeniul parteneriatelor (dispoziție, fișa postului) realizează activități de planificare. Competențe profesionale avansate în domeniu. Personalul a fost/este implicat în dezvoltarea a cel puțin 3 parteneriate locale. Periodic participă la cursuri de instruire de specialitate în domeniul dezvoltării parteneriatelor (specific APL).</p> <p>SP: Există o politică publică locală de colaborare și constituire a parteneriatelor. Există cel puțin 3 acorduri de parteneriat local/regional constituit din toate părțile mediului comunitar (public, asociativ, antreprenorial) și/sau de nivel internațional cu comunități din alte state, care sunt durabile. Acordurile și declarațiile de parteneriat sunt publice. Acordul de parteneriat este aprobat de Consiliul Local. Deciziile privind condițiile parteneriatului sunt plasate în Registrul actelor locale. Partenerii se implică în procesul de lansare a inițiativelor locale și procesul de implementare a proiectelor. Primarul/primara raportează periodic publicului privind activitatea în teritoriu și parteneriatele constituite, obligațiile/oportunitățile în cadrul acestora.</p> <p>FET: Echipamentele existente sunt suficiente pentru a monitoriza constituirea parteneriatelor. Toate deciziile privind procesul dat sunt publice, plasate în Registrul de stat al actelor locale. Parteneriatele constituite și activitatea în cadrul lor, gradul de realizare este monitorizat electronic.</p>
6. CAPACITATEA DE MANAGEMENT AL RESURSELOR UMANE		

6.1	Disponibilitatea cadrului regulatoriu privind resursele umane (stat de personal, organigrama, fișe de post)	0	<p>RU: Primăria nu dispune de personal calificat care să elaboreze cadrul normativ regulatoriu al resurselor umane.</p> <p>SP: Nu există un cadru legal regulatoriu, nu există o organigramă, nu există fișe de post, nu sunt descrise sarcinile angajaților primăriei.</p> <p>FET: Primăria nu este dotată cu echipament, tehnologii informaționale, spații necesare pentru elaborarea, păstrarea documentelor.</p>
		1	<p>RU: Angajații primăriei nu au stabilite în fișa postului responsabilități de elaborare a documentelor interne aferente reglementării activității resurselor umane.</p> <p>SP: Cadrul regulatoriu existent nu este actualizat. Primăria are organigramă, dar care este învechită. Nu există fișe de post pentru toate funcțiile. Angajații nu au luat cunoștință cu fișa postului, nu au copii ale acestora. Fișele de post existente nu conțin toate compartimentele necesare.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale, spațiile existente sunt insuficiente pentru elaborarea, păstrarea documentelor.</p>
		2	<p>RU: Angajații primăriei au stabilite în fișa postului responsabilități de elaborare a documentelor interne aferente reglementării activității resurselor umane, dar nu au participat la elaborarea acestora, conform atribuțiilor de serviciu.</p> <p>SP: Primăria are stat de personal și organigramă aprobate. Legătura dintre specialiști și funcțiile cheie este relativ clară. Există fișe de post pentru toate funcțiile, angajații au luat cunoștință cu fișa postului și au copii ale acestora. Fișele de post conțin toate compartimentele necesare, dar nu au fost elaborate conform metodologiei. Fișele de post nu sunt plasate în dosarul personal al angajaților.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale, spațiile existente necesare pentru elaborarea, păstrarea documentelor nu corespund în totalitate cerințelor.</p>
		3	<p>RU: Cadrul regulatoriu al resurselor umane a fost elaborat de către angajații primăriei, care au stabilite în fișa postului responsabilități de elaborare a documentelor interne, conform atribuțiilor de serviciu.</p> <p>SP: Primăria are stat de personal aprobat, organigramă actualizată. Există fișe de post elaborate conform metodologiei, care conțin toate compartimentele necesare. Toți angajații au luat</p>

			<p>cunoștință, prin semnătură, cu fișa postului, au copii a acesteia. Fișele de post sunt plasate în dosarul personal al angajaților.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale, spațiile existente necesare pentru elaborarea, păstrarea documentelor corespund cerințelor.</p>
		4	<p>RU: Cadrul regulatoriu al resurselor umane a fost elaborat de către angajații primăriei, care au stabilite în fișa postului responsabilități de elaborare a documentelor interne aferente reglementării activității resurselor umane, au participat la elaborarea acestora, conform atribuțiilor de serviciu, au beneficiat de instruire în domeniul elaborării și aprobării cadrului regulatoriu; în planul anual de instruire, este prevăzută participarea la cursuri, în cazul modificărilor legislației sectoriale.</p> <p>SP: Cadrul regulatoriu există și corespunde tuturor cerințelor legale. Cadrul regulatoriu intern prevede asigurarea egalității de gen și combaterea discriminării. Primăria are stat de personal aprobat, organigramă actualizată și plasată pe pagina web a primăriei. Există fișe de post elaborate conform metodologiei, care conțin toate compartimentele necesare, sarcinile de bază din fișa postului corespund sarcinilor de bază din statul de personal. Toți angajații au luat cunoștință, prin semnătură, cu fișa postului, au copii a acesteia. Fișele de post sunt plasate în dosarul personal al angajaților. Fișele postului sunt înregistrate în Registrul de evidență a fișelor postului și se păstrează într-o mapă specială.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale, spațiile existente necesare pentru elaborarea, păstrarea documentelor corespund în totalitate cerințelor.</p>
6.2	Recrutarea, selectarea și angajarea resurselor umane	0	<p>RU: Primăria nu are personal calificat, angajat pe toate funcțiile, conform statului de personal.</p> <p>SP: Primăria nu are o abordare consecventă pentru recrutarea, selectarea personalului și/sau instrumente de motivare a angajaților, inclusiv motivare non-financiară.</p> <p>FET: Primăria nu este dotată cu echipament, tehnologii informaționale și spații adecvate.</p>
		1	<p>RU: Primăria nu are personal angajat pe toate funcțiile, conform statului de personal. Responsabilii de recrutarea, selectarea și angajarea personalului nu au fost instruiți referitor la aplicarea cadrului normativ respectiv. Nu este constituită comisia de concurs.</p> <p>SP: Primăria are reguli de bază pentru recrutarea și selectarea personalului, dar acestea nu sunt aplicate consecvent. Există metode de bază de păstrare a personalului, dar primăria nu oferă</p>

		<p>oportunități de dezvoltare profesională și avansare în carieră, cu excepția instruirilor obligatorii cerute de lege.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale, spațiile existente sunt insuficiente.</p>
	2	<p>RU: Primăria nu are personal angajat pe toate funcțiile, conform statului de personal. Responsabilii de recrutarea, selectarea și angajarea personalului cunosc superficial cadrul normativ, nu au fost instruiți referitor la aplicarea acestuia. Este constituită comisia de concurs, dar nu este funcțională.</p> <p>SP: Primăria are reguli de selectare, recrutare și angajare a personalului, procesul este transparent în oarecare măsură. Metodele/instrumentele de motivare a personalului nu sunt cunoscute de către toți angajații și nu sunt utilizate consecvent.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale, spațiile existente nu corespund în totalitate cerințelor.</p>
	3	<p>RU: Primăria are personal angajat pe toate funcțiile, conform statului de personal. Responsabilii de recrutarea, selectarea și angajarea personalului, inclusiv membrii comisiei de concurs, cunosc cadrul normativ aferent procesului de recrutare, selectare și angajare a personalului, au fost instruiți referitor la aplicarea cadrului normativ respectiv.</p> <p>SP: Primăria are reguli de selectare, recrutare și angajare a personalului, care se aplică ori de câte ori este necesar, procesul este transparent. Primăria oferă posibilități limitate de dezvoltare a carierei. Metodele/instrumentele de motivare a personalului sunt cunoscute de către toți angajații și sunt aplicate aleatoriu.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale, spațiile existente corespund cerințelor.</p>
	4	<p>RU: Primăria are personal angajat pe toate funcțiile, conform statului de personal. Personalul angajat este calificat și suficient pentru realizarea sarcinilor primăriei. Responsabilii de recrutarea, selectarea și angajarea personalului au studii sau instruire certificate în domeniul managementului resurselor umane. Responsabilii de recrutarea, selectarea și angajarea personalului, inclusiv membrii comisiei de concurs, cunosc și știu să aplice corect cadrul normativ aferent procesului de recrutare, selectare și angajare a personalului, au fost instruiți referitor la aplicarea cadrului normativ respectiv.</p> <p>SP: Selectarea, recrutarea și angajarea personalului se realizează într-un cadru bine definit,</p>

			<p>procesul respectă principiul transparenței, competitivității și egalității. Primăria are un Ghid de integrare socio-profesională a noilor angajați care facilitează integrarea profesională a acestora. De asemenea primăria are un Ghid de motivare financiară și non-financiară a angajaților, care se aplică consecvent. Angajații primăriei cunosc prevederile Ghidului și sunt motivați să activeze eficient, inclusiv prin aplicarea metodelor/instrumentelor de motivare financiară și non-financiară. Promovarea/transferarea/reorganizarea în funcții este parte a politicii de personal a primăriei.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale, spațiile existente corespund în totalitate cerințelor.</p>
6.3.	Evaluarea performanțelor profesionale ale resurselor umane	0	<p>RU: Performanța personalului primăriei nu este evaluată.</p> <p>SP: Primăria nu are regulament privind evaluarea performanțelor profesionale ale angajaților.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale, spațiile existente sunt insuficiente.</p>
		1	<p>RU: Performanța personalului primăriei nu este evaluată sistemic, planificat.</p> <p>SP: Primăria are un regulament de evaluare a performanțelor profesionale ale personalului, dar care se aplică parțial. Angajații primăriei nu cunosc care este procesul de evaluare a performanțelor profesionale, care sunt beneficiile acesteia, deciziile care pot fi luate la final.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale sunt depășite/învechite, spațiile existente sunt suficiente.</p>
		2	<p>RU: Performanța personalului primăriei este evaluată conform prevederilor Regulamentului de evaluare a performanțelor profesionale a personalului, dar poartă un caracter mai mult formal.</p> <p>SP: Primăria are un regulament de evaluare a performanțelor profesionale a personalului, care se aplică, dar poartă un caracter mai mult formal. Angajații primăriei cunosc care este procesul de evaluare a performanțelor profesionale, care sunt beneficiile acesteia, deciziile care pot fi luate la final, dar au o atitudine sceptică referitor la sporirea performanței lor profesionale.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale, spațiile existente sunt suficiente.</p>
		3	<p>RU: Performanța personalului primăriei este evaluată conform prevederilor Regulamentului de evaluare a performanțelor profesionale a personalului, poartă un caracter sistemic, planificat. Toți angajații au fost evaluați cu calificative cel puțin „satisfăcător”.</p> <p>SP: Primăria are un regulament de evaluare a performanțelor profesionale a personalului, care</p>

			<p>se aplică corespunzător. Angajații primăriei cunosc care este procesul de evaluare a performanțelor profesionale, care sunt beneficiile acesteia, deciziile care pot fi luate la final. Fiecare angajat are stabilite obiective individuale de activate.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale, spațiile existente corespund cerințelor.</p>
		4	<p>RU: Performanța personalului primăriei este evaluată conform prevederilor Regulamentului de evaluare a performanțelor profesionale a personalului, poartă un caracter sistemic, planificat. Toți angajații au fost evaluați cu calificative cel puțin „bine”. Nu există contestații ale angajaților.</p> <p>SP: Primăria are un Regulament de evaluare a performanțelor profesionale a personalului, care se aplică corespunzător. Angajații primăriei cunosc care este procesul de evaluare a performanțelor profesionale, care sunt beneficiile acesteia, deciziile care pot fi luate la final. Fiecare angajat are stabilite obiective individuale de activate. Toate documentele aferente procesului de evaluare a performanțelor sunt elaborate și păstrate corespunzător.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale din dotare sunt performante, spațiile existente corespund cerințelor.</p>
6.4.	Dezvoltarea profesională a resurselor umane	0	<p>RU: Personalul primăriei nu participă la activități de dezvoltare profesională.</p> <p>SP: Primăria nu are stabilite reglementări clare privind dezvoltarea profesională a personalului.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale, spațiile existente sunt insuficiente.</p>
		1	<p>RU: Angajații primăriei participă la activități de instruire, dar acestea nu sunt suficiente pentru dezvoltarea lor profesională.</p> <p>SP: Primăria are stabilite reglementări clare privind dezvoltarea profesională a personalului, dar care nu se aplică consecvent. Nu sunt identificate necesitățile de instruire ale angajaților. Nu există un Plan de dezvoltare profesională. Instruirile se realizează spontan, neplanificat.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale învechite, spațiile existente sunt suficiente.</p>
		2	<p>RU: Majoritatea angajaților primăriei participă la activități de dezvoltare profesională, atât internă cât și externă, dar acestea nu sunt corelate cu necesitățile de dezvoltare profesională.</p> <p>SP: Primăria are stabilite reglementări clare privind dezvoltarea profesională a personalului. Este elaborat și aprobat Planul de dezvoltare profesională a personalului, dar nu este corelat cu</p>

			<p>necesitățile de instruire. Se pune accent pe instruirile gratuite.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale, spațiile existente sunt suficiente.</p>
		3	<p>RU: Angajații primăriei participă la diverse forme de activități de dezvoltare profesională, conform necesităților de instruire identificate.</p> <p>SP: Primăria are stabilite reglementări clare privind dezvoltarea profesională a personalului. Are un Plan de dezvoltare profesională elaborat în baza necesităților de instruire identificate și aprobat corespunzător. Primăria a prevăzut în bugetul său resurse financiare necesare pentru realizarea Planului de dezvoltare profesională.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale, spațiile existente corespund cerințelor.</p>
		4	<p>RU: Angajații Primăriei participă la activități de dezvoltare profesională, conform necesităților de instruire identificate. Fiecare angajat participă la diverse forme de instruire internă și externă cu o durată de cel puțin 40 de ore anual. Funcționarii de conducere participă la activități de formare managerială inițială cu durata de cel puțin 40 de ore. Funcționarii publici debutanți participă la activități de dezvoltare profesională cu durata de cel puțin 40 de ore în perioada de probă. Funcționarii publici fac parte din rețelele profesionale, rețele de networking conexe domeniului APL și participă activ în cadrul acestora.</p> <p>SP: Primăria are stabilite reglementări clare privind dezvoltarea profesională a personalului. Are un Plan de dezvoltare profesională elaborat în baza necesităților de instruire identificate și aprobat corespunzător. Primăria a prevăzut în bugetul său resurse financiare necesare pentru realizarea Planului de dezvoltare profesională, dar încurajează angajații să identifice și oportunități de aderare la rețele profesionale, posibilități de dezvoltare profesională atât în țară cât și peste hotare. Documentele aferente procesului de dezvoltare profesională sunt păstrate în mape speciale/în dosarele funcționarilor.</p> <p>FET: Echipamentul, tehnologiile informaționale performante, spațiile existente corespund cerințelor.</p>

ANEXA C: PROCESELE AFERENTE ȘI PROGRAMUL ACTIVITĂȚILOR

TIMP	ACTIVITATE
De la o lună până la trei săptămâni înainte de evaluarea FOCAS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ În cazul în care FOCAS este implementat de un evaluator extern, contactați APL-urile selectate și programați întâlnirea introductivă pentru a explica procesul. În cazul în care APL-urile desfășoară FOCAS în scopuri de autoevaluare, acum este momentul de a iniția o scurtă instruire pentru reîmprospătarea cunoștințelor despre instrumentul FOCAS pentru tot personalul APL și de a lua decizii cu privire la cel mai potrivit proces și metodologie (interviuri, discuții de grup moderate, lucru în grup etc.). ◆ Evaluatorii externi solicită informații generale pertinente și o listă de documente (de preferat în format electronic). O listă ilustrativă a acestor documente găsiți în Anexa E. ◆ În cazul în care echipa decide să folosească chestionare anonime pentru personalul APL, distribuiți formularele de sondaj oferind 7-10 zile pentru ca acestea să fie completate. Peste aproximativ șapte zile, reamintiți despre necesitatea completării sondajelor. Un model de chestionar este inclus în Anexa D. ◆ Colectați formularele de sondaj completate direct de la personalul APL, compilați rezultatele și revizuiți-le. Dacă este necesar, ajustați întrebările FOCAS pe baza răspunsurilor sau modificați întrebările de moderare în cazul în care va fi utilizat un atelier de lucru participativ. ◆ APL va întocmi o listă de persoane, care vor fi intervievate, și se va asigura că acestea sunt disponibile pentru participare. Participanții la atelier și persoanele intervievate trebuie să includă: <ul style="list-style-type: none"> ○ Un număr cât mai mare de personal APL reprezentând diferite funcții, roluri și diferite niveluri ierarhice. ○ (Opțional), reprezentanți din partea a 1-2 actori locali, care conlucrează frecvent cu APL (ONG-uri, grupuri de cetățeni, voluntari, reprezentanți ai comunității, reprezentanți ai sectorului privat, întreprinderi municipale). ○ Reprezentanții donatorilor care au lucrat anterior cu APL, dacă este cazul.
Cu două zile înainte de	<ul style="list-style-type: none"> ◆ APL-urile, care efectuează autoevaluarea, vor trebui să revizuiască rolurile și responsabilitățile în cadrul exercițiului FOCAS.

