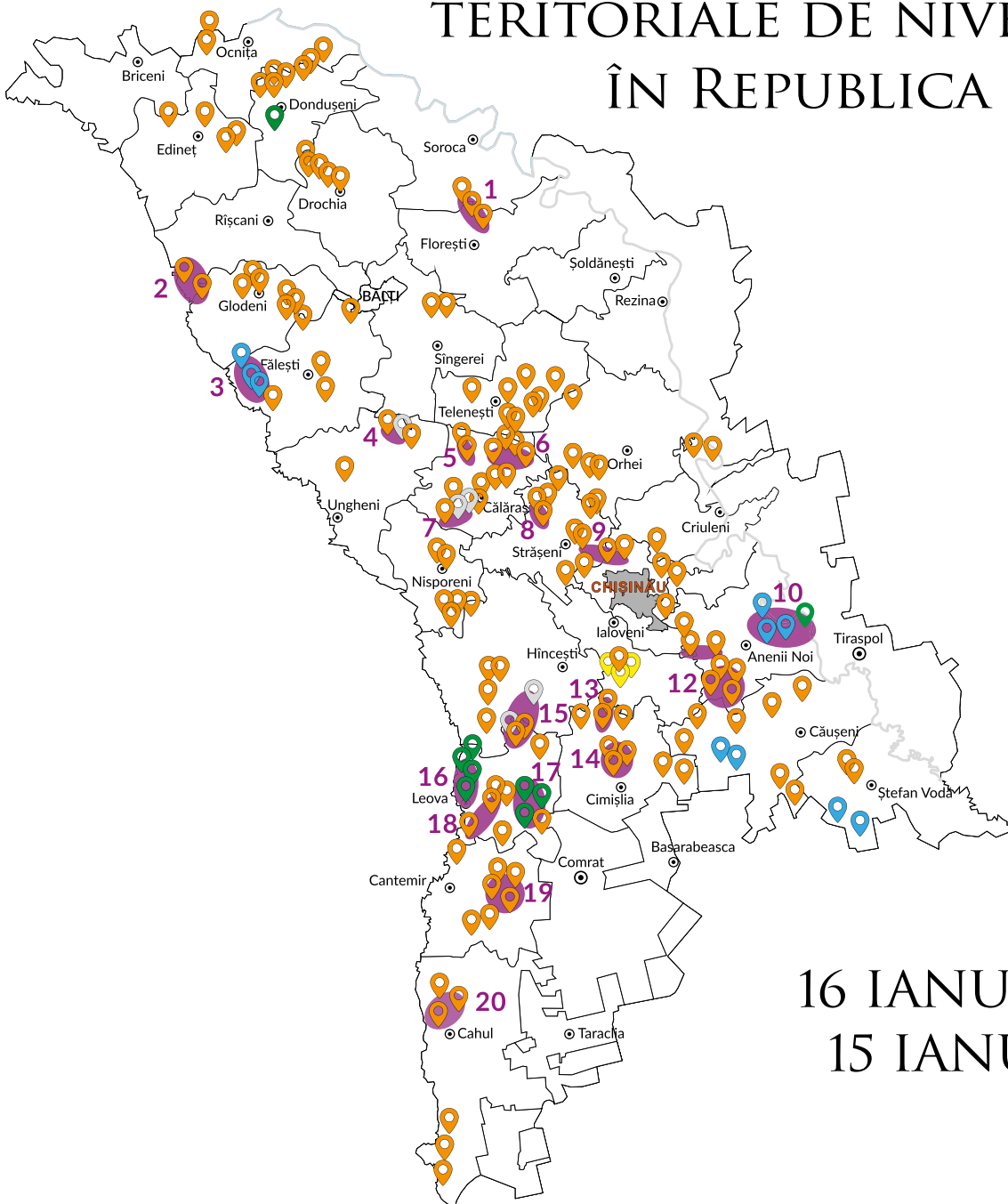




# RAPORT

## PRIVIND PROCESUL DE AMALGAMARE VOLUNTARĂ A UNITĂȚILOR ADMINISTRATIV- TERITORIALE DE NIVELUL ÎNTÂI ÎN REPUBLICA MOLDOVA



16 IANUARIE 2024–  
15 IANUARIE 2025

# CUPRINS

Capitolul I. <b>Contextul național și european</b> .....	3
Capitolul II. <b>Cadrul legal</b> .....	5
Capitolul III. <b>Consultarea comunității</b> .....	13
Capitolul IV. <b>Elaborarea modelului de dezvoltare și funcționare a UAT-urilor amalgamate</b> .....	17
Capitolul V. <b>Lecțiile învățate</b> .....	19
Capitolul VI. <b>Concluzii</b> .....	24
Capitolul VII. <b>Amalgamarea voluntară în cifre</b> .....	27
Capitolul VIII. <b>Perspectivile amalgamării voluntare pentru anul 2025</b> .....	28
Capitolul IX. <b>Resurse informaționale</b> .....	29
Capitolul X. <b>Anexe</b> .....	30

# Capitolul I.

## CONTEXTUL NAȚIONAL ȘI EUROPEAN

Începând cu anii ,60, reformele teritoriale au fost un fenomen larg răspândit în diferite părți ale Europei. La început, reformele administrației publice locale au putut fi observate, cu precădere, în Europa de Vest, iar începând cu anii ,90, acestea au ajuns pe agenda mai multor țări din Europa de Est.