TIMP	ACTIVITATE
procesul FOCAS	<ul style="list-style-type: none"> ○ Gândiți-vă la aspectele logistice și finalizați lista întrebărilor pentru interviu (sau detaliile procesului de moderare a atelierului de lucru ținând cont de profilul participanților). ○ Adunați documentele restante și revizuiți-le.
În ziua exercițiului FOCAS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Prezentați participanții la exercițiul FOCAS, explicați procesul, scopul și rezultatul scontat, timpul alocat, pașii următori. ◆ Realizați ateliere de lucru / interviuri (pot include interviuri individuale cu privire la funcțiile FOCAS care sunt relevante pentru munca persoanelor respective). Puneți întrebări deschise și de concretizare. Cereți să consultați orice documente la care se referă persoanele intervievate. Documentați detaliat sau înregistrați discuțiile. Cereți permisiunea de a înregistra. ◆ Rezumați răspunsurile la sfârșitul fiecărei secțiuni pentru a asigura înțelegerea corectă a informațiilor prezentate. ◆ La sfârșit, rezumați din nou pașii următori și graficul de realizare ai acestora, și mulțumiți-le participanților.
Mai târziu în aceeași zi / cât mai curând posibil a doua zi	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Compilați toate notițele făcute în cadrul interviurilor și consolidați-le într-un singur document. ◆ Stabiliți scorul pentru fiecare funcție în cadrul echipei (APL-urile care efectuează autoevaluare pot împărți funcțiile între subdiviziunile și serviciile relevante din cadrul APL, iar apoi să prezinte scorurile întregului grup). ◆ Elaborați (în linii generale) recomandări pentru fiecare categorie, inclusiv: actualizări ale documentelor, activități de consolidare a capacității vizate, activități suplimentare de informare a cetățenilor, dezvoltarea personalului sau modificări ale procedurilor interne.
În termen de cel mult 3 zile după exercițiul FOCAS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Împărtășiți scorurile preliminare și recomandările cu conducerea APL-ului, discutați și ajungeți la un consens asupra punctajelor și lacunelor de capacitate care trebuie abordate prin intermediul programelor de asistență existente sau prin resursele proprii ale APL-ului.
Ulterior	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Finalizați procesul de atribuire a scorurilor și recomandările pentru pașii următori.
În continuu	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Ajustați procesul și Tabelul FOCAS pentru maximă eficiență și practicalitate.

ANEXA D: CHESTIONAR ANONIM PENTRU PERSONAL⁶

Primăria Dvs. a demarat procesul de evaluare a capacităților organizaționale și funcționale (FOCAS). În acest context, vă rugăm să completați chestionarul de mai jos și să-l returnați persoanei responsabile de procesul FOCAS. Răspunsurile Dvs. vor fi compilate cu altele, iar confidențialitatea acestora este garantată.

Vă invităm să răspundeți sincer și deschis la întrebările de mai jos, așa cum considerați.

Informații generale despre respondent

Vă rugăm să ne oferiți informații generale despre Dumneavoastră:

Genul:

- Feminin - Masculin

Vârsta:

- 18-35 ani - peste 60 de ani
 - 35-60 ani

Ce funcție dețineți? _____

1. Cunoașteți faptul că primăria Dvs. deține următoarele documente (bifați toate opțiunile pe care le cunoașteți):
- Plan de Dezvoltare Economică Locală
 - Planul de investiții capitale

2. Indicați în maximum 2 propoziții, pe care dintre documentele enunțate mai sus le utilizați în activitatea Dvs și cât de des faceți referință la acestea.

⁶ Acest chestionar anonim poate fi administrat atât de un evaluator extern al primăriei cât și în cadrul procesului de auto-evaluare inițiat de primărie. Chestionarele se analizează înaintea ședinței de evaluare. Rezultatele acestui chestionar pot servi ca baza pentru discuțiile cu primăria și ca sursă suplimentară de informații pentru analiza FOCAS. Se recomandă un astfel de chestionar anonim mai ales la prima ediție a FOCAS când nu există o bază de cunoștințe anterioare despre situația privind realizarea principalelor funcții ale primăriei.

3. Indicați căile prin care primăria oferă informații cetățenilor sau îi implică în dialogul privind chestiunile locale (bifați toate opțiunile utilizate):
- Pagina internet
 - Facebook
 - Viber
 - Instagram
 - WhatsApp
 - Informații pe hârtie
 - Sondaje
 - Focus grupuri
 - TV
 - Ziare locale
 - Altele (indicați): _____

Pe o scară de la 1 (dezacord total) la 5 (acord total), vă rugăm să apreciați afirmațiile de mai jos prin încercuirea scorului care reprezintă cel mai bine răspunsul Dvs.

Primăria mea...	Dezacord total					Acord total				
4. oferă servicii de calitate cetățenilor	1	2	3	4	5					
5. consultă și informează în mod satisfăcător comunitatea despre procesele decizionale	1	2	3	4	5					
6. implică și ascultă des cetățenii (inclusiv minoritățile, femeile și bărbații, precum și persoanele cu dezabilități) în procesul de luare a deciziilor	1	2	3	4	5					
7. implică organizațiile societății civile locale și sectorul privat în procesul de luare a deciziilor	1	2	3	4	5					
8. identifică în mod activ oportunitățile de cooperare cu alte autorități locale (cooperarea intercomunitară, acorduri de cooperare cu localități de peste hotare)	1	2	3	4	5					
9. gestionează eficient patrimoniul local pentru a crește veniturile locale	1	2	3	4	5					
10. Primăria mea implică constant cetățenii în...	Dezacord total					Acord total				
A. procesele decizionale și consultații publice (prin evenimente publice consultative)	1	2	3	4	5					

B. evenimente de planificare strategică	1	2	3	4	5
C. elaborarea bugetului	1	2	3	4	5
D. inițiative și proiecte locale	1	2	3	4	5
Vă rugăm să încercuiți răspunsul aplicabil:					
11. Are primăria Dvs. proceduri clare cu privire la eliberarea certificatelor, extraselor, permiselor, etc.?	Da	Nu	Nu sunt sigur(ă)		
12. Aveți fișa postului pentru poziția pe care o ocupați?	Da	Nu	Nu sunt sigur(ă)		
13. Ați participat în ultimele 12 luni la instruiți/evenimente de dezvoltare profesională? (dacă da, menționați tema instruirilor):	Da	Nu	Nu sunt sigur(ă)		
14. A fost evaluată performanța Dvs. profesională în ultimele 6 luni?	Da	Nu	Nu sunt sigur(ă)		
15. Tehnologiile Informaționale (TIC) ale primăriei vă permit să vă îndepliniți atribuțiile de serviciu conform cerințelor?	Da	Nu	Nu sunt sigur(ă)		

ANEXA E: LISTA DE DOCUMENTE LA NIVELUL APL / ACTE LOCALE

1. Materialele informaționale de comunicare a APL cu cetățenii (broșuri, postere despre comunitate sau primărie, buletine informative, flyere ș.a.)
2. Contractul colectiv de muncă
3. Deciziile Consiliul Local cu privire la bugetele locale, inclusiv anexele și Nota informativă aferentă
4. Lista angajaților primăriei cu e-mailuri și numerele de telefoane fixe și/sau mobile
5. Nomenclatorul lucrărilor și serviciilor contra plată efectuate și/sau prestate de către autoritățile/instituțiile bugetare și mărimea tarifelor aferente acestora
6. Organigrama primăriei
7. Planul anual de acțiuni al administrației publice locale
8. Planul de achiziții publice
9. Planul de acțiuni privind implementarea și dezvoltarea sistemului de control intern managerial
10. Planul de amenajare a teritoriului UAT
11. Planul de Dezvoltare Economică Locală
12. Planul de dezvoltare profesională a angajaților primăriei
13. Planul de Gestionare a Patrimoniului Public
14. Planul de Investiții Capitale/ Programul de investiții capitale
15. Planul urbanistic al UAT
16. Politica antifraudă și anticorupție
17. Raportul privind executarea bugetului local
18. Regulamentul Comisiei teritoriale pentru ajutoarele umanitare
19. Regulamentul cu privire la asigurarea transparenței decizionale de către autoritățile administrației publice locale în UAT
20. Regulamentul cu privire la modul de administrare a taxelor locale
21. Regulamentul cu privire la organizarea activității mediatorului comunitar
22. Regulamentul privind autoevaluarea, raportarea sistemului de control intern managerial și emiterea Declarației de răspundere managerială în cadrul primăriei
23. Regulamentul campaniilor de informare
24. Regulamentul Comisiei de disciplină
25. Regulamentul Comisiei locale pentru prevenirea și combaterea traficului de ființe umane
26. Regulamentul cu privire la autorizarea tăierilor în fondul forestier și vegetația din afara fondului forestier

27. Regulamentul cu privire la cimitire
28. Regulamentul cu privire la comunicarea internă și externă a primăriei / Planul de Comunicare
29. Regulamentul cu privire la denumirea și schimbarea denumirilor străzilor, piețelor, parcurilor, scuarurilor, cartierelor locative și edificiilor în UAT
30. Regulamentul cu privire la gestionarea clădirilor, construcțiilor și încăperilor cu altă destinație, decât cea locativă – proprietate a UAT
31. Regulamentul cu privire la inventarierea clădirilor, construcțiilor și încăperilor izolate, proprietate publică a UAT
32. Regulamentul cu privire la modul de funcționare a serviciului de iluminat public
33. Regulamentul cu privire la ținerea lucrărilor de secretariat și arhivare în autoritatea publică locală, în instituțiile din subordinea acesteia
34. Regulamentul de constituire și funcționare a Consiliului Local
35. Regulamentul de desfășurare a activităților de comerț
36. Regulamentul de organizare și funcționare a bibliotecii publice
37. Regulamentul de organizare și funcționare a casei de cultură
38. Regulamentul de organizare și funcționare a muzeului local
39. Regulamentul de organizare și funcționare al centrului comunitar
40. Regulamentul de organizare și funcționare al instituției de educație timpurie
41. Regulamentul intern al Primăriei
42. Regulamentul privind atribuirea terenurilor tinerilor familii/ loturilor de pământ pentru construcția locativă individuală familiilor nou formate/ terenurilor pentru construcția locuințelor proprietate privată
43. Regulamentul privind bugetarea participativă
44. Regulamentul privind casarea bunurilor uzate, raportate la mijloacele fixe
45. Regulamentul privind certificatul de urbanism și autorizarea construirii sau desființării construcțiilor și amenajărilor/ Regulamentul local de urbanism al UAT
46. Regulamentul privind constatarea contravențiilor administrative de către agentul constatator pe teritoriul UAT
47. Regulamentul privind funcționarea paginii WEB oficiale a APL
48. Regulamentul privind gestionarea și protejarea spațiilor verzi
49. Regulamentul privind modul de utilizare a fondului de rezervă al UAT
50. Regulamentul privind organizarea și funcționarea activității de voluntariat în cadrul instituției gazdă – Primăria
51. Regulamentul privind organizarea și funcționarea Comisiei pentru protecția drepturilor omului
52. Regulamentul privind organizarea și funcționarea Întreprinderii municipale

53. Regulamentul privind organizarea și prestarea serviciilor publice pe teritoriul UAT
54. Regulamentul privind prelucrarea și protecția datelor cu caracter personal ale angajaților primăriei și ale instituțiilor din subordine
55. Regulamentul privind salubritatea teritoriului și menținerea ordinii sanitaro-ecologice în UAT
56. Regulamentul privind serviciul de colectare a impozitelor și taxelor locale
57. Regulamentul privind utilizarea stemei și drapelului UAT
58. Regulamentul serviciului de alimentare cu apă și canalizare
59. Regulamentul transportului public de pasageri
60. Regulamentului de funcționare a consiliului pentru protecția drepturilor copilului
61. Regulamentului privind acordarea titlului de „Cetățean de Onoare” al localității
62. Regulamentului privind gestionarea populației de câini cu și fără stăpân și a altor animale de companie
63. Statutul localității
64. Strategia de dezvoltare socio-economică a UAT

ANEXA F: GHID PENTRU INTERVIU (MODEL)⁷

GENERALITĂȚI

Asa cum s-a precizat anterior, echipa Programului CM a elaborat prezentul Ghid drept cadru general pentru discuțiile cu reprezentanții primăriilor în etapa de interviuri a FOCAS. Întrebările de mai jos au un caracter pur ilustrativ și au doar rolul de a ghida discuțiile, fără a exista obligativitatea ca întrebările să fie adresate neapărat integral și în această ordine. Este recomandat ca echipele de interviu să adapteze aceasta listă în funcție de particularitățile pentru fiecare primărie analizată. Se pot adăuga întrebări suplimentare în funcție de scopurile pentru care se efectuează analiza FOCAS.

Se recomandă ca înaintea etapei de interviuri să consultați în amanunt documentele fiecărei primării (detaliate în Anexa E). Cunoașterea acestor documente va permite persoanelor responsabile să formuleze întrebări pertinente și la obiect pentru fiecare situație și să folosească mai eficient timpul alocat pentru ședința de evaluare. De asemenea, vă recomandăm ca înaintea interviurilor să stabiliți în cadrul echipei întrebările care sunt potrivite pentru fiecare anagajat, în funcție de competențele sale (de exemplu, anumite întrebări mai tehnice sunt potrivite pentru poziții mai specializate cum ar fi Perceptorul Fiscal sau Inginerul Cadastral etc.).

La începutul interviurilor cu fiecare reprezentant al primăriei și ședinței de evaluare este util să fie prezentate pe scurt obiectivele exercițiului de evaluare a capacității organizaționale și funcționale a primăriei prin instrumentul FOCAS, pentru ce se face analiza FOCAS și cum vor fi folosite rezultatele acestei evaluări.

ÎNTREBARE	RĂSPUNS	
Numele localității		
Data interviului		
Cine a interviuat		
<i>Evaluatori:</i> <i>Informațiile de contact a persoanelor interviuate</i>	NUMELE PERSOANELOR INTERVIEWATE	INFORMAȚII DE CONTACT

⁷ Prezenta anexă se adresează în special evaluatorilor externi care efectuează analiza FOCAS în primării (de exemplu, programe cu finanțare internațională, ONG-uri, instituții guvernamentale, firme de consultanță, instituții academice și de cercetare).

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
1. CAPACITATEA ORGANIZAȚIONALĂ ȘI DE PLANIFICARE STRATEGICĂ	
1.1 Disponibilitatea cadrului regulatoriu la nivel local / actelor interne	
<p><i>Notă către persoana responsabilă care interviuează:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Studiați în detaliu pagina web a primăriei și Chestionarul Anonim (dacă este cazul) pentru a vedea ce documente există la primărie și când au fost actualizate ultima oară.</i> 2. <i>Obțineți și studiați în avans documentele oficiale cerute prin lege (Regulamentele interne ale Primăriei, Regulamentul Consiliului Local, Statutul, alte regulamente, etc). Verificați cum pot fi accesate de către public.</i> <p>Sunt disponibile toate documentele/actele la nivel local (Regulamentul Consiliului Local, Regulamentele interne ale Primăriei, Statutul etc.)? <i>Se prezintă mapa cu documentele respective.</i></p> <p>Există persoane desemnate cu responsabilitatea de evidență a tuturor actelor interne? <i>Vă rugăm sa ne explicați cum pot fi accesate aceste documente de către public.</i></p> <p>Cum sunt familiarizați angajații Primăriei cu documentele instituționale ce reglementează activitatea lor?</p> <p>Cum alte părți interesate pot accesa documentele respective?</p> <p>În situația în care pagina web nu funcționează, pot fi accesate și prin alte modalități ?</p> <p>Vă rugăm sa ne dați un exemplu despre cum folosiți în practică/cum implementați un</p>	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
astfel de document în activitatea dumneavoastră.	
<p>Ce documente stau la baza funcționării Consiliului Local (comisiilor consultative de specialitate din cadrul CL)? Puteți să ne arătați un exemplu de astfel de document (regulament de funcționare, etc)?</p> <p>Cât de des sunt actualizate?</p> <p>Sunt accesibile publicului (dacă da, prin ce canale), sau sunt doar documente interne? Dacă nu, de ce?</p>	
Există echipamente suficiente în primărie pentru a asigura elaborarea, stocarea și păstrarea actelor normative interne în siguranță?	
1.2 Strategia de dezvoltare socio-economică a localității / Planul strategic	
Am studiat Planul Strategic de Dezvoltare Locală al primăriei Dvs și avem următoarele întrebări clarificatoare ...	
<p>Descrieți cum PS a fost elaborat (intern, cu consultanți, în baza unui proces de consultare publică).</p> <p>Dacă este elaborat în baza consultării publice, cine din comunitate a fost implicat în proces – bărbați/femei, tineri, persoane cu dizabilități, minorități?</p>	
<p><i>Pentru angajați:</i></p> <p>Ați văzut vreodată Planul Strategic? Știți unde să îl găsiți? Dați un exemplu când a trebuit să îl consultați.</p>	
Cine din personal este mandatat cu evidența versiunilor acestor documente?	
Are personalul acces la versiunea electronică a SDSE/Planului strategic? Este utilizat documentul respectiv la planificarea și	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
raportarea activităților sale?	
1.3 Documentația de urbanism și amenajare a teritoriului	
Există Plan de urbanism? Planul de amenajarea teritoriului?	
Există suficientă capacitate în cadrul Primăriei pentru a dezvolta și administra utilizarea Planului de Urbanism?	
În timpul revizuirii s-a observat că include/nu include o planificare zonală detaliată și Regulamente urbanistice locale. Dacă nu, atunci explicați.	
<i>Dacă nu aveți un Plan de Urbanism:</i> Care sunt practicile utilizate pentru a reglementa construcțiile și dezvoltarea? <i>Pentru primăriile mai mici:</i> există o schiță a satului/orașului pe baza căruia specialistul pentru reglementarea regimului funciar și cadastru se conduce în respectarea aspectelor de urbanism ?	
<p>Aveți resurse interne legate de Sistemele Informaționale Geografice? Care sunt calificările/aptitudinile pe care le au angajații?</p> <p><i>(Notă către interviuator: puteți adăuga, dacă este cazul, următoarele trei întrebări pentru prima ediție a FOCAS):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Care sunt modulele din GIS care sunt complet funcționale, care sunt cele în curs de implementare (ceva despre Dezvoltarea Economică Locală? Straturile atractivității investiționale)? Care sunt planurile pentru anii următori? ◆ APL folosește GIS pentru a mări transparența în mediul on-line (buget, active publice) și a interacționa cu cetățenii (sondaje, referendum online, 	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
<p>probleme locale raportate de cetățeni/colectarea sugestiilor, strângerea de fonduri)?</p> <p>◆ Care sunt obstacolele principale pentru implementarea sistemului GIS de gestionare a soluțiilor?</p>	
<p><i>Există personal mandatat cu o astfel de responsabilitate? Cine folosește documentația de urbanism și amenajare a teritoriului în activitatea sa? Au suficientă pregătire pentru a lucra cu documentele respective? Este nevoie de instruire sau nu?</i></p>	
1.4. Planul de investiții capitale	
<p>Primăria Dvs are/nu are un PIC?</p> <p>(daca PIC există): Cum a fost elaborat (a fost elaborat în baza consultațiilor publice)?</p> <p>(dacă PIC nu există): Considerați că elaborarea unui PIC este o prioritate pentru primăria Dvs și de ce?</p>	
<p>Cine din personalul angajat este responsabil de evidența planului de investiții?</p> <p>Aveți capacitate internă de a-l elabora și monitoriza? Este aprobat oficial? Este disponibil pentru public?</p>	
<p>În ultimii 3-5 ani, inclusiv anul curent, ați avut cheltuieli pentru proiecte de investiții capitale din bugetul local? Dacă da, din ce surse (venituri proprii, de la bugetul de stat/finanțări din străinătate/ împrumuturi , etc.)?</p>	
<p>După compararea Planului de investiții cu cel din Planul Strategic am observat că este/ că este parțial/că nu este conținut de acesta. Dacă doar câteva elemente sunt incluse (sau dacă nu sunt corelate), atunci explicați.</p>	
1.5 Planul financiar multianual (pe termen mediu și lung)	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
<p><i>Notă către interviuator: aceasta întrebare s-ar putea să nu fie relevantă întrucât această practică nu este atât de răspândită. Dacă nu, se sare la următoarea întrebare.</i></p> <p>Se corelează cu celelalte documente strategice (strategii, planuri, programe, etc)? Dacă da, cum?</p>	
<p>Vă rog explicați, cum este aliniat cu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bugetul anual 2. Strategia socio-economică 3. Strategia de management a finanțelor publice 	
<p>Personalul primăriei are competențe suficiente pentru a elabora astfel de planuri? Se solicită instruire specifice acestei activități?</p> <p>Primăria deține suficiente echipament și tehnologii pentru un lucru facil cu documentația privind investițiile capitale și planificarea financiară multianuală?</p>	
1.6 Planificarea Dezvoltării Economice Locale	
<p><i>Notă către interviuator: dacă primăria are un plan de DEL, se va consulta în prealabil și se va analiza în ce măsură este corelat cu Planul Strategic. Dacă este necesar, se pot pune întrebări suplimentare pentru clarificare.</i></p> <p>Din analiza Organigramei instituției, am observat că (nu) există o poziție/funcție care să fie dedicată monitorizării implementării Planului DEL. Vă rugăm, explicați cine îndeplinește această funcție în cadrul primăriei și ce expertiză internă există (de exemplu, participarea în programe de instruire organizate de alte proiecte, alte abilități).</p> <p>De ce expertiză/ abilități suplimentare aveți nevoie și ce tip de instruire v-ar folosi în</p>	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
domeniul DEL ?	
Ce fel de proiecte DEL implementați la momentul curent/ați implementat? Ce proiecte de dezvoltare economică au rezultat din planificare? Câte locuri de muncă au fost create în ultimii 3 ani (aveți cifre/ori știți câte persoane au beneficiat (împărțit pe grupuri specifice)?	
Ați implementat vreo inițiativă de Parteneriat Public Privat? Descrieți expertiza proprie sau a angajaților relevanți.	
Cine în primărie este responsabil de facilitarea dezvoltării economice? Care sunt necesitățile de instruire în domeniul respectiv?	
Unitatea administrativ teritorială este implicată în activități LEADER? UAT face parte din careva Grup de Acțiune Locală (GAL)? Se conțin elemente DEL ale UAT în Strategia de dezvoltare locală a GAL?	
2. CAPACITATEA DE FURNIZARE A SERVICIILOR PUBLICE	
Întrebări generale despre operatorii locali	
Sunt serviciile publice comunale delegate Întreprinderilor municipale/ asociației consumatorilor etc.? Cum evaluați și cum asigurați rezultatele acestor operatori (indicatorii de performanță stabiliți de Consiliul Local)?	
Considerați că această formă de evaluare a performanțelor este corespunzătoare?	<input type="checkbox"/> Da <i>Dacă Nu sau Oarecum,</i> <input type="checkbox"/> Nu <i>atunci cum poate fi</i> <input type="checkbox"/> Oarecum <i>îmbunătățită?</i>
Cât de des renegociați sau reînnoiți aceste contracte?	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
Comunitatea dumneavoastră beneficiază de servicii municipale (apă, canalizare, colectarea deșeurilor) de la o întreprindere municipală?	
Care sunt serviciile prestate în prezent?	
Sunteți proprietarul unic, sau sunteți acționar la această întreprindere? <i>Putem pune această întrebare în cazul societăților pe acțiuni.</i>	<input type="checkbox"/> Proprietar unic <input type="checkbox"/> Acționar <i>Notă:</i>
Sunteți satisfăcuți de: <ul style="list-style-type: none"> ◆ Calitatea serviciilor prestate? ◆ Rolul pe care dumneavoastră și comunitatea Dvs. îl aveți în dirijarea operațiunilor acestei întreprinderi? 	<input type="checkbox"/> Da <input type="checkbox"/> Nu <i>Notă:</i>
Cum măsurați/evaluați efectivitatea prestării serviciilor (a tuturor serviciilor)? Ce sistem intern de monitorizare și evaluare folosiți?	
Cum îmbunătățiți relația dintre comunitate și întreprinderea municipală?	
2.1 Serviciul de aprovizionare cu apă	
Vă rugăm explicați dacă serviciul de aprovizionare cu apă este disponibil în localitate, în special în zona instituțiilor publice (sociale și de educație, alte instituții publice)?	
Cum se colectează informația despre serviciul de aprovizionare cu apă, pentru a îmbunătăți serviciul respectiv? În ce măsură tarifele asigură durabilitatea serviciului?	
Cum colectați părerile cetățenilor despre acest serviciu în scopul îmbunătățirii calității și/sau accesului? Cum/cât de des comunicați cetățenilor despre îmbunătățirile planificate?	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
Vă rog explicați (cu exemple) cum efectuați îmbunătățiri la echipamente și procese?	
2.2 Serviciul de canalizare	
Vă rugăm explicați dacă serviciul de canalizare este disponibil în localitate, în special în zona instituțiilor publice (sociale și de educație, alte instituții publice)?	
Cum se colectează informația despre serviciul de canalizare disponibil în localitate, pentru a îmbunătăți serviciul? În ce măsură tarifele asigură durabilitatea serviciilor?	
Vă rog explicați (cu exemple) cum efectuați îmbunătățiri la echipamente și procese?	
Aveți planul de îmbunătățire a durabilității financiare? Dacă da, cât de des revizuiți bugetul? Cât de viabil este serviciul?	
Acest serviciu afectează în mod diferit femeile și bărbații? Dar alte grupuri comunitare? (cum ar fi minoritățile etnice)?	
2.3 Managementul deșeurilor solide	
Vă rog explicați ce servicii de MDS sunt disponibile în localitate, în special în zona instituțiilor publice (sociale și de educație, alte instituții publice).	
Vă rugăm explicați pașii pe care îi faceți pentru implementarea / îmbunătățirea serviciilor de colectare a deșeurilor, în particular la: - Planificarea rutelor; - Bugetare; - Procurarea/menținerea echipamentului; - Instruirea operatorilor.	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
Cum colectați păreri cetățenilor în legătură cu serviciul de colectare a deșeurilor în vederea îmbunătățirii acestuia; în ce măsură tarifele asigură durabilitatea serviciilor?	
Vă rog explicați (cu exemple) cum efectuați îmbunătățiri la echipamente și procese?	
Aceste servicii afectează în mod diferit femeile și bărbații? Dar alte grupuri comunitare? (cum ar fi minoritățile etnice)?	
Cât de efectiv este acest serviciu în deservirea zonelor îndepărtate din localitatea Dvs.?	
2.4. Serviciul de transport public local	
Vă rog explicați, care este capacitatea dumneavoastră de a presta aceste servicii (personal, resurse financiare)? Ați efectuat o evaluare a necesităților?	
Cum colectați păreri cetățenilor despre aceste servicii, în scopul îmbunătățirii? Cum/cât de des comunicați cetățenilor despre îmbunătățirile planificate?	
Cum asigurați prestarea serviciilor de transport public (gestiune directă sau delegată)? Există reglementări la nivel local cu privire la acesta?	
2.5 Întreținerea drumurilor locale	
Cum colectați păreri cetățenilor despre aceste servicii, în scopul îmbunătățirii? Cum/cât de des comunicați cetățenilor despre îmbunătățirile planificate?	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
Utilizați resursele fondului rutier pentru repararea unor porțiuni de drum, a trotuarelor și podurilor? Lucrările sunt suficiente? Ați efectuat o evaluare a necesităților?	
Întreprinderea municipală este dotată cu echipament suficient pentru mentenanța și întreținerea drumurilor?	
Vă rog explicați (cu exemple) cum efectuați îmbunătățiri la echipamente și procese?	
2.6 Iluminatul public stradal	
Vă rog explicați, care este capacitatea dumneavoastră de a presta aceste servicii (personal, resurse financiare)? Ați efectuat o evaluare a necesităților?	
Cum colectați părerile cetățenilor despre aceste servicii, în scopul îmbunătățirii? Cum/cât de des comunicați cetățenilor despre îmbunătățirile planificate?	
Iluminatul public stradal acoperă toată localitatea? Dacă nu, care este gradul de acoperire? Ați efectuat o evaluare a necesităților?	
Extinderea iluminatului stradal este prevăzut în Planul de acțiuni al primăriei sau SDSE a comunității?	
Iluminatul stradal – cum este asigurat? APL suportă toate cheltuielile?	
Aceste servicii afectează în mod diferit femeile și bărbații?	
2.7 Gestiunea spațiilor verzi și întreținerea cimitirelor	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
Vă rog explicați, care este capacitatea dumneavoastră de a presta aceste servicii (personal, resurse financiare)? Ați efectuat o evaluare a necesităților?	
Dispuneți de registrul spațiilor verzi din localitate, un plan de întreținere sau extindere a spațiilor verzi și a zonelor de agrement din componența acestora? Dispuneți de planuri de amenajare a teritoriului în localitate?	
Dispuneți de evidența analitică și grafică a mormintelor decedaților?	
APL oferă și servicii funerare (vă rugăm să le enumerați)? Are APL un regulament local și o întreprindere municipală responsabilă de cimitire și servicii funerare?	
Există echipament suficient, care asigură întreținerea suficientă a spațiilor verzi?	
SERVICII SOCIALE	
Dispune APL de un program de dezvoltare a serviciilor sociale?	
Este acest program aprobat de către Consiliul Local? A fost supus consultărilor publice?	
Cum APL identifică și analizează necesitățile comunității cu privire la serviciile sociale?	
Ce tipuri de servicii sociale sunt prestate în comunitate?	
Ce alte servicii sociale suplimentare intenționați să prestați?	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
Ce grup demografic este afectat negativ de situația curentă în ceea ce privește serviciile publice și în ce mod? Care sunt planurile APL de a adresa această problemă?	
2.8 Educația timpurie	
Vă rog explicați, care este capacitatea instituției de educație timpurie de a presta aceste servicii (personal, resurse financiare)? Ați efectuat o evaluare a necesităților?	
Instituția de educație timpurie asigură șanse egale și acces la servicii educaționale de calitate pentru toți copiii din comunitate, inclusiv cei cu CES?	
Conlucrează instituția de educație timpurie cu autoritățile administrației publice locale în vederea creării condițiilor optime, inclusiv celor de mediu, pentru cuprinderea/înmatricularea obligatorie a tuturor copiilor de 6 ani în grupe pregătitoare?	
Explicați cum instituția de educație timpurie implică familia în procesul de luare a deciziilor referitoare la planificarea, organizarea, implementarea și evaluarea oricăror practici pozitive?	
Aceste servicii afectează în mod diferit fetele și băieții? Dar alte grupuri comunitare (cum ar fi minoritățile etnice)?	
2.9 Cultura, sportul și tineretul (case de cultură, biblioteci publice, muzee etc.)	
Vă rog explicați, care este capacitatea instituțiilor de a presta aceste servicii (personal, resurse financiare)? Ați efectuat o evaluare a necesităților?	
Instituțiile colaborează cu APL și cu cetățenii la elaborarea și implementarea programelor de activitate instituțională?	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
Vă rog explicați (cu exemple) cum instituția dezvoltă politici sociale orientate spre incluziune socială, implicarea tinerilor, promovarea sportului, promovarea tradițiilor, creațiilor, meșteșugurilor artistice populare și valorilor locale?	
Aceste servicii afectează în mod diferit femeile(fetele) și bărbații (băieții)? Dar alte grupuri comunitare (cum ar fi minoritățile etnice)?	
2.10. Servicii de asistență socială comunitară	
Vă rog explicați, care este capacitatea serviciului de asistență socială comunitară de a presta aceste servicii (personal, resurse financiare)? Ați efectuat o evaluare a necesităților?	
Cum apreciați capacitatea lucrătorilor sociali de a presta servicii pentru persoanele cu dezabilități?	
APL are spații, care sunt folosite în mod regulat pentru oferirea de servicii (cum ar fi centrele comunitare ce pot oferi adăpost pentru persoanele vulnerabile sau centre de zi, servicii la domiciliu pentru persoanele în etate)?	
Vă rugăm, descrieți ce resurse aveți disponibile pentru a deservi persoanele dezavantajate (inclusiv victimele violenței legate de gen) pe următoarele componente: -personal multi-calificat (sănătate, consultare psihologică); -clădiri (centre de consiliere, adăposturi, aziluri pentru bătrâni).	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
Aceste servicii afectează în mod diferit femeile/fetele și bărbații/băieții? Dar alte grupuri comunitare (cum ar fi minoritățile etnice)?	
2.11 SERVICII ADMINISTRATIVE (autorizații, certificate și alte documente aferente)	
Vă rugăm să descrieți procesul de eliberare a autorizațiilor, certificatelor, adeverințelor etc. Cum sunt acestea solicitate? Care este timpul mediu de procesare? Care este costul mediu?	
Cum sunt aceste proceduri aduse la cunoștința publicului (inclusiv timpul mediu de așteptare) (panouri, pe internet, ex. pagină web, rețele de socializare, Centrul de Informare și Servicii pentru Cetățeni (CISC)/personal specializat)?	
Ce informații (petiții, cereri de la cetățeni, etc.) sunt circulate manual și care electronic? Este necesar ca cetățenii să intre în contact direct cu autoritățile/personalul sau documentarea se face în întregime pe internet?	
Ce instrumente sunt folosite pentru a colecta părerile cetățenilor privitor la aceste servicii?	
Aceste servicii afectează în mod diferit femeile și bărbații? Dar alte grupuri comunitare (cum ar fi minoritățile etnice)?	
3. CAPACITATEA DE MANAGEMENT FINANCIAR	
3.1. Bugetarea și managementul financiar	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
<p>Vă rugăm descrieți procesul de planificare anuală a bugetului, de aprobare, și raportare. Este un proces transparent, participativ (exemple)? Dacă da, ține cont acest proces de diferențele de gen, de tineri și de incluziunea socială?</p> <p>Cum se face disponibil bugetul în vederea consultării de către cetățeni?</p>	
<p>Cum sunt informați cetățenii despre veniturile/cheltuielile locale și cât de des (anual sau mai frecvent)?</p>	
<p>Cum sunt diferențele de gen, tineretul și incluziunea socială reflectate în bugetul local (exemple)?</p>	
<p>Care sunt capacitățile pe care credeți că trebuie să le dezvoltați pentru a vă conforma unui set de reguli și proceduri în ceea ce privește elaborarea bugetului, aprobarea, modificarea și cerințelor de raportare financiară? La care fază din ciclul bugetar? Cum vă folosiți de Sistemul de Management Financiar Informațional (SIMF)?</p>	
<p>În ultimii 3 trei ani, veniturile la bugetul total (veniturile proprii) au crescut?</p>	
<p>A reuși APL să elaboreze/aprobe la timp bugetul anual în ultimii 3 ani? Dar rapoartele financiare?</p>	
<p>Care sunt fondurile suplimentare pe care ați reușit să le atrageți pentru dezvoltarea comunității?</p>	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
<p><i>Bugetarea pe programe (se va consulta în prealabil, dacă este disponibil, partea narativă (non-financiară) a bugetului) (indicatori de performanță, obiective, raportare, documentație justificativă cu date dezagregate):</i></p> <p>Cum folosiți această informație pentru a elabora bugetul pentru anul următor? Este publică sau doar consilierii locali au acces la informație?</p> <p>Cum utilizați indicatorii de performanță pentru a pregăti bugetul pentru anul viitor? (de ex. gradul realizării indicatorilor de performanță și a obiectivului)?</p> <p>Cum este adus bugetul pe programe la cunoștința publicului și a consilierilor locali? Sunt bugetele pe programe publicate pe panouri, în ziare locale, pe pagini de internet, platforme sociale, sau alte mijloace on-line?</p> <p>Cum asigurați legătura dintre bugetul pe programe și documentele strategice (atât la nivel local, cât și național)?</p>	
3.2. Administrarea patrimoniului public	
<p>Vă rugăm descrieți cum APL din localitatea dvs. ține evidența patrimoniului (pe hârtie/ inventariere electronică, soluții GIS).</p> <p><i>Dacă există vreun Registru, cereți să vedeți o copie.</i></p> <p>Cum pot accesa cetățenii/agenții economici această informație (de ex. liste curente ale patrimoniului public, planuri de privatizare pentru anul curent menționat pe pagina web, spațiile nevalorificate, locația fizică, lista spațiilor date în concesiune, spațiile disponibile, prețurile)?</p>	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
<p>Sunteți implicați în procesul de delimitare a proprietății publice în cadrul comunității dvs. (în prezent sau în anul viitor)?</p>	
<p><i>Dacă sunt implicați, întrebați următoarele:</i></p> <p>Dacă ar fi să alegeți doar două lucruri care v-ar ajuta în procesul de transfer al activelor, dar și îmbunătățirea managementului patrimoniului public, care ar fi acestea?</p>	<p><i>Pentru a facilita transferul activelor publice de la Autoritățile Centrale la Autoritățile Locale (APL):</i></p> <p><i>Pentru a facilita procesele necesare și pentru a colecta informațiile necesare pentru înregistrarea proprietăților APL la oficiile de înregistrare a proprietății.</i></p> <p><i>Pentru a îmbunătăți Managementul Patrimoniului Public curent, cum ar fi: inventarierea, înregistrarea, vânzarea de proprietăți nefolosite, locațiunea, planul de management al activelor, etc.</i></p>
<p>A avut loc o evaluare/înregistrare a activelor publice imobile din localitatea dvs.? Dacă da, când? Dacă nu, ce resurse vă trebuie pentru a o îndeplini? Este posibil ca APL să execute evaluarea/înregistrarea a diferitor active fixe cu scopul de a le vinde/închiria ulterior? Care sunt principalele obstacole pentru evaluarea/înregistrarea patrimoniului public (legislative, financiare, etc)?</p>	
<p>Vă rog, explicați cum Administrarea Patrimoniului Public se leagă de generarea veniturilor proprii?</p> <p>Vă rog, descrieți politicile interne, procedurile și sistemele legate de Administrarea patrimoniului Public. Sunt ele enumerate în bilanțul contabil? Cum este utilizată informația în procesul decizional?</p>	
<p>La nivelul APL, aveți vreo comisie care se ocupă de administrarea patrimoniului public?</p>	
<p><i>Dacă APL are un sistem electronic/pe hârtie de</i></p>	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
<p><i>ducere a evidenței și un sistem de management a patrimoniului public, care generează venituri proprii, întrebați dacă sistemul este analizat și actualizat cu regularitate.</i></p> <p>Există un Plan de administrare a patrimoniului? APL a elaborat un plan de management a patrimoniului? <i>Dacă da, atunci întrebați când a fost elaborat și cereți o copie a acestuia.</i></p>	
3.3. Generarea de venituri proprii și venituri colectate și atragerea surselor de finanțare	
<p>Vă rugăm, enumerați trei tipuri de taxe locale și impozite folosite de APL din localitatea dumneavoastră (vă rugăm să le confirmați). Ce fel de îmbunătățiri credeți ca s-ar putea aduce procesului de planificare și de management?</p>	
<p>Dintre taxele și impozitele enumerate, pentru care credeți că APL poate să mărească rata de colectare?</p>	
<p>Care sunt obstacolele principale pe care le întâmpinați la îmbunătățirea ratei de colectare?</p>	
<p>Care este procentul veniturilor proprii colectate comparat cu cele planificate? Care este procentul datoriilor istorice (perioadă mai mare de 3 ani) la plata taxelor locale datorate de către contribuabili, pe care ați prognozat că vor fi colectate în anul curent?</p> <p>Care sunt sursele alternative, suplimentar la impozitele și taxele locale, pentru sporirea veniturilor? Ce metode noi de colectare planificați să introduceți în anii viitori?</p>	
<p>Există și alte surse din care puteți obține venituri prin impozitare și taxare dar pe care nu le utilizați în prezent? De ce nu o faceți?</p>	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
Care sunt principalele obstacole pe care le întâmpinați la colectarea taxelor și impozitelor din aceste alte surse?	
Dacă ar fi să alegeți doar două taxe locale sau tarife pe care să le îmbunătățiți, care ar fi acestea?	1.
Care taxe și impozite locale generează mai mult pierderi decât venituri din cauza costurilor de administrare?	2.
Care taxe de la nivel local credeți că nu vor putea fi mărite? De ce?	
Planificați să reduceți anumite taxe? De ce? Planificați să eliminați anumite taxe? De ce?	
Numiți un singur lucru care ar mări cel mai mult veniturile proprii obținute în fiecare an din concesionarea sau vânzarea patrimoniului APL?	
3.4 Implementarea Sistemului de Control Intern Managerial	
De ce este necesar un sistem de control intern managerial și cine răspunde de implementarea acestuia?	
Dacă SCIM va fi implementat în cadrul APL, atunci va fi o schimbare radicală, atât în gestionarea fondurilor publice, cât și buna guvernare?	
Care sunt principalele obstacole pe care le întâmpinați la implementarea SCIM? Care sunt limitările privind eficacitatea controlului intern?	
4. CAPACITATEA DE LUCRUL CU CETĂȚENII. TRANSPARENȚA ȘI ACCESUL LA INFORMAȚIE	
4.1 Consultarea și implicarea cetățenilor în procesul decizional	
<i>Notă către persoana care interviuează: se va consulta pagina web și/sau Chestionarul Anonim pentru o mai bună înțelegere a</i>	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
<p><i>instrumentelor și canalelor folosite de primărie pentru a consulta și implica cetățenii în dialogul privind chestiunile locale.</i></p> <p>Cum știți dacă funcționează aceste instrumente?</p>	
<p>Cum sunt luate în considerare părerile cetățenilor și nu numai (de exemplu, sectorului privat) în procesul de planificare și în bugetare, în scopul rezolvării problemelor municipale/comunale și în procesul decizional (suplimentar la cele stabilite anual prin lege - audieri publice/ grupuri de lucru /chestionare /întâlniri cu cetățenii/ referendum)?</p> <p>Au loc și întâlniri ad-hoc? Când a avut loc ultima astfel de întâlnire? Dați un exemplu.</p> <p>Cum faceți cunoscute notițele/procesul verbal de la aceste întâlniri – sunt puse la dispoziția publicului?</p>	
4.2 Comunicarea cu cetățenii și alte părți interesate	
<p><i>Notă către interviuator: Dacă primăria are un Plan de Comunicare, solicitați o copie (dacă aceasta nu a fost deja transmisă de primărie). Se poate include următoarea întrebare:</i></p> <p>Cine este responsabil pentru implementarea Planului de Comunicare și cum a fost acesta elaborat ?</p>	
4.3 Implicarea femeilor, tinerilor, minorităților etnice și persoanelor dezavantajate	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
<p>Care sunt barierele pentru participarea în procesele decizionale la nivel de APL și care este implicarea următoarelor grupe de persoane:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) femei 2) tineri 3) grupuri etnice 4) persoane cu dezabilități 5) persoane în etate 6) persoane dezavantajate 7) altele. 	
<p>Cum descrieți eforturile consilierilor/femeilor consilier în reprezentarea intereselor femeilor în structurile consiliului local (similar pentru tineret, persoane cu dizabilități)?</p>	
4.4 Colaborarea cu organizațiile societății civile, sectorul privat și grupurile civice	
<p>Cum credeți că procesele de selectare, colectare și încorporare a părerilor cetățenilor și ale sectorului privat pot fi îmbunătățite?</p> <p>Vă rugăm descrieți cum lucrați cu ONG-urile locale și comunitatea oamenilor de afaceri (dați exemple).</p>	
<p>Există grupuri marginalizate sau de alt fel care să întâmpine piedici specifice la accesarea programelor finanțate de donatori?</p> <p>În ce mod ați implicat antreprenorii locali în proiectele finanțate de donatori?</p> <p>În ce mod ați implicat diaspora în proiectele realizate?</p>	
5. CAPACITATEA DE MANAGEMENT AL PROIECTELOR	
5.1. Gestiunea proiectelor și asigurarea durabilității	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
<p>Există în primărie personal mandatat cu responsabilitatea respectivă? Cum își apreciază competențele sale în scrierea și gestiunea proiectelor locale?</p> <p>În baza căror acte normative interne este realizată această activitate?</p>	
<p>Echipele primăriei, instituțiilor publice din subordine au elaborat proiecte și obținut finanțare pentru realizarea acestora în ultimii 5 ani? Câte și ce scop au urmărit?</p>	
<p>Au existat careva impedimente în procesul de gestiune a proiectelor?</p>	
<p>Care au fost posibilitățile și volumele de cofinanțare a proiectelor accesate/implementate? Are UAT capacitatea de a atrage fonduri suplimentare?</p>	
<p>Se colaborează cu OSC în procesul de elaborare, gestiune a proiectelor și accesare de fonduri? Care este modalitatea?</p> <p>Se iau în considerare necesitățile grupurilor vulnerabile în procesul de gestiune a proiectelor?</p> <p>Se consultă acestea în identificarea problemelor și soluțiilor propuse pentru a se lua în considerare nevoile acestor grupuri?</p>	
<p>Primăria dispune de echipamente suficiente pentru a realiza activitatea respectivă?</p> <p>Există careva sisteme specializate TIC pentru facilitarea procesului de gestiune a proiectelor?</p>	
<p>5.2 Achizițiile publice</p>	
<p>Din analiza organigramei am descoperit că există/nu există o persoană dedicată pentru achiziții.</p> <p><i>Dacă există cineva angajat pentru managementul achizițiilor: cereți ca această</i></p>	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
<p>persoană să vă descrie procesul și cum colaborează cu celelalte departamente/ceilalți specialiști. Are această persoană aptitudinile necesare sau necesită instruire suplimentare? Când a avut loc ultima instruire? Care este descrierea postului de lucru?</p> <p><i>Dacă nu există o persoană dedicată: cine conduce procesul de achiziții?</i></p>	
<p>Când a fost ultima oară când ați fost verificați de Inspekția Financiară sau Curtea de Conturi, și care au fost problemele descoperite? În ce măsură ați reușit să implementați recomandările primite?</p>	
<p>Care este rolul comunității în procesul de procurare (asistă în proces)? Cum este informată comunitatea despre procurările viitoare?</p>	
<p>Care este procentul de procurări contestate care s-au petrecut în ultimii doi ani și cum s-au finalizat?</p> <p><i>A se consulta procesele verbale disponibile, dacă este cazul.</i></p>	
<p>Posedă primăria și instituțiile publice din subordine acces la internet și echipamentele necesare pentru o organizare și desfășurare a procesului de achiziții în conformitate cu cerințele legale?</p>	
<p>Echipamentele existente sunt suficiente pentru a menține bazele de date privind achizițiile publice?</p> <p>Deciziile privind achizițiile planificate și realizate sunt publice? Sunt plasate în Registrul de stat al actelor locale?</p> <p>Este formată o bază de date privind achizițiile publice în teritoriu?</p> <p>Se monitorizează gradul de realizare a</p>	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
<p>proceselor de achiziție electronic?</p> <p>Cine este responsabil de Dosarul achiziției și Registrul contractelor încheiate?</p> <p>Aceste documente sunt publice?</p>	
5.3 Cooperarea intercomunitară	
<p>Va rugam să precizați dacă primăria dumneavoastră are proiecte de CIC. Sunteți interesați în mai multe astfel de cooperări pentru extinderea serviciilor către comunitate?</p> <p>Vă rugăm explicați în ce mod credeți că, comunitatea dvs. ar putea beneficia din cooperarea cu localitățile vecine, altele decât cele cu care lucrați?</p> <p>Ce vă oprește să o faceți?</p>	
<p>Care este starea proiectelor CIC în derulare și care sunt planurile/propunerile în desfășurare? Au fost trimise donatorilor? Alte APL v-au abordat? Care sunt resursele necesare pentru a le implementa și cum planificați să le mobilizați?</p>	
<p>Este cineva din angajații primăriei responsabil pentru CIC?</p> <p>Care îi sunt responsabilitățile?</p>	
<p>Aveți acorduri bilaterale de cooperare cu localități din Romania, Ucraina, sau din alte țări?</p> <p><i>Dacă nu: intenționați să inițiați astfel de cooperări și cu cine?</i></p> <p><i>Dacă da:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Există cineva din personalul din cadrul primăriei care să fie însărcinat cu responsabilități specifice pentru cooperarea trans-frontalieră? Care sunt responsabilitățile? 	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
<p>◆ Ce activități în comun aveți? Organizați împreună evenimente culturale ori vizite de studiu? V-au oferit careva ajutor financiar/tehnic, cum ar fi investiții capitale sau echipament?</p>	
<p>A fost creată Asociația de dezvoltare intercomunitară?</p> <p>Cu ce localități dezvoltați această asociație? Pentru ce servicii? Este asociația înregistrată și funcțională?</p>	
<p>Primarul/primara raportează publicului privind activitatea pentru realizarea cooperării intercomunitare în teritoriu? Publicul cunoaște condițiile de participare în cooperarea intercomunitară?</p> <p>Tarifele pentru serviciile publice prestate prin cooperarea intercomunală, gradul de realizare sunt transparente și monitorizate în mod participativ? Sunt discutate Rapoarte privind activitatea Asociației?</p>	
<p>Echipamentele existente sunt suficiente pentru a monitoriza implementarea cooperării intercomunitare?</p>	
<p>Deciziile privind procesul cooperării sunt publice? Sunt plasate în Registrul de stat al actelor locale</p>	
<p>5.4. Constituirea parteneriatelor (locale, regionale și internaționale)</p>	
<p>Există personalul mandatat cu atribuții în domeniul parteneriatelor? Atribuțiile acestuia sunt consemnate în fișa postului?</p> <p>Responsabilul de domeniu realizează activități de planificare?</p>	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
<p>Care sunt necesitățile de sporire a competențelor profesionale în domeniu?</p> <p>Personalul a fost/este implicat în dezvoltarea parteneriatelor locale? Celor regionale? Internaționale?</p> <p>Personalul participă la cursuri de instruire de specialitate în domeniul dezvoltării parteneriatelor (specific APL)?</p>	
<p>Există o politică publică locală de colaborare și constituire a parteneriatelor?</p> <p>Câte acorduri de parteneriat local/regional ați constituit cu părțile mediului comunitar (public, asociativ, antreprenorial) la nivel local?</p> <p>Aveți acorduri de nivel internațional cu comunități din alte state? Cum apreciați durabilitatea acestora?</p> <p>Acordurile și declarațiile de parteneriat sunt publice? Care este modalitatea de încheiere a acestora?</p>	
<p>Cine și când plasează deciziile privind condițiile parteneriatului în Registrul actelor locale?</p>	
<p>Cum apreciați activitatea partenerilor? Se implică aceștea în procesul de lansare a inițiativelor locale și procesul de implementare a proiectelor? Aveți exemple de bune practici?</p>	
<p>Cum publicul larg află despre realizările parteneriatelor? Raportează primarul/primara publicului privind activitatea în teritoriu și parteneriatele constituite, obligațiile/oportunitățile în cadrul acestora?</p>	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
Echipamentele existente sunt suficiente pentru a monitoriza constituirea și activitatea parteneriatelor, proiectelor realizate în comun?	
Deciziile privind procesul dat sunt publice? Cine este responsabil de plasarea acestora în Registrul de stat al actelor locale? Se monitorizează electronic activitatea parteneriatele constituite și gradul de realizare a proiectelor comune?	
6. CAPACITATEA DE MANAGEMENT A RESURSELOR UMANE	
6.1 Disponibilitatea cadrului regulatoriu privind resursele umane (stat de personal, organigrama, fișe de post)	
Primăria are aprobat statul de personal? Primăria are aprobată organigrama? Când ați actualizat ultima oară organigrama? Este plasată pe pagina web a Primăriei? Există un proces de actualizare care să reflecte cele mai recente schimbări? Unde este descris acest proces? Putem să îl vedem?	
Există planuri de activitate pentru fiecare subdiviziune/instituție, serviciu public?	
Există fișa postului pentru toate funcțiile conform statului de personal? Există Registrul de evidență a fișelor de post? Cine îl gestionează? Fișele postului se păstrează în dosarul funcționarului public? Dar fișele postului pentru celelalte funcții? Angajații cunosc prevederile fișei postului?	
6.2. Recrutarea, selectarea, angajarea resurselor umane	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
<p>Ați menționat că aveți un număr X de angajați ai primăriei (câți sunt cu norma întreagă?). Va rugăm să ne precizați dacă în acest număr este inclus și personalul administrativ.</p> <p>Aveți în prezent posturi vacante? Dacă da, câte și pentru ce poziții? Care este procesul pe care îl folosiți pentru recrutarea de personal?</p>	
<p>Câte femei sunt în poziții de management la nivel înalt? (cum ar fi vice-primar, șef de unitate, membrii ai consiliului local)? Se consideră posibilitatea de a atrage mai multe femei în funcții de conducere? Se face ceva în acest sens?</p>	
<p>Care posturi sunt ocupate în prezent de femei? Există impedimente pentru a angaja femei și pentru alte poziții în cadrul APL? Care sunt acestea?</p>	
<p>Este constituită Comisia de concurs în cadrul Primăriei? Membrii Comisiei de concurs au fost instruiți referitor la modalitatea de desfășurarea a concursului pentru ocuparea unei funcții publice?</p>	
<p>Aveți un Ghid sau oricare alt document care ar descrie/ facilita integrarea socio-profesională a noilor angajați?</p>	
<p>Când cineva se concediază sau părăsește postul de la Primărie, se practică să intervievați persoana care pleacă și păstrați la dosar informațiile despre foștii angajați?</p>	
<p>6.3. Evaluarea performanțelor profesionale ale resurselor umane</p>	
<p>Descrieți procesul de evaluare a performanțelor profesionale ale personalului primăriei. Aveți un Regulament privind reglementarea acestui proces?</p>	