Din anul 2008 până în anul 2017, reformele teritoriale au fost implementate în 15 țări europene. Aceste reforme au fost orientate, în general, spre consolidarea teritorială. Dimensiunea redusă a administrațiilor locale este adesea văzută ca un obstacol în funcționarea lor eficientă. Datorită economiilor de scară, administrațiile publice locale mai mari au șanse sporite să sigure o calitate superioară serviciilor publice.

Reforma administrației publice locale este un fenomen larg răspândit, iar implementarea acesteia a fost semnificativ de diferită în Europa. Unele țări au ales să implementeze reformele treptat, în timp ce altele au dorit să efectueze reforme cuprinzătoare în termene restrânse. Implementarea unei reforme este posibilă de sus în jos (Danemarca, Grecia) sau de jos în sus (Elveția, Spania). Unele țări au folosit, de asemenea, abordări mixte, care combină elemente voluntare și obligatorii, precum Belgia și unele landuri germane.

Asemenea multor țări europene, Republica Moldova a inițiat o reformă a administrației publice, atât la nivel central, cât și la nivel local. Unul dintre scopurile reformei este ca administrația publică locală să aibă capacitate suficientă pentru a furniza locuitorilor, într-un mod echitabil, servicii publice adecvate și accesibile, de înaltă calitate. Standardele și valorile europene au servit drept linii de ghidaj pentru definirea reformei.

Procedural, la 15 martie 2023, Guvernul a aprobat (prin Hotărârea nr. 126/2023) Strategia de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023-2030 (în continuare – SRAP), în care administrației publice locale îi este dedicat pilonul final – nr. 5.

Potrivit pct. 223 activitatea 1.1, în perioada 2023-2026 se desfășoară elaborarea, adoptarea și implementarea unui proces coerent și bine organizat de amalgamare voluntară la nivelul întâi al administrației publice locale. De asemenea, cel târziu la sfârșitul anului 2026 se vor evalua rezultatele procesului de amalgamare voluntară și se vor defini cele mai eficiente politici pentru continuarea consolidării teritoriale a administrației publice locale de nivelul întâi, inclusiv opțiunea de aplicare a unui model normativ.

Amalgamarea voluntară reprezintă o oportunitate pentru unitățile administrativ-teritoriale de a se uni sub o singură administrație. Acest proces permite îndeplinirea cerințelor legale minime privind capacitatea și viabilitatea autorităților locale, conform pct. 224 din SRAP, care indică numărul minim de locuitori și criteriile de capacitate administrativă.

Totodată, amalgamarea voluntară este susținută de stimulente financiare și se bazează pe condiții, reguli și criterii suplimentare, menite să asigure viabilitatea economică, geografică și funcțională a unităților administrativ-teritoriale rezultate.

Conform datelor statistice<sup>1</sup>, administrația publică locală este extrem de fragmentată, deși Legea nr. 764/2001 privind organizarea administrativ-teritorială (în continuare – *Legea nr. 764/2001*) prevede un număr minim de 1 500 de locuitori pentru existența unei unități administrativ-teritoriale. Din cele 898 primării, 498 (55%) de UAT-uri au mai puțin de 1 500 de locuitori, iar 842 (93%) au mai puțin de 5 000 de locuitori. În consecință, numărul mic al populației per UAT limitează resursele financiare și, respectiv, capacitatea instituțională și administrativă a administrației publice locale de a-și îndeplini responsabilitățile.

Amalgamarea voluntară permite consolidarea rapidă a capacității instituționale în noile UAT-uri – posibilitățile financiare superioare permit cel puțin specializarea funcționarilor în direcțiile necesare pentru dezvoltarea locală: atragerea investițiilor, scrierea proiectelor, monitorizarea și raportarea acestora.

Potrivit art.15 din Legea nr. 225/2023 cu privire la amalgamarea voluntară a unităților administrativ-teritoriale (în continuare – *Legea nr. 225/2023*), autoritățile administrației publice centrale oferă, din oficiu sau la solicitarea autorităților administrației publice locale interesate, suport informațional, organizatoric și metodologic pentru amalgamarea voluntară. Suportul organizatoric și informațional pentru amalgamarea voluntară este acordat de către Cancelaria de Stat. Suportul metodologic pentru amalgamarea voluntară este acordat de către Cancelaria de Stat și oficiile teritoriale ale acesteia, precum și de către alte autorități ale administrației publice centrale în domeniile de competență de care sunt responsabile.