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
Sunt stabilite obiective individuale de activitate pentru fiecare funcționar? Aceste obiective corespund cerințelor SMART?	
Au fost înregistrate nemulțumiri/contestații privind atribuirea calificativului de evaluare? Cum le-ați soluționat?	
Ce decizii se iau urmare a evaluării performanțelor profesionale?	
Cum este păstrată documentația aferentă procesului de evaluare a performanțelor profesionale?	
6.4. Dezvoltarea profesională a resurselor umane	
Primăria are aprobat un Program de dezvoltare profesională a angajaților? Cum a fost elaborat? Au fost identificate necesitățile de instruire? Este plasat pe pagina web a Primăriei?	
Angajații primăriei participă la activități de dezvoltare profesională? Câte ore de instruire/an are fiecare funcționar? Instruirile sunt corelate cu necesitățile de instruire?	
Primăria are prevăzute în buget resurse financiare pentru dezvoltarea profesională a personalului? Cate % din fondul de salarizare?	
Va rugam să precizați domeniile în care personalul necesită instruire suplimentară pentru a putea să își îndeplinească mai bine sarcinile. Ce nevoi de instruire există pentru personalul care ocupa poziții-cheie?	
Dacă ar fi să alegeți doar 3, care ar fi cele 3 priorități pentru instruirea personalului și dezvoltarea de competențe?	1.
	2.
	3.

ÎNTREBARE	RĂSPUNS
În afară de instruire și dezvoltarea de competențe, aveți echipamentele necesare pentru ca personalul să își poată îndeplini sarcinile?	

ANEXA G: PLAN DE ACȚIUNI PENTRU ÎMBUNĂȚĂȚIREA CAPACITĂȚII APL

A P R O B A T⁸
nr. ___ / ___ din _____

PLANUL DE ACȚIUNI
pentru îmbunătățirea Capacității Organizaționale și Funcționale (FOCAS) a Primăriei _____

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
1. CAPACITATEA ORGANIZAȚIONALĂ ȘI DE PLANIFICARE STRATEGICĂ				
1.1 Disponibilitatea cadrului regulatoriu la nivel local / actelor interne				
1.2 Strategia de dezvoltare socio-economică a localității / Planul Strategic				
1.3 Documentația de urbanism și amenajare a teritoriului				

⁸ Se va decide la nivel local autoritatea ce poate aproba planul de acțiuni (prin dispoziție a primarului sau decizie a consiliului local).

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
1.4 Planul de Investiții Capitale				
1.5 Planul Financiar Multianual (pe termen mediu și lung)				
1.6 Planificarea Dezvoltării Economice Locale				
2. CAPACITATEA DE FURNIZARE A SERVICIILOR PUBLICE				
SERVICII DE UTILITATE PUBLICĂ				
2.1 Serviciul de aprovizionare cu apă				
2.2 Serviciul de canalizare				
2.3 Managementul deșeurilor solide				

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
2.4 Serviciul de transport public local				
2.5 Întreținerea drumurilor locale				
2.6 Iluminatul public stradal				
2.7 Gestiunea spațiilor verzi și întreținerea cimitirelor				
SERVICII SOCIALE				
2.8 Educația timpurie				
2.9 Cultura, sportul și tineretul (case de cultură, biblioteci publice, muzee etc.)				

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
2.10. Servicii de asistență socială comunitară				
2.11 SERVICII ADMINISTRATIVE (autorizații, certificate și alte documente aferente)				
3. CAPACITATEA DE MANAGEMENT FINANCIAR				
3.1 Bugetarea și managementul financiar				
3.2 Administrarea patrimoniului public				
3.3 Generarea de venituri proprii și venituri colectate și atragerea surselor de finanțare				
3.4 Implementarea Sistemului de Control Intern Managerial				

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
4. CAPACITATEA DE LUCRU CU CETĂȚENII. TRANSPARENȚA ȘI ACCESUL LA INFORMAȚIE				
4.1 Consultarea și implicarea cetățenilor în procesul decizional				
4.2 Comunicarea cu cetățenii și alte părți interesate				
4.3 Implicarea femeilor, tinerilor, minorităților etnice și persoanelor dezavantajate				
4.4 Colaborarea cu organizațiile societății civile, sectorul privat și grupurile civice				
5. CAPACITATEA DE MANAGEMENT AL PROIECTELOR				
5.1. Gestiunea proiectelor și asigurarea durabilității				
5.2 Achizițiile Publice				

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
5.3. Cooperarea intercomunitară				
5.4. Constituirea parteneriatelor (locale, regionale și internaționale)				
6. CAPACITATEA DE MANAGEMENT AL RESURSELOR UMANE				
6.1. Disponibilitatea cadrului regulatoriu privind resursele umane (stat de personal, organigrama, fișe de post)				
6.2. Recrutarea, selectarea, angajarea resurselor umane				
6.3. Evaluarea performanțelor profesionale ale resurselor umane				
6.4. Dezvoltarea profesională a resurselor umane				

ANEXA H: PLAN DE ACȚIUNI (MODEL⁹)

PLANUL DE ACȚIUNI pentru îmbunătățirea Capacității Organizaționale și Funcționale (FOCAS) a Primăriei _____

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
1. CAPACITATEA ORGANIZAȚIONALĂ ȘI DE PLANIFICARE STRATEGICĂ				
1.1 Disponibilitatea cadrului regulatoriu la nivel local / actelor interne				
1.1.1. Realizarea analizei organizaționale și funcționale de activitate (FOCAS) a Primăriei	Decembrie	Tabelul / Planul de acțiuni FOCAS aprobat Nr. femei/ Nr.barbați participante/ți	Primar Secretar CL Contabil șef	
1.1.2. Elaborarea/completarea registrului electronic al regulamentelor de activitate	Decembrie	Registru funcțional Nr. de regulamente înregistrate	Secretar CL	
1.1.3. Elaborarea Planului de activitate al Consiliului Local	Ianuarie	Plan aprobat Femei/ barbați participante/ți	Secretar CL	

⁹ Este un exemplu ilustrativ. Planul de acțiuni al Primăriei este elaborat în corespundere cu specificul local și necesitățile proprii identificate.

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
1.1.4. Organizarea activității Comisiei administrative	Trimestrial	Notă informativă Nr. procese verbale întocmite	Specialist în probleme juridice	
1.1.5. Revizuirea/ elaborarea sau/ și actualizarea actelor regulatorii la nivel local	Februarie - Iunie	Nr. de acte regulatorii actualizate Nr. de acte regulatorii aprobate	Secretar CL Directorii instituțiilor	
1.1.6. Elaborarea regulamentului intern privind organizarea și activitatea arhivei din cadrul primăriei	Mai	Regulament aprobat Decizia CL	Secretar CL	
1.1.7. Elaborarea Regulamentului privind protecția datelor cu caracter personal în publicarea și elaborarea actelor APL	Aprilie	Act aprobat	Primar Viceprimar Secretar CL	
1.1.8. Monitorizarea activității comisiilor de lucru de pe lângă Primărie	Trimestrial	Nr. de ședințe a comisiilor organizate Nr.femei/ nr. bărbați în comisiile de lucru Notă informativă elaborată	Contabilul șef Inginerul cadastral Perceptorul fiscal Directorii instituțiilor	
1.2 Strategia de dezvoltare socio-economică a localității / Planul Strategic				
1.2.1. Revizuirea acțiunilor din Planul strategic	Ianuarie - Mai	Nr. de acțiuni revizuite	Primar	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
care au fost implementate și consultarea publică privind includerea noilor priorități (integrarea dimensiunii de gen, prioritățile regionale și sectoriale, apeduct etc.)		Consultări publice realizate Raport semestrial de progres	Viceprimar Grupul de implementare strategică	
1.2.2. Monitorizarea implementării Strategiei de Dezvoltare Locală	Ianuarie - decembrie	Raport semestrial de progres	Primar Viceprimar Grupul de implementare strategică	
1.3 Documentația de urbanism și amenajare a teritoriului				
1.3.1. Aplicarea prevederilor Regulamentului Local de Urbanism	Ianuarie - Decembrie	Regulament implementat	Viceprimar Arhitect-Şef	
1.3.2. Monitorizarea respectării planificării urbanistice a localității	Permanent	Raport informativ semestrial	Viceprimar Arhitect-Şef	
1.3.3. Elaborarea unui plan de măsuri privind stoparea lucrărilor la construcțiile neautorizate	Februarie	Plan consultat și aprobat	Viceprimar Arhitect-Şef	
1.3.4. Elaborarea Regulamentului de întreținere a fațadelor și asigurarea identității cromatice a clădirilor	Martie	Act aprobat	Viceprimar Arhitect-Şef Secretar CL	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
1.3.5. Constatarea contravențiilor administrative în domeniul construcțiilor, amenajărilor și urbanism, evidența proceselor verbale	Permanent	Nr. proceselor verbale	Primarul	
1.3.6. Elaborarea Programului de revitalizare urbană	Noiembrie	Program aprobat	Primarul Comisia de coordonare Arhitect-șef	
1.3.7. Planificarea unor Zone ale PUG	La necesitate	PUZ-uri elaborate/ aprobate	Primar Arhitect	
1.3.8. Sporirea capacităților APL privind aplicarea cerințelor urbanistice locale la lucrările de infrastructură	Mai Noiembrie	Nr. de instruiți realizate Nr. de femei/ bărbați participante/ți Notă informativă	Viceprimar	
1.4 Planul de Investiții Capitale				
1.4.1. Elaborarea Planului de Investiții Capitale	Iunie-Iulie	Plan de investiții aprobat	Primar Viceprimar Contabil șef	
1.4.2. Participarea la cursuri de instruire ce țin de identificarea și elaborarea priorităților investițiilor capitale	Februarie – Noiembrie	Nr. de instruiți Nr. de Certificate de participare Numărul de femei/	Specialiștii APL	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
		bărbați participante/ți Notă informativă		
1.4.3. Elaborarea mecanismului intern privind prioritizarea investițiilor capitale	Ianuarie	Mecanism intern aprobat	Primar Contabil șef Specialiștii APL	
1.5 Planul Financiar Multianual (pe termen mediu și lung)				
1.5.1. Elaborarea Planului financiar multi-anual	Octombrie	Plan elaborat/ aprobat	Primar Contabil șef Specialiștii APL Directorii de instituții publice	
1.5.2. Instruirea specialiștilor în domeniul planificării financiare multianuale	La necesitate	Nr. de Certificate de participare Notă informativă	Primar Secretarul CL Contabil șef	
1.6 Planificarea Dezvoltării Economice Locale				
1.6.1. Organizarea activității Consiliului economic pe lângă primărie	Trimestrial	Număr ședințe organizate Procese verbale aprobate	Primar Viceprimar	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
1.6.2. Revizuirea/actualizarea Planului de Dezvoltare Economică Locală	Trimestrul III	Plan actualizat aprobat	Primar Viceprimar Secretar CL	
1.6.3. Monitorizarea Planului de Dezvoltare Economică Locală	Semestrial	Notă informativă Raport anual de monitorizare	Primar Viceprimar Secretar CL	
2. CAPACITATEA DE FURNIZARE A SERVICIILOR PUBLICE				
SERVICII DE UTILITATE PUBLICĂ				
2.1 Serviciul de aprovizionare cu apă				
2.1.1. Analiza situației în domeniul prestării serviciului de aprovizionare cu apă	Ianuarie	Analiză realizată Notă informativă	Primar Grupul de implementare strategică	
2.1.2. Organizarea serviciului de alimentare cu apă	Permanent	Nr. de contracte semnate	Primar Viceprimar Administrator ÎM	
2.1.3. Monitorizarea prestării serviciului de aprovizionare cu apă	Trimestrial	Raport trimestrial	Primar Viceprimar Administrator ÎM	
2.1.4. Elaborarea și aplicarea spre finanțare a	Ianuarie-Decembrie	Nr. proiecte depuse	Primar	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
proiectelor de infrastructură pentru aprovizionarea cu apă		Nr. proiecte finanțate	Viceprimar Administrator ÎM	
2.1.5. Sporirea capacităților în domeniul gestiunii și monitorizării serviciului de aprovizionarea cu apă	La solicitare	Nr. de instruiți Nr. de participanți/te Notă informativă	Administrator ÎM Secretarul CL	
2.1.6. Efectuarea continuă a controalelor privind calitatea apei potabile și îmbunătățirea calității acesteia în caz de necorespondere cu cerințele sanitare	Trimestrial	Nr. actelor de control	Primar Viceprimar Administrator ÎM	
2.1.7. Dezvoltarea și menținerea, în conformitate cu regulile sanitare, a surselor și sistemelor publice de alimentare cu apă potabilă a populației	Trimestrial	Nr. măsurilor întreprinse Ponderea cheltuielilor din bugetul local	Primar Viceprimar Administrator ÎM	
2.2 Serviciul de canalizare				
2.2.1. Analiza situației privind serviciul de canalizare	Ianuarie	Notă informativă	Viceprimar Administrator ÎM	
2.2.2. Elaborarea și aplicarea spre finanțare a proiectelor de infrastructură pentru construcția/renovarea sistemului de canalizare	Trimestrul I Trimestrul IV	Nr. proiecte depuse Nr. proiecte acceptate	Viceprimar Administrator ÎM	
2.2.3. Organizarea campaniei de informare privind necesitatea/utilizarea corectă / mentenanța sistemelor de canalizare	Trimestrul III	Nr. evenimente desfășurate	Primar Viceprimar	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
2.3 Managementul deșeurilor solide				
2.3.1. Aprobarea politicii de cost pentru servicii MDS	Trimestrul I	Act aprobat	Viceprimar Contabil șef Director ÎM	
2.3.2. Monitorizarea prestării serviciului MDS	Trimestrial	Indicatori elaborați Raport informativ	Viceprimar Contabil șef Director întreprindere municipală	
2.3.3. Elaborarea și implementarea proiectelor de infrastructură privind MDS	Semestrial	Nr. proiecte implementate Acte de îndeplinire a lucrărilor	Viceprimar Contabil șef Director ÎM	
2.3.4. Asigurarea cu tomberoane și coșuri de gunoi a instituțiilor publice, agenților economici și gospodăriilor casnice (pe sectoare)	August – Septembrie	Nr. de tomberoane distribuite Act de îndeplinire a lucrărilor	Primar Viceprimar	
2.4 Serviciul de transport public local				
2.4.1. Monitorizarea prestării serviciilor de transport public local	Trimestrial	Notă informativă elaborată	Viceprimar	
2.4.2. Aprobarea programului de circulație a transportului public local	Trimestrul IV	Program aprobat	Viceprimar	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
		Program plasat pe pagina WEB		
2.4.3. Promovarea adaptării unităților de transport pentru accesul persoanelor cu dizabilități în transportul public	Ianuarie	Număr de măsuri întreprinse	Viceprimar	
2.5 Întreținerea drumurilor locale				
2.5.1. Elaborarea Planului de întreținere a infrastructurii drumurilor publice	Trimestrul I	Solicitări din partea cetățenilor Plan elaborat și aprobat	Primar Viceprimar	
2.5.2. Executarea lucrărilor de întreținere în perioada rece a anului	Trimestrul I Trimestrul IV	Măsuri întreprinse	Primar Viceprimar	
2.5.3. Executarea lucrărilor de profilare a drumurilor publice	Iunie	Măsuri întreprinse	Primar Viceprimar	
2.5.4. Elaborarea documentație tehnice pentru dezvoltarea infrastructurii de drumuri	Trimestrul I Trimestrul II	Proiect elaborat	Primar Viceprimar	
2.5.5. Implementarea lucrărilor de reabilitare a infrastructurii ținând cont de oportunități egale pentru persoanele cu dizabilități și femei	Trimestrul II Trimestrul III	Nr. de proiecte acceptate/ elaborate/ implementate Acte de îndeplinire a lucrărilor	Primar Viceprimar Contabil-șef	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
2.5.6. Monitorizarea situației de întreținere a infrastructurii drumurilor publice	Trimestrial	Acte de monitorizare	Primar Viceprimar Secretar CL Contabil-șef	
2.5.7. Planificarea și asigurarea resurselor financiare	Trimestrul III	Ponderea în bugetul local Decizii aprobate	Primar Viceprimar Secretar CL Contabil-șef	
2.6 Iluminatul public stradal				
2.6.1. Asigurarea iluminatului public stradal pe drumurile publice	Permanent	Nr. corpuri de iluminat instalate/ schimbate	Primar Viceprimar	
2.6.2. Elaborarea schemelor de aprindere a lămpilor compatibile cu sistemele performante de reglare a nivelului de iluminare	Trimestrul III	Scheme elaborate și aprobate	Viceprimar	
2.6.3. Întreținerea sistemelor inteligente de control al regimurilor de funcționare a sistemelor de iluminat	La necesitate	Act de executare a lucrărilor	Viceprimar	
2.6.4. Monitorizarea performanțelor sistemelor de iluminat din localitate	Anual	Fișe de monitorizare Notă informativă	Primar Viceprimar	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
2.6.5. Planificarea și asigurarea resurselor financiare pentru asigurarea iluminatului public	Trimestrul III Trimestrul IV	Nr. proiectelor tehnice Pondere (%) în bugetul local	Primar Viceprimar	
2.7 Gestiunea spațiilor verzi și întreținerea cimitirelor				
2.7.1. Analiza situației actuale (probleme, provocări)	Decembrie	Analiza elaborată	Viceprimar	
2.7.2. Revizuirea Regulamentului de întreținere și amenajare a localității	Trimestrul IV	Regulament actualizat	Viceprimar	
2.7.3. Elaborarea/revizuirea Planului pentru amenajarea teritoriului	Trimestrul IV	Plan elaborat	Viceprimar	
2.7.4. Executarea lucrărilor de amenajare a teritoriului	La necesitate	Acte de îndeplinire a lucrărilor	Viceprimar	
2.7.5. Monitorizarea executării lucrărilor de amenajare a teritoriului	Lunar	Raport monitorizare	Primar Viceprimar	
2.7.6. Executarea lucrărilor de amenajare a cimitirului	Martie - Octombrie	Nr de lucrări îndeplinite Acte de îndeplinire a lucrărilor	Viceprimar Comisia de specialitate	
2.7.7. Planificarea și asigurarea resurselor financiare pentru amenajarea cimitirului, căilor	Trimestrul IV	Decizii aprobate	Viceprimar	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
de acces și infrastructura necesară pe teritoriul cimitirului			Contabil șef Comisia de specializare	
SERVICII SOCIALE				
2.8 Educația timpurie				
2.8.1. Analiza situației curente și identificarea necesităților de îmbunătățire a infrastructurii instituțiilor preșcolare	Septembrie - Decembrie	Analiza elaborată Necesități identificate	Viceprimar Directorii grădinițelor de copii	
2.8.2. Elaborarea planului de măsuri de îmbunătățire a procesului educațional a instituțiilor preșcolare	Noiembrie - Februarie	Plan elaborat	Directorii grădinițelor de copii	
2.8.3. Planificarea și asigurarea resurselor financiare pentru întreținerea și dezvoltarea instituțiilor preșcolare	Trimestrial	Raport executare buget	Primar Contabil șef Directorii grădinițelor de copii	
2.9 Cultura, sportul și tineretul (case de cultură, biblioteci publice, muzee etc.)				
2.9.1. Analiza situației curente și identificarea necesităților de îmbunătățire a infrastructurii sociale (bibliotecilor, muzeelor, casei de cultură, centrul comunitar)	August	Analiza elaborată	Directorul CC Bibliotecar Șeful Centrului	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
			Comunitar Contabil sef	
2.9.2. Elaborarea documentație tehnice pentru măsuri de îmbunătățire a infrastructurii sociale	Ianuarie-Decembrie	Nr. proiecte elaborate	Viceprimar Specialist APL	
2.9.3. Dotarea cu echipament / inventar (proiector, ecran, stilaj, literatură artistică) a serviciilor sociale	Martie – Iunie	Echipament procurat Număr de fete/ băieți beneficiari	Directorul CC Bibliotecar Șeful Centrului Comunitar Contabil sef	
2.9.4. Elaborarea și implementarea planului de măsuri culturale	Trimestrial	Plan elaborat/plasat pe pagina web Nr. de măsuri culturale realizate Raport masuri întreprinse	Viceprimar Specialist APL	
2.9.5. Monitorizarea activității casei de cultura și a bibliotecii	Trimestrial	Nr de indicatori stabiliți și realizați Raport de monitorizare	Viceprimar Specialist APL	
2.9.6. Elaborarea documentație tehnice pentru masuri de îmbunătățire a infrastructurii sportive	Semestrial	Nr. proiecte tehnice	Viceprimar	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
2.9.7. Elaborarea și implementarea planului de măsuri sportive	Decembrie- Martie	Plan elaborat Măsuri organizate	Viceprimar Specialistul APL	
2.9.8. Planificarea și asigurarea resurselor financiare pentru dezvoltarea infrastructurii sociale	Decembrie-August	Raport executare buget	Primar Viceprimar Contabil șef	
2.10. Servicii de asistență socială comunitară				
2.10.1. Analiza serviciilor sociale și identificarea, mobilizarea partenerilor sociali comunitari	Martie	Nota informative privind rezultatele analizei	Primarul Asistentul Social Comisia de specializare Directorii de instituții publice	
2.10.2. Elaborarea programului de dezvoltare a serviciilor sociale primare	Trimestrul II	Program elaborat/ aprobat	Primarul Asistentul Social Comisia de specializare Directorii de instituții publice	
2.10.3. Inițierea parteneriatelor public-privat în prestarea serviciilor sociale	Trimestrul IV Trimestrul I	Nr. de parteneriate inițiate	Primarul Asistentul Social	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
			Comisia de specializare Directorii de instituții publice	
2.10.4. Evidența și organizarea tutelei minorilor orfani sau fără susținători legali	Trimestrial	Nr. de tutele organizate Nr. fete/ băieți beneficiari Raport monitorizare	Viceprimar Specialist principal în protecția drepturilor copiilor și persoanelor în etate	
2.10.5. Evidența copiilor de vârstă preșcolară	Trimestrial	Număr fete/ băieți la evidență Raport monitorizare	Specialist principal în protecția drepturilor copiilor și persoanelor în etate	
2.10.6. Acordarea de ajutor material și de alt fel familiilor cu copii preșcolari și copii cuprinși în învățământul obligatoriu, în modul stabilit	Decembrie	Număr fete/ băieți la evidență Număr femei beneficiare Raport monitorizare	Viceprimar Specialist principal în protecția drepturilor copiilor și persoanelor în etate	
2.10.7. Elaborarea și aprobarea programelor locale de asigurare sanitar-epidemiologică a populației și controlul asupra executării	Trimestrial	Raport masuri întreprinse	Viceprimar Specialist principal în protecția	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
acestora, precum și organizarea realizării programelor republicane similare			drepturilor copiilor și persoanelor în etate	
2.11 SERVICII ADMINISTRATIVE (autorizații, certificate și alte documente aferente)				
2.11.1. Cartografierea procedurilor existente de prestare a serviciilor administrative	Ianuarie	Nr. proceduri identificate	Secretar CL	
2.11.2. Elaborarea procese/procedurilor pentru serviciile administrative	Trimestrial	Numărul de procese/proceduri elaborate	Secretar CL	
2.11.3. Utilizarea Registrului Actelor Locale pentru postarea Deciziilor Consiliului Local și Dispozițiilor Primarului	Permanent	Număr de postări Număr de accesări	Secretar CL	
2.11.4. Actualizarea descrierilor pentru serviciile administrative	Trimestrul IV	Număr de servicii actualizate	Secretar CL	
2.11.5. Elaborarea Registrului electronic de Evidență a certificatelor eliberate	Trimestrul II	Raport utilizare	Secretar CL	
2.11.6. Sporirea capacităților instituționale pentru gestionarea procesului de modernizare a serviciilor publice	Semestrial	Nr. de instruiți Nr. participanți/te	Primar Secretar CL	
3. CAPACITATEA DE MANAGEMENT FINANCIAR				
3.1 Bugetarea și managementul financiar				
3.1.1. Elaborarea și aprobarea Calendarului bugetar intern	Ianuarie	Act elaborat și aprobat	Contabil-Şef Primarul	

Ațiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
3.1.2. Implementarea Calendarului bugetar	Trimestrial	Măsurile implementate	Contabil-Şef Specialiştii Primăriei	
3.1.3. Elaborarea și implementarea Politicii de Contabilitate	Ianuarie	Act elaborat Raport trimestrial	Contabil-Şef	
3.1.4. Monitorizarea continuă a executării bugetului local	Trimestrial	Nota informativă	Contabil-Şef	
3.1.5. Elaborarea raportelor financiare privind execuția bugetară	Trimestrial Anual	Rapoarte elaborate	Contabil-Şef	
3.1.6. Promovarea bugetării participative și sensibile la gen	Trimestrul III	Nr. acțiuni întreprinse Nr. proiecte civice propuse Nr. proiecte civice sensibile la gen acceptate	Primar Contabil șef Comisia de specialitate a CL	
3.1.7. Participarea la activități de instruire privind elaborarea proiectului bugetului sensibil la gen	La solicitare	Nr. personalului instruit	Primar Contabil șef Comisia de specialitate a CL	

3.2 Administrarea patrimoniului public

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
3.2.1. Elaborarea/actualizarea listei bunurilor imobile în baza informației disponibile în Registrul bunurilor imobile (RBI) pe categorii: clădiri, terenuri, drumuri, fâșii forestiere, păduri	Permanent	Liste de inventariere elaborate, aprobate	Specialist în Reglementarea Regimului Funciar și Cadastru Viceprimar	
3.2.2. Elaborarea/actualizarea listei bunurilor imobile care au fost delimitate dar încă n-au fost înregistrate – cu caracteristici	Mai	Liste de inventariere elaborate, aprobate	Specialist în Reglementarea Regimului Funciar și Cadastru Viceprimar	
3.2.3. Elaborarea/revizuirea listei bunurilor imobile incluse la mijloace fixe în contabilitate (inclusiv nr. cadastral valoarea de intrare/uzura/ valoarea de bilanț)	Permanent	Liste de inventariere elaborate	Contabil-Şef Specialist în Reglementarea Regimului Funciar și Cadastru	
3.2.4. Verificarea listelor de la inginerul cadastral cu listele din contabilitate	Permanent	Liste verificate	Contabil-Şef Specialist în Reglementarea Regimului Funciar și Cadastru	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
3.2.5. Elaborarea listei bunurilor imobile care nu sunt delimitate și nu sunt incluse în Registrul bunurilor imobile	Mai	Raport activitate	Specialist în Reglementarea Regimului Funciar și Cadastru	
3.2.6. Elaborarea și menținerea registrului contractelor de arendă a terenurilor cu caracteristicile relevante (locatar, nr. contract, suprafața, termen, valoarea, etc)	Trimestrial	Raport activitate	Specialist în Reglementarea Regimului Funciar și Cadastru	
3.2.7. Elaborarea registrului contractelor de locațiune/comodat a clădirilor, spațiilor, apartamentelor	Mai	Registru elaborat Raport activitate	Specialist în Reglementarea Regimului Funciar și Cadastru Secretar CL	
3.2.8. Crearea Comisiei de Gestionare a patrimoniului public (GPP) și aprobarea Regulamentului Comisiei	Mai	Act de constituire Nr. ședințe organizate	Viceprimar Specialist în Reglementarea Regimului Funciar și Cadastru	
3.2.9. Elaborarea/revizuirea și menținerea Registrului patrimoniului public	Permanent	Notă informativă	Viceprimar Specialist în Reglementarea Regimului Funciar și Cadastru	
3.2.10. Asigurarea transparenței prin publicarea	Permanent	Nr. publicări	Specialist în	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
documentelor aferente patrimoniului public pe pagina WEB în submeniul Patrimoniu public		Notă informativă	Reglementarea Regimului Funciar și Cadastru	
3.2.11. Adăugarea în bilanțul contabil a bunurilor imobile identificate dar neincluse la moment în bilanțul contabil al APL	La necesitate	Mijloace fixe actualizate în contabilitate	Contabil-Şef Specialist în Reglementarea Regimului Funciar și Cadastru	
3.2.12. Valorificarea / menținerea patrimoniului public în vederea creșterii veniturilor și diminuării costurilor	Mai	Registru elaborat Nr. de recomandări valorificate Nr. ședințe Nr. contracte	Viceprimar Specialist în Reglementarea Regimului Funciar și Cadastru	
3.2.13. Instruire privind administrarea patrimoniului public. Participarea în cadrul cursurilor de instruire în vederea reglementării proprietății funciare și înregistrarea bunurilor proprietate publică	Semestrial	Nr. instruirii Nr. participanți/te	Viceprimar Specialist în Reglementarea Regimului Funciar și Cadastru	
3.2.14. Implementarea sistemului de administrarea a patrimoniului public prin dezvoltarea soluțiilor informaționale în domeniul dat	Anual	Sistem de administrare a patrimoniului public implementat	Primar Viceprimar Contabil șef Specialist în Reglementarea Regimului Funciar	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
			și Cadastru Arhitector	
3.2.15. Organizare licitații (arendă/ vânzare)	Periodic	Nr. de licitații organizate Raport licitații organizate	Viceprimar Specialist în Reglementarea Regimului Funciar și Cadastru	
3.2.16. Înregistrarea terenurilor (nou formate, delimitate, cu destinația schimbată)	La necesitate	Terenuri înregistrate	Viceprimar Specialist în Reglementarea Regimului Funciar și Cadastru	
3.3 Generarea de venituri proprii și venituri colectate și atragerea surselor de finanțare				
3.3.1. Elaborarea planului de măsuri pentru îmbunătățirea managementului sistemului de stabilire și colectare a impozitelor și taxelor locale	Trimestrul I	Plan de masuri elaborat	Viceprimar Economist Specialist în problemele perceperii fiscale	
3.3.2. Elaborarea planului de masuri pentru îmbunătățirea managementului înregistrării noilor contribuabili sau a noilor obiecte impozabile: active fixe atât pentru persoanele	Ianuarie	Plan de masuri elaborat	Viceprimar Economist Specialist în problemele	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
fizice cât și pentru cele juridice			perceperii fiscale	
3.3.3. Monitorizarea și controlul datoriilor și restanțelor la plăți	Permanent	Notă informativă Nr. avize expediate	Viceprimar Economist Specialist în problemele perceperii fiscale	
3.3.4. Analiza structurii actuale și viitoare a veniturilor din impozite și taxe locale	Iunie	Analiza elaborată	Viceprimar Economist Specialist în problemele perceperii fiscale	
3.3.5. Organizarea evenimentelor de informare/conștientizare a comunității privind creșterea disponibilității de plată a cetățenilor/contribuabililor	Trimestrul I Trimestrul II	Nr. evenimente organizate Nr. femei/ bărbați informați Raport elaborat	Viceprimar Economist Specialist în problemele perceperii fiscale	
3.3.6. Identificarea surselor de atragere a fondurilor pentru dezvoltare	Trimestrial	Surse identificate Nota informativă	Viceprimar Specialiștii APL	
3.3.7. Participare la sesiuni de instruire privind sporirea veniturilor bugetului local	Trimestrial	Nr. de certificate Raport informativ elaborat	Primar Viceprimar Specialiștii APL	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
3.4 Implementarea Sistemului de Control Intern Managerial				
3.4.1. Organizarea și implementarea sistemului de control intern managerial	Februarie-Mai	Raport activitate	Primar Secretar CL Contabil șef	
3.4.2. Participarea la activități de instruire privind stabilirea sistemului de management al performanțelor și riscurilor	Martie-Mai	Nr. de certificate Raport informativ	Primar	
3.4.3. Elaborarea procedurilor privind procesele de bază în instituție	Martie – Iunie	Nr. proceduri aprobate	Primar Contabil șef Secretar CL	
3.4.4. Elaborarea Raportului și a Declarației privind răspunderea managerială	Decembrie - Februarie	Raport aprobat Declarație și Raport plasat pe pagina WEB	Primar Contabil șef Secretar CL	
4. CAPACITATEA DE LUCRU CU CETĂȚENII. TRANSPARENȚA ȘI ACCESUL LA INFORMAȚIE				
4.1 Consultarea și implicarea cetățenilor în procesul decizional				
4.1.1. Instalarea de panouri informative în locurile publice	Trimestrial	Panouri instalate	Primar Secretarul CL	
4.1.2. Organizarea audierilor publice, dezbaterilor	Trimestrial	Audieri publice/ dezbateri Persoane din grupurile	Primar Secretarul CL	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
		vulnerabile participanți (femei/ bărbați) Raport anual privind procesul decizional transparent		
4.2 Comunicarea cu cetățenii și alte părți interesate				
4.2.1. Elaborarea planului de comunicare cu cetățenii	Ianuarie	Plan elaborat	Secretarul CL	
4.2.2. Plasarea Informației pe rețele de socializare și site-ul Primăriei	Trimestrial	Nr. de vizualizări Nr. de informații plasate Notă informativă elaborată	Secretarul CL	
4.2.3. Prezentarea raportului primarului în cadrul adunării generale a localității	Ianuarie	Raport anual de progres prezentat	Primar	
4.3 Implicarea femeilor, tinerilor, minorităților etnice și persoanelor dezavantajate				
4.3.1. Campanii de ajutor pentru femei, persoane în etate, copii	Trimestrial	Raport informativ elaborat	Specialist în protecția drepturilor copiilor și persoanelor în etate	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
4.3.2. Încurajarea voluntariatului în domeniul social prin campanii de atragere a voluntarilor (instruiri, campanii sociale)	Trimestrial	Raport informativ elaborat	Primar Specialist în protecția drepturilor copiilor și persoanelor în etate Secretar CL	
4.3.3. Asigurarea accesului în instituțiile publice pentru persoanele cu dizabilități	Trimestrial	Echpament asigurat Infrastructură asigurată Raport informativ elaborat	Specialist în protecția drepturilor copiilor și persoanelor în etate	
4.3.4. Organizarea sesiunilor de informare pentru grupurilor civice despre importanța participării la elaborarea și implementarea proiectelor de dezvoltare a localității	La necesitate	Sesiuni informative organizate Raport informativ elaborat	Secretar CL	
4.3.5. Organizarea sărbătorilor pentru persoanele social-vulnerabile	Trimestrial	Nr. evenimente/manifestări organizate	Secretar CL Specialist în protecția drepturilor copiilor și persoanelor în etate	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
4.4 Colaborarea cu organizațiile societății civile, sectorul privat și grupurile civice				
4.4.1. Dezvoltarea colaborării cu asociațiile obștești / sectorul privat în dezvoltarea comunității	Trimestrial	Colaborări comune dezvoltate Evenimente comune organizate	Primarul Secretar CL	
4.4.2. Organizarea activităților de promovare a imaginii instituției prin activități comune ale tuturor partenerilor	Semestrial	Nr. evenimente organizate Nr. de participanți/te	Primarul Secretar CL Directorii instituțiilor	
5. CAPACITATEA DE MANAGEMENT AL PROIECTELOR				
5.1. Gestiunea proiectelor și asigurarea durabilității				
5.1.1. Constituirea echipelor pentru proiectele sociale și de infrastructură în UAT	Trimestrul I	Decizie adoptată Nr. de parteneri în grupurile create	Primar Comisiile de specialitate Directorii instituțiilor	
5.1.2. Participarea la instruirii în domeniul Managementului proiectelor	Anual La solicitare	Nr. de certificate Raport informativ elaborat	Primar Viceprimar Specialiștii APL	
5.1.3. Crearea bazei de date privind potențialii	Permanent	Registrul funcțional	Primar	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
finanțatori pentru problemele identificate în localitate		Parteneri identificați	Viceprimar Specialiștii APL	
5.1.4. Elaborarea de proiecte sociale de către echipa instituțiilor publice	Trimestrial	Nr. proiecte elaborate Nr. proiecte finanțate	Primar Viceprimar Specialiștii APL	
5.1.5. Organizarea și arhivarea dosarelor privind implementarea tuturor proiectelor în comunitate	Semestrial	Nr. de dosare per proiect organizate	Secretarul CL Managerii și coordonatorii de proiecte	
5.1.6. Instalarea și utilizarea soft-urilor specializate privind managementul proiectelor	Anual	Nr persoanele instruite ce utilizează Nr. soft-uri instalate	Secretarul CL Managerii și coordonatorii de proiecte	
5.1.7. Evaluarea activităților de implementare a proiectelor la nivel local pentru asigurarea durabilității rezultatelor proiectelor implementate	Anual	Comisia de evaluare formată Planurile de asigurare a durabilității evaluate	Secretarul CL Comisiile specializate	
5.1.8. Monitorizarea transiterii bunurilor achiziționate în cadrul proiectelor implementate în evidența contabilității APL	Anual	Nr. bunurilor transmise la evidență Nr. serviciilor transmise Volumul resurselor	Secretarul CL Comisiile specializate	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
		valorificate Rapoarte financiare		
5.2 Achizițiile Publice				
5.2.1. Elaborarea Planului de Achiziții și postarea acestuia pe website-ul primăriei	Ianuarie	Plan elaborat	Primar, Contabil-Şef	
5.2.2. Organizarea achizițiilor publice (alimentație copii, combustibil etc.)	Trimestrial	Procese verbale publicate	Contabil-Şef Directorii de instituții	
5.2.3. Monitorizarea/organizarea procedurii de achiziții publice	Trimestrial	Raport de activitate elaborat	Primar Contabilul şef Directorii de instituții	
5.2.4. Participarea la instruirii în domeniul achizițiilor publice inclusiv achiziții pe proiecte	Ianuarie - Octombrie	Nr. de certificate Raport informativ elaborat	Primar Contabil şef Directorii de instituții publice	
5.3. Cooperarea intercomunitară				
5.3.1. Identificarea oportunităților de cooperare intercomunitară cu localitățile învecinate și parteneri	Trimestrial	Raport de activitate elaborat	Primar	
5.3.2. Încheierea Acordului de înfrățire cu	Trimestrial	Acord de înfrățire	Primar	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
primariile din alte state				
5.4. Constituirea parteneriatelor (locale, regionale și internaționale)				
5.4.1. Asigurarea parteneriatului în cadrul programelor finanțate de partenerii de dezvoltare (de exemplu: Programul Comunitatea Mea)	2023 -2025	Raport de progres	Primar	
5.4.2. Asigurarea parteneriatelor pentru implementarea proiectelor din Fondul Național de Dezvoltare Regională și Locală	2023 -2025	Raport de progres	Primar Viceprimar Secretar CL Specialiști APL	
5.4.3. Identificarea oportunităților de colaborare în cadrul Grupurilor de Acțiune locală împreună cu partenerii locali din sectoarele antreprenorial și civic	Trimestrial	Idei identificate Raport de progres	Primar Viceprimar Secretar CL Specialiști APL	
5.4.4. Valorificarea oportunităților oferite de OSC în cadrul asociațiilor profesionale (CALM, Sindicate de ramură, altele)	Trimestrial	Rapoarte Nr. de vizite de studii Nr. participanți/te	Primar Viceprimar Secretar CL Specialiști APL	
6. CAPACITATEA DE MANAGEMENT AL RESURSELOR UMANE				
6.1. Disponibilitatea cadrului regulatoriu privind resursele umane (stat de personal, organigrama, fișe de post)				