În ansamblu, procesul de amalgamare este susținut și monitorizat de către Cancelaria de Stat, care va prezenta anual un raport privind provocările, succesele și lecțiile învățate în perioada analizată. Cel târziu în a doua jumătate a anului 2026, Cancelaria de Stat va evalua procesul respectiv. În baza rezultatelor evaluării se va decide modul de abordare a fragmentării teritoriale. De asemenea, Cancelaria de Stat va analiza și va verifica aplicarea regulilor pentru propunerile de amalgamare voluntară venite din teritoriu.

Amalgamarea voluntară poate fi susținută de noul cadru de cooperare intercomunală. În acest sens, cele două instrumente voluntare – asociațiile de dezvoltare intercomunitare și amalgamarea voluntară a unităților administrativ teritoriale – sunt mai degrabă, complementare și ținesc același scop – îmbunătățirea calității serviciilor prestate locuitorilor Republicii Moldova.

În acest scop cadrul normativ pentru aplicabilitatea instrumentelor menționate fiind următorul:

1. Legea nr. 17/2023 cu privire la asociațiile de dezvoltare intercomunitară și Hotărârea Guvernului nr.609/2023 pentru punerea în aplicare Legii nr.17/2023 cu privire la asociațiile de dezvoltare intercomunitară.
2. Legea nr. 225/2023 cu privire la amalgamarea voluntară a unităților administrativ-teritoriale și Hotărârea Guvernului nr. 925/2023 cu privire la aprobarea Metodologiei de amalgamare voluntară a unităților administrativ – teritoriale (în continuare – *Hotărârea Guvernului nr. 925/2023*).

<sup>1</sup> [https://statistica.gov.md/files/files/serii\\_de\\_timp/populatie/numarul\\_PRO\\_profil\\_teritorial/Populatia\\_sate\\_comune\\_orase\\_2014-2024.xlsx](https://statistica.gov.md/files/files/serii_de_timp/populatie/numarul_PRO_profil_teritorial/Populatia_sate_comune_orase_2014-2024.xlsx)

## CAPITOLUL II.

### CADRUL LEGAL

Parlamentul, la 31 iulie 2023 (prin Legea nr. 225/2023), a adoptat amalgamarea voluntară a unităților administrativ-teritoriale ca instrument pentru UAT-urile de nivelul întâi. Aplicarea acestuia este absolut voluntară și la discreția UAT-urilor și a locuitorilor de pe teritoriul acestora.

Pentru punerea în aplicare a Legii nr. 225/2023, **Guvernul** (prin Hotărârea nr. 925/2023) a aprobat Metodologia de amalgamare voluntară a unităților administrativ-teritoriale (în continuare – *Metodologie*). Actul normativ descrie întregul proces, stabilește criteriile și condițiile pentru realizarea amalgamării voluntare a unităților administrative teritoriale și acordarea resurselor financiare pentru stimularea bugetelor locale. De asemenea, potrivit acestuia, localitățile vor beneficia de suport financiar pentru dezvoltarea infrastructurii și pregătirea procesului de amalgamare voluntară.

Ținând cont de discuțiile directe cu primarii, consiliile locale și locuitorii UAT-urilor din perioada raportată, se atestă necesitatea îmbunătățirii unor prevederi metodologice. Astfel, la un an de la adoptare, în noiembrie 2024, Hotărârea Guvernului nr. 925/2023 a fost modificată. Modificările operate rezidă în îmbunătățirile enumerate mai jos.

1. În scopul facilitării procesului de administrare a Fondului de amalgamare voluntară, s-a constituit Comisia interinstituțională responsabilă de procesul de acordare a stimulentele financiare către UAT-urile amalgamate sau UAT-urile care au inițiat un proces de amalgamare voluntară (UAT-uri în proces de amalgamare voluntară).
2. La determinarea centrului administrativ al UAT-urilor amalgamate, drept criteriu privind capacitatea de furnizare a serviciilor publice a fost stabilit numărul de gospodării casnice, adică numărul de conectări la sistemul public de alimentare cu apă și canalizare.
3. Includerea unor prevederi noi cu privire la administrarea Fondului de amalgamare voluntară: la determinarea cuantumului transferurilor către UAT-uri se utilizează datele oficiale privind numărul populației, furnizate de Biroul Național de Statistică, disponibile la data aprobării deciziilor privind inițierea procesului de amalgamare voluntară de către consiliile locale ale tuturor UAT-urilor participante la procesul de amalgamare voluntară.
4. Revizuirea modalității de determinare a transferurilor cu destinație generală pentru susținerea bugetelor locale. Conform prevederilor actuale ale Metodologiei, aceste