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
6.1.1. Actualizarea cadrului regulatori privind resursele umane (statul de personal, organigrama, fișe post)	La necesitate	Cadrul regulatoriu actualizat	Secretarul CL	
6.1.2. Completarea dosarelor personale ale angajaților	La necesitate Semestrial	Secretarul CL	Dosare personale completate	
6.2. Recrutarea, selectarea, angajarea resurselor umane				
6.2.1. Organizarea concursului de ocupare a funcțiilor publice vacante conform cerințelor cadrului normative în vigoare	La necesitate	Concurs organizat	Secretarul CL Comisia de concurs	
6.2.2. Integrarea socio-profesională a noilor angajați	La necesitate	Ghid de Integrare socio-profesională a noilor angajați elaborat Nr. de activități/consultări realizate	Secretarul CL	
6.3. Evaluarea performanțelor profesionale ale resurselor umane				
6.3.1. Evaluarea trimestrială a performanței personalului	Trimestrial	Nr. de persoane evaluate Raport de evaluare a performanței elaborat	Primar Secretarul CL	
6.3.2. Evaluarea semestrială a performanțelor individuale ale funcționarilor publici	Semestrial	Nr. de functionari publici evaluați	Primar Secretarul CL	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
		Raport de evaluare elaborat, inclusiv deciziile luate Nr. de contestații adresate		
6.4. Dezvoltarea profesională a resurselor umane				
6.4.1. Identificarea necesităților de instruire a personalului din cadrul autorității	Semestrial	Nr. de persoane participante Raport privind necesitățile de instruire identificate Propuneri privind satisfacerea necesităților de instruire identificate		
6.4.2. Elaborarea Planului de dezvoltare profesională a personalului în baza necesităților de instruire identificate	Ianuarie Actualizare smestrială (daca este cazul)	Plan de dezvoltare elaborat/ aprobat Plan de dezvoltare plasat pe pagina web	Primar Secretarul CL Specialiștii APL	

Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de monitorizare	Responsabil	Referințe
6.4.3. Realizarea activităților de dezvoltare profesională planificate	Conform prevederilor Planului de dezvoltare profesională aprobat	Nr. de instruiți realizate Nr. de persoane care au participat la instruiți Nr. de funcționari care au participat la cel puțin 40 de ore de instruire/an	Secretarul CL	

ANEXA I: ACTIVITĂȚI DE ORGANIZARE A PROCESULUI FOCAS

Pentru o bună desfășurare a procesului FOCAS, se sugerează ca persoana responsabilă de proces să realizeze următoarele activități:

1. Etapa de pregătire pentru evaluarea FOCAS:

- a. consultă Ghidul FOCAS și verifică lista de documente de care dispune primăria și câte/care din acestea pot fi accesate public. Documentele care nu sunt accesibile pe website-ul primăriei, sunt solicitate de la persoanele responsabile de domenii.
- b. formulează întrebările pentru interviu, realizează interviurile individuale și completează prima variantă a Tabelului FOCAS.
- c. stabilește, de comun acord cu conducerea primăriei, data ședinței de evaluare FOCAS.
- d. anunță angajații primăriei, ai instituțiilor și serviciilor publice despre data ședinței de evaluare FOCAS, prezintă informații despre instrumentul FOCAS și un Tabel FOCAS- exemplu.
- e. elaborează lista participanților și alte materiale aferente ședinței de evaluare.
- f. cu o zi înainte de eveniment:
 - i. verifică disponibilitatea personalului de a participa la ședință.
 - ii. pregătește sala pentru exercițiul FOCAS (locuri suficiente, echipament tehnic, conexiune internet, utilități disponibile etc).
 - iii. pregătește exemple pentru ilustrarea funcțiilor/sub-funcțiilor și punctajului (în prezentare Power Point), explicarea celor trei tipuri de capacități cu exemple concrete, etc.
 - iv. identifică persoana care va lua notițe pentru tabelul FOCAS, solicită confirmarea acceptului și acordă asistență corespunzătoare.

2. Etapa de desfășurare a procesului de evaluare:

- a. distribuie Tabelul FOCAS și Fișa de Punctaj participanților și se referă la ele în timpul prezentării Power Point.
- b. la începutul ședinței de evaluare anunță care este scopul exercițiului, următorii pași și cum vor fi utilizate rezultatele evaluării.

- c. moderează ședința de evaluare și asigură corectitudinea și veridicitatea informațiilor colectate. Acordă suport persoanei care completează informațiile în Tabelul FOCAS.
- d. pune în discuție rezultatele evaluării și asigură consens asupra scorurilor pentru fiecare funcție.
- e. definitivează punctajul și menționează factorii care au stat la baza acordării punctajului respectiv și alte informații-cheie.

3. Etapa post-eveniment:

- a. în maxim 2 zile lucrătoare de la ședință, definitivează/redactează Tabelul FOCAS.
- b. în decurs de 5 zile lucrătoare, elaborează (după caz) Raportul de evaluare a capacității organizaționale și funcționale APL, în baza Tabelului FOCAS.
- c. stabilește, de comun acord cu conducerea primăriei, data ședinței pentru elaborarea Planului de Acțiuni pentru următoarea perioadă.
- d. anunță angajații primăriei, ai instituțiilor și serviciilor publice despre data ședinței pentru elaborarea Planului de Acțiuni.
- e. elaborează lista participanților și alte materiale aferente ședinței de elaborare a Planului de Acțiuni (raportul de progres pentru perioada anterioară, formatul Planului de acțiuni etc.).
- f. cu o zi înainte de eveniment:
 - i. verifică disponibilitatea personalului de a participa la ședință.
 - ii. preșătește sala pentru elaborarea Planului de acțiuni (locuri suficiente, echipament tehnic, conexiunea internet, utilități disponibile etc).
 - iii. pregătește exemplul de plan de acțiuni.
 - iv. identifică persoana care va lua notițe pentru Planul de Acțiuni, solicită confirmarea acceptului și acordă asistența corespunzătoare. Se recomandă să fie aceeași persoană care a luat notițe pentru Tabelul FOCAS.
- g. Moderează ședința de elaborare a Planului de acțiuni.
- h. Definitivează Planul de Acțiuni și îl transmite primarului/primăriei pentru aprobare (sau altor părți (spre exemplu, Consiliul local) după modul agreed/stabilit la nivelul APL).

ANEXA J: CADRUL REGULATORIU FOCAS

FUNCȚIA 1 : CAPACITATEA ORGANIZAȚIONALĂ ȘI DE PLANIFICARE STRATEGICĂ
1.1 Disponibilitatea cadrului regulatoriu la nivel local/actelor interne
Codul Electoral al Republicii Moldova, nr. 1381 din 21.11.1997, cu modificările ulterioare
Legea privind administrația publică locală, nr. 436 din 28.12.2006, cu modificările ulterioare
Legea privind descentralizarea administrative, nr. 435 din 28.12.2006, cu modificările ulterioare
Legea privind statutul alesului local, nr.768 din 02.02.2000, cu modificările ulterioare
Legea privind transparența în procesul decizional, nr.239 din 13.11.2008, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la actele normative, nr.100 din 22.12.2017, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la registre, nr.71 din 22.03.2007, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea regulamentelor cu privire la Registrul de stat al actelor locale, nr. 672 din 28.08.2017
Legea pentru aprobarea Regulamentului-cadru privind constituirea și funcționarea consiliilor locale și raionale, nr. 457 din 14.11.2003, cu modificările ulterioare
Legea privind statutul juridic special al Găgăuziei (Gagauz-Yeri), nr. 344 din 23.12.1994, cu modificările ulterioare
Legea privind protecția datelor cu caracter personal, nr. 133 din 08.07.2011, cu modificările ulterioare
1.2 Strategia de dezvoltare socio-economică a localității / Planul Strategic
Legea cu privire la actele normative, nr.100 din 22.12.2017, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului cu privire la planificarea, elaborarea, aprobarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea documentelor de politici publice, nr.386 din 17.06.2020
1.3 Documentația de urbanism și amenajare a teritoriului
Legea privind principiile urbanismului și amenajării teritoriului, nr. 835 din 17.05.1996, cu modificările ulterioare
Codul subsolului, nr. 3 din 02.02.2009, cu modificările ulterioare
Legea privind autorizarea executării lucrărilor de construcție, nr. 163 din 09.07.2010, cu modificările ulterioare

Hotărârea Guvernului despre aprobarea Regulamentului-cadru privind activitatea organelor locale de arhitectură și urbanism, nr. 499 din 30.05.2000, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la activitatea arhitecturală, nr. 1350 din 02.11.2000, cu modificările ulterioare
Legea privind ocrotirea monumentelor, nr.1530 din 22.06.1993, cu modificările ulterioare
Legea privind calitatea în construcții, nr.721 din 02.02.1996, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului privind modul de delimitare a bunurilor imobile proprietate publică, nr.63 din 01.03.2019
1.4. Planul de investiții capitale
Legea finanțelor publice și responsabilității bugetar-fiscale, nr. 181 din 25.07.2014, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la finanțele publice locale, nr. 397 din 16.10.2003, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului privind modul de elaborare, încheiere și monitorizare a implementării acordurilor de investiții cu privire la proiectele investiționale strategice, nr. 274 din 29.05.2019
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului cu privire la proiectele de investiții capitale publice, nr. 684 din 29.09.2022
Ordinul Ministrului Finanțelor cu privire la aprobarea Instrucțiunii privind managementul proiectelor de investiții capitale, nr.185 din 03.11.2015
Ordinul Ministrului Finanțelor cu privire la aprobarea Setului metodologic privind elaborarea, aprobarea și modificarea bugetului, nr.209 din 24.12.2015, cu modificările ulterioare
NCM (Normativ în Construcții Moldova) L.01.07-2005. Regulament privind fundamentarea proiectelor investiționale în construcții
1.5. Planul financiar multianual (pe termen mediu și lung)
Ordinul Ministrului Finanțelor cu privire la aprobarea Setului metodologic privind elaborarea, aprobarea și modificarea bugetului, nr.209 din 24.12.2015
Legea cu privire la finanțele publice locale, nr. 397 din 16.10.2003, cu modificările ulterioare
1.6. Planificarea Dezvoltării Economice Locale

Legea cu privire la zonele economice libere, nr.440 din 27.07.2001, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la parteneriatul public-privat, nr. 179 din 10.07.2008, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului privind procedurile standard și condițiile generale de selectare a partenerului privat, nr.476 din 04.07.2012, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la întreprinderea de stat și întreprinderea municipală, nr.246 din 22.11.2017, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la concesiunile de lucrări și concesiunile de servicii, nr. 121 din 05.07.2018
Lege cu privire la parcurile științifico-tehnologice și incubatoarele de inovare, nr.226 din 01.11.2018, cu modificările ulterioare
Lege cu privire la parcurile industriale, nr.182 din 15.07.2010, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului privind aprobarea Regulamentului privind modul de elaborare, încheiere și monitorizare a implementării acordurilor de investiții cu privire la proiectele investiționale strategice, nr.274 din 29.05.2019
Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Regulamentului privind gestionarea mijloacelor financiare ale Fondului national pentru dezvoltare regională și locală, nr.152 din 09.03.2022
Codul civil al Republicii Moldova, nr.1107 din 06.06.2002, cu modificările ulterioare
Legea apiculturii, nr. 70 din 30.03.2006
Legea cu privire la grupurile de acțiune locală, nr.50 din 09.04.2021
FUNCȚIA 2 : CAPACITATEA DE FURNIZARE A SERVICIILOR PUBLICE
SERVICII DE UTILITATE PUBLICĂ
2.1. Serviciul de aprovizionare cu apă
Legea privind calitatea apei potabile, nr. 182 din 19.12.2019
Legea privind serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare, nr. 303 din 13.12.2013
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului privind cerințele de colectare, epurare și deversare a apelor uzate în sistemul de canalizare și/sau în corpuri de apă pentru localitățile urbane și rurale, nr. 950 din 25.11.2013
Legea serviciilor publice de gospodărie comunală, nr. 1402 din 24.10.2002, cu modificări ulterioare
2.2 Serviciul de canalizare

Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului privind cerințele de colectare, epurare și deversare a apelor uzate în sistemul de canalizare și/sau în corpuri de apă pentru localitățile urbane și rurale, nr. 950 din 25.11.2013
2.3 Managementul deșeurilor solide
Legea serviciilor publice de gospodărie comunală, nr. 1402 din 24.10.2002
Legea privind protecția mediului înconjurător, nr. 1515 din 16.06.1993, cu modificările ulterioare
Legea privind plata pentru poluarea mediului, nr.1540 din 25.02.1998, cu modificările ulterioare
Legea privind deșeurile, nr. 209 din 29 iulie 2016, cu modificările ulterioare
Codul Contravențional al Republicii Moldova, nr. 218 din 24.10.2008, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Conceptului Sistemului informațional automatizat „Managementul deșeurilor”, nr. 682 din 11.07.2018
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului privind deșeurile de echipamente electrice și electronice, nr. 212 din 07.03.2018
2.4 Serviciul de transport public local
Cod transporturilor rutiere, nr. 150 din 17.07.2014, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la principiile de bază de reglementare a activității de întreprinzător, nr. 235 din 20.07.2006, cu modificările ulterioare
Legea privind siguranța traficului rutier, nr. 131 din 07.06.2007, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului privind eliberarea și utilizarea autorizațiilor de transporturi rutiere, nr. 257 din 28.04.2017, cu modificările ulterioare
2.5 Întreținerea drumurilor locale
Legea drumurilor, nr. 509 din 22.06.1995, cu modificările ulterioare
Legea fondului rutier, nr. 720 din 02.02.1996, cu modificările ulterioare
2.6 Iluminatul public stradal
Legea cu privire la energetică, nr. 1525 din 19.02.1998, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la energia electrică, nr. 107 din 27.05.2016, cu modificările ulterioare
Hotărârea Agenției Naționale pentru Reglementare în Energetică privind aprobarea documentului normativ-tehnic în domeniul energiei NE1-01:2019 „Norme de exploatare a instalațiilor electrice ale consumatorilor noncasnici”, nr. 393 din 01.11.2019
NA6-1:2020 „Norme tehnice cu privire la iluminatul public stradal”

2.7 Gestiunea spațiilor verzi și întreținerea cimitirelor
Legea privind protecția mediului înconjurător, nr. 1515 din 16.06.1993, cu modificările ulterioare
Codul silvic al Republicii Moldova, nr. 887 din 21.06.1996, cu modificările ulterioare
Legea privind evaluarea impactului asupra mediului, nr. 86 din 29.05.2014, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la spațiile verzi ale localităților urbane și rurale, nr. 591 din 23.09.1999, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului cu privire la procedura unică de ținere a evidenței spațiilor verzi ale localităților urbane și rurale, nr. 676 din 11.07.2000, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului privind accesul publicului la informația de mediu, nr. 1467 din 30.12.2016, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului despre aprobarea Regulamentului cu privire la cimitire, nr. 1072 din 22.10.1998, cu modificările ulterioare
SERVICII SOCIALE
2.8 Educația timpurie
Codul Educației al Republicii Moldova, nr. 152 din 17.07.2014, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a Centrului Comunitar de Dezvoltare Timpurie a Copiilor de 3-(6)7 ani, nr. 567 din 10.09.2009, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Regulamentului sanitar pentru instituțiile de educație timpurie, nr. 1211 din 04.11.2016, cu modificările ulterioare
2.9 Cultura, sportul și tineretul (case de cultură, biblioteci publice, muzee
Legea culturii, nr. 413 din 27.05.1999, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la biblioteca, nr. 160 din 20.07.2017, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la tineret, nr. 215 din 29.07.2016, cu modificările ulterioare
Lege voluntariatului, nr. 121 din 18.06.2010, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului cu privire la mecanismul de consultare publică cu societatea civilă în procesul decizional, nr. 967 din 09.08.2016, cu modificările ulterioare
ORDIN cu privire la Regulamentul privind acordarea distincțiilor și premiilor naționale pentru dezvoltarea sectorului de tineret, nr.T/571/A din 22.10.2015
ORDIN cu privire la aprobarea Regulamentului de activitate al colectivelor artistice de amatori, nr. 136 din 15.06.2012, cu modificările ulterioare

2.10. Servicii de asistență socială comunitară
Legea asistenței sociale, nr. 547 din 25.12.2003, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la serviciile sociale, nr. 123 din 18.06.2010, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la ajutorul social, nr. 133 din 13.06.2008, cu modificările ulterioare
Legea privind prevenirea și combaterea traficului de ființe umane, nr. 241 din 20.10.2005, cu modificările ulterioare
Legea privind incluziunea socială a persoanelor cu dizabilități, nr.60 din 30.03.2012, cu modificările ulterioare
Legea privind protecția specială a copiilor aflați în situație de risc și a copiilor separați de părinți, nr.140 din 14.06.2013, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la prevenirea și combaterea violenței în familie, nr. 45 din 01.03.2007, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la adaptarea socială a persoanelor eliberate din locurile de detenție nr. 297 din 24.02.1999, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la asigurarea egalității, nr. 121 din 25.05.2012, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la drepturile persoanelor aparținând minorităților naționale și la statutul juridic al organizațiilor lor, nr. 382 din 19.07.2001, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la asigurarea egalității de șanse între femei și bărbați, nr. 5 din 09.02.2006, cu modificările ulterioare
Ordinul Ministerului Muncii, Protecției Sociale și Familiei cu privire la aprobarea Nomenclatorului Serviciilor Sociale, nr. 353 din 15. 12.2011
2.11. SERVICII ADMINISTRATIVE (autorizații, certificate și alte documente aferente)
Codul Codul Administrativ al Republicii Moldova, nr. 116 din 19.07.2018, cu modificările ulterioare
Legea privind reglementarea prin autorizare a activității de întreprinzător, nr. 160 din 22.07.2011, cu modificările ulterioare
Legea privind accesul la informație, nr. 982 din 11.05.2000, cu modificările ulterioare
Legea privind protecția datelor cu caracter personal nr. 133 din 08.07.2011, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului privind înregistrarea gospodăriilor țărănești (de fermier), nr. 182 din 24.03.1999, cu modificările ulterioare

Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului-tip cu privire la înregistrarea și evidența vehiculelor cu tracțiune animală și modificărilor și completărilor ce se operează în anexa nr.1 la Hotărârea Guvernului nr.357 din 13 mai 2009, nr. 1074 din 30.12.2013
Codul Civil al Republicii Moldova, nr. 1107 din 06.06.2002, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului privind modul de ținere a registrelor contractelor de arendă, nr.228 din 24.04.2019
FUNCȚIA 3: CAPACITATEA DE MANAGEMENT FINANCIAR
3.1. Bugetarea și managementul financiar
Legea finanțelor publice și responsabilității bugetar-fiscale, nr. 181 din 25.07.2014, cu modificările ulterioare
Ordin Ministrului Finanțelor cu privire la aprobarea Setului metodologic privind elaborarea, aprobarea și modificarea bugetului, nr. 209 din 24.12.2015
Ordin Ministrului Finanțelor privind Clasificația bugetară, nr. 208 din 24.12.2015
Legea finanțelor publice locale, nr. 397 din 16.10.2003, cu modificările ulterioare
Legea privind controlul financiar public intern, nr. 229 din 23.09.2010, cu modificările ulterioare
Ordin cu privire la aprobarea Regulamentului privind autoevaluarea, raportarea sistemului de control intern managerial și emiterea Declarației de răspundere managerială, nr. 4 din 09.01.2019
Legea contabilității, nr.113 din 27.04.2007, cu modificările ulterioare
Legea privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar, nr.270 din 23.11.2018, cu modificările ulterioare
3.2. Administrarea patrimoniului public
Legea privind administrarea și deetatizarea proprietății publice, nr.121 din 04.05.2007
Legea privind proprietatea publică a unităților administrative-teritoriale, nr 523 din 16.07.1999, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la zonele și fâșiile de protecție a apelor râurilor și bazinelor de apă, nr. 440 din 27.04.1995, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului cu privire la pășunat și cosit, nr. 667 din 23.07.2010, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului cu privire la Registrul patrimoniului public, nr. 675 din 06.06.2008
Legea cu privire la delimitarea proprietății publice, nr.29 din 05.04.2018, cu modificările ulterioare

3.3. Generarea de venituri proprii și atragerea de fonduri
Legea finanțelor publice și responsabilității bugetar-fiscale, nr. 181 din 25.07.2014, cu modificările ulterioare
Codul Fiscal al Republicii Moldova, nr. 1163 din 24.04.1997, cu modificările ulterioare
Legea finanțelor publice locale, nr. 397 din 16.10.2003, cu modificările ulterioare
Codul funciar al Republicii Moldova, nr. 828 din 25.12.1991, cu modificările ulterioare
Legea privind fondul piscicol, pescuitul și piscicultura, nr. 149 din 08.06.2006, cu modificările ulterioare
Legea a descentralizării administrative, nr.435 din 28.12.2006, cu modificările ulterioare
Legea privind administrația publică locală, nr. 436 din 28.12.2006, cu modificările ulterioare
3.4 Implementarea Sistemului de Control Intern Managerial
Legea privind controlul financiar public intern, nr. 229 din 23.09.2010, cu modificările ulterioare
Ordinul Ministerului Finanțelor cu privire la aprobarea Standardelor naționale de control intern managerial, nr. 189 din 05.11.2015, cu modificările ulterioare
Ordin cu privire la aprobarea Regulamentului privind autoevaluarea, raportarea sistemului de control intern managerial și emiterea Declarației de răspundere managerială, nr. 4 din 09.01.2019
FUNCȚIA 4: CAPACITATEA DE LUCRU CU CETĂȚENII. TRANSPARENȚA ȘI ACCESUL LA INFORMAȚIE
4.1. Consultarea și implicarea cetățenilor în procesul decizional
Legea privind transparența în procesul decizional, nr. 239 din 13.11.2008, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului cu privire la mecanismul de consultare publică cu societatea civilă în procesul decizional, nr.967 din 09.08.2016, cu modificările ulterioare
4.2. Comunicarea cu cetățenii și alte părți interesate
Legea privind accesul la informație, nr. 982 din 11.05.2000, cu modificările ulterioare
Hotărâre de Guvern privind paginile oficiale ale autorităților administrației publice în rețeaua Internet, nr. 188 din 03.04.2012, cu modificările ulterioare
4.3. Implicarea femeilor, tinerilor, minorităților etnice și persoanelor dezavantajate
Legea cu privire la drepturile persoanelor aparținând minorităților naționale și la statutul juridic al organizațiilor lor, nr. 382 din 19.07.2001, cu modificările ulterioare

Legea cu privire la asigurarea egalității de șanse între femei și bărbați, nr. 5 din 09.02.2006, cu modificările ulterioare
Legea privind incluziunea socială a persoanelor cu dizabilități, nr. 60 din 30.03.2012, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la tineret, nr. 215 din 29.07.2016, cu modificările ulterioare
Legea privind integrarea strainilor în Republica Moldova, nr. 274 din 27.12.2011, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la drepturile persoanelor aparținând minoritatilor naționale și la statutul juridic al organizațiilor lor, nr.382 din 19.07.2001, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Programului pentru susținerea populației de etnie roma din Republica Moldova pentru anii 2022 – 2025, nr. 576 din 03.08.2022
4.4. Colaborarea cu organizațiile societății civile, sectorul privat și grupurile civice
Legea privind administrația publică locală, nr. 436 din 28.12.2006, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la organizațiile necomerciale, nr. 86 din 11.06.2020
FUNCȚIA 5: CAPACITATEA DE MANAGEMENT AL PROIECTELOR
5.1. Gestiunea proiectelor și asigurarea durabilității
Organigrama primăriei - responsabil proiecte / Centrul de management al proiectelor
Hotărârea Guvernului cu privire la reglementarea cadrului instituțional și mecanismului de coordonare și management al asistenței externe, nr.377 din 25.04.2018, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Regulamentului privind gestionarea mijloacelor financiare ale Fondului național pentru dezvoltare regional și locală, nr.152 din 09.03.2022
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de transmitere a bunurilor proprietate publică, nr.901 din 31.12.2015, cu modificările ulterioare
Ordinul MSMPS și CNAM, Regulamentul cu privire la criteriile și modalitatea de selectare și derulare a proiectelor investiționale finanțate din fondul de dezvoltare și modernizare a prestatorilor publici de servicii medicale, nr. 729/495-A din 22.09. 2016
Hotărârea Guvernului cu privire la mecanismul de consultare publică cu societatea civilă în procesul decizional, nr.967 din 09.08.2016, cu modificările ulterioare
5.2. Achizițiile publice
Legea privind achizițiile publice, nr. 131 din 03.07.2015, cu modificările ulterioare
Legea privind achizițiile în sectoarele energiei, apei, transporturilor și serviciilor poștale, nr. 74 din 21.05.2020, cu modificările ulterioare

Legea cu privire la concesiunile de lucrări și concesiunile de servicii, nr. 121 din 05.07.2018, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de planificare a contractelor de achiziții publice, nr.1419 din 28.12.2016
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului privind realizarea achizițiile publice prin dialog competitive, nr. 804 din 10.10.2013
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului cu privire la achizițiile publice de valoare mică nr. 665 din 27.05.2016
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului privind achizițiile publice folosind licitația electronică, nr. 774 din 04.10.2013
Codul contravențional al Republicii Moldova, nr. 218 din 24.10.2008
Ordinul Ministrului Economiei cu privire la aprobarea Matricei preliminare de repartitie a riscurilor de proiect, nr.143 din 02.08.2013
5.3. Cooperare intercomunitară
Legea cu privire la asociațiile de dezvoltare intercomunitară, nr.17 din 02.02.2023
Legea privind dezvoltarea regională în Republica Moldova, nr.438 din 28.12.2006, cu modificările ulterioare
Ordin pentru aprobarea Conceptului de regionalizare a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare și Ghidului privind regionalizarea serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, nr. 122 din 04.12.2015
Legea cu privire la parteneriatul public-privat, nr. 179 din 10.07.2008, cu modificările ulterioare
Legea privind administrația publică locală nr.436 din 28.12.2006, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la grupurile de acțiune locală, nr.50 din 09.04.2021, cu modificările ulterioare
5.4. Constituirea parteneriatelor (locale, regiunile și internaționale)
Legea privind administrația publică locală, nr.436 din 20.12.2008, cu modificările ulterioare
Legea cu privire la parteneriat public-privat, nr.179 din 10.07.2008, cu modificările anterioare
Legea cu privire la asociațiile de dezvoltare intercomunitară, nr.17 din 02.02.2023
Legea cu privire la grupurile de acțiune locală, nr.50 din 09.04.2021, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Regulamentului cu privire la organizarea și funcționarea Consiliului Național de Coordonare a Dezvoltării Regionale și Locale, nr.172 din 16.03.2022
FUNȚIA 6: CAPACITATEA DE MANAGEMENT AL RESURSELOR UMANE

6.1. Disponibilitatea cadrului regulatoriu privind resursele umane (stat de personal, organigrama, fișe de post)
Legea cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, nr. 158 din 04.07.2008 , cu modificările ulterioare
Legea pentru aprobarea Clasificatorului unic al funcțiilor publice, nr. 155 din 21.07.2011, cu modificările ulterioare
Hotărârea Guvernului privind punerea în aplicare a prevederilor Legii nr.158-XVI din 4 iulie 2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, nr. 201 din 11.03.2009, cu modificările ulterioare
Legea privind sistemul de salarizare în sectorul bugetar, nr. 270 din 2017, cu modificările ulterioare
Legea privind Codul de conduită al funcționarului public, nr.25 din 2008, cu modificările ulterioare
Codul Muncii al Republicii Moldova, nr. 154 din 28.03.2003, cu modificările ulterioare
6.2. Recrutarea, selectarea, angajarea resurselor umane
Hotărârea Guvernului privind punerea în aplicare a prevederilor Legii nr.158-XVI din 4 iulie 2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, anexa nr.1, anexa nr.2, nr. 201 din 11.03.2009, cu modificările ulterioare
6.3. Evaluarea performanțelor profesionale ale resurselor umane
Hotărârea Guvernului privind punerea în aplicare a prevederilor Legii nr.158-XVI din 4 iulie 2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, anexa nr.8, nr. 201 din 11.03.2009, cu modificările ulterioare
6.4. Dezvoltarea profesională a resurselor umane
Hotărârea Guvernului privind punerea în aplicare a prevederilor Legii nr.158-XVI din 4 iulie 2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, anexa nr.10, nr. 201 din 11.03.2009, cu modificările ulterioare

ANEXA K: DECIZIA CONSILIULUI LOCAL (MODEL)

ANTETUL Consiliului local/comunal/orășenesc/municipal

DECIZIA nr. _____
din _____

***Cu privire la evaluarea capacității
organizaționale și funcționale a Primăriei _____***

În conformitate cu art.14 alin.(2) litera p) și art.29 alin.(2) din Legea nr.436/2006 privind administrația publică locală, precum și art.4 alin.(1) și art.11 alin.(1) din Legea nr.435/2006 privind descentralizarea administrativă, în baza Regulamentului de constituire și funcționare a Consiliului local/comunal/orășenesc/municipal _____, aprobat prin Decizia Consiliului local/comunal/orășenesc/municipal _____ nr. ____ din _____, luând în considerare avizul din _____ al comisiei consultative de specialitate și în scopul eficientizării activității administrației publice locale, Consiliul local/comunal/orășenesc/municipal

DECIDE:

1. Primăria va efectua anual evaluarea capacității sale în baza Instrumentului de auto-evaluare și de analiză a capacității organizaționale și funcționale (FOCAS), recomandată autorităților publice locale pentru utilizare de către Cancelaria de Stat prin scrisoarea nr.29-78-11229 din 21 noiembrie 2022.
2. Primarul va organiza și coordona anual procesul de auto-evaluare a capacității organizaționale și funcționale a primăriei, a instituțiilor și serviciilor publice din subordine. Rezultatul evaluării va fi raportat în ședința Consiliului.
3. Se obligă primarul să elaboreze anual, în mod participativ, împreună cu părțile interesate (angajații primăriei, instituțiilor și serviciilor publice din subordine) planul de acțiuni pentru îmbunătățirea capacității organizaționale și funcționale a Primăriei. Planul de acțiuni pentru anul următor va fi aprobat prin dispoziția primarului.

4. Primarul va informa semestrial Consiliul local/comunal/orășenesc/municipal despre mersul implementării planului de acțiuni.
5. Prezenta decizie se aduce la cunoștința publică prin plasarea în Registrul de stat al actelor locale, pe pag web și panoul informativ al primăriei.
6. Prezenta decizie poate fi notificată autorității publice emitente de Oficiul Teritorial __ al Cancelariei de Stat în termen de 30 de zile de la data includerii actului în Registrul de stat al actelor locale.
7. Executarea prezentei decizii se pune în sarcina _____.
8. Control executării acestei decizii se pune în sarcina _____.

Președintele Ședinței

Secretarul Consiliului local/comunal/orășenesc/municipal

ANEXA L: FIȘA POSTULUI (MODEL)

1. Autoritatea publică		FIȘA POSTULUI	APROBAT _____ (semnătura) _____, (numele, prenumele) _____ (funcția conducătorului autorității) L.Ș. _____	
2. Titlul funcției				
3. Subdiviziunea structurală				
4. Codul funcției		5. Nivelul funcției		
6. Conducătorul direct		7. Conducătorul ierarhic superior		
8. Substituirea funcției		8.1. Cine îl substituie:		
		8.2. Pe cine îl substituie:		
9. Colaborarea internă:		10. Colaborarea externă: cetățenii, agenții economici,		
11. Scopul general al funcției				
12. Sarcinile de bază ale funcției				
				Ponderea, %
12.1.	Organizarea și desfășurarea de evaluare a capacităților organizaționale și funcționale (procesului FOCAS) în cadrul APL			10 %
	12.1.1. studiază Ghidul FOCAS, alte documente, informații relevante procesului de evaluare a capacităților organizaționale și funcționale ale APL. 12.1.2. acordă suport informațional, metodologic tuturor factorilor implicați în procesul FOCAS. 12.1.3. formulează întrebările pentru interviu, realizează interviurile individuale și completează prima variantă a Tabelului FOCAS. 12.1.4. stabilește, de comun acord cu conducerea primăriei, data ședinței de evaluare FOCAS și data ședinței de elaborare a Planului de acțiuni. 12.1.5. realizează activități de pregătire a ședințelor FOCAS: elaborează lista participanților și alte materiale aferente ședinței de evaluare și ședinței de elaborare a planului de acțiuni; pregătește sala, anunță participanții, asigură participarea tuturor factorilor implicați în procesul FOCAS. 12.1.6. moderează ședința de evaluare și asigură corectitudinea și veridicitatea informațiilor colectate. 12.1.7. pune în discuție rezultatele evaluării și asigură consens asupra scorurilor pentru fiecare funcție/subfuncție. 12.1.8. definitivează punctajul și menționează factorii care au stat la baza			

acordării punctajului respectiv și alte informații-cheie.		
12.1.9. elaborează (după caz) Raportul de evaluare a capacității organizaționale și funcționale a APL, în baza Tabelului FOCAS.		
12.1.10. definitivează Planul de Acțiuni și îl transmite primarului sau altor factori, pentru aprobare, conform modului stabilit.		
12.1.11. monitorizează implementarea Planului de Acțiuni.		
12.1.12. propune soluții de îmbunătățire a procesului FOCAS.		
2.2.		
12.2.1.		
12.2.5.		
...		
12.7.		
12.7.1.		
12.7.5.		
13. Calificări profesionale		
13.1. Studii		
13.2. Experiență profesională	Minimum 3 ani de experiență profesională în serviciul public și/sau în domeniul gestionării resurselor umane	
13.3. Cunoștințe	Cunoașterea legislației în domeniul administrației publice, domeniul resurselor umane. Cunoștințe în domeniul managementului resurselor umane, managementului calității, managementului riscurilor, managementului performanței. Cunoștințe de operare la calculator: Word, Excel, PowerPoint, Internet	
13.4. Abilități	Abilități de planificare, organizare, luare a deciziilor, analiză și sinteză, lucru cu informația, elaborare a documentelor, argumentare, prezentare, mobilizare de sine și a echipei, soluționare de probleme, aplanare de conflicte, comunicare eficientă.	
13.5. Atitudini/comportamente	Respect față de oameni, disciplină, responsabilitate, imparțialitate, corectitudine, loialitate autorității publice, integritate profesională, spirit de inițiativă, diplomatie, creativitate, flexibilitate, tendință spre dezvoltare profesională continuă, rezistentă la efort și stres	
14. Responsabilități		
15. Împuterniciri		
16. Alte informații		

NOTĂ: Sarcina de bază și acțiunile pentru realizarea acestora pot fi incluse în fișa postului persoanei responsabile de procesul FOCAS. Aceasta persoană poate fi un angajat al primăriei, sau al instituțiilor/serviciilor publice din cadrul APL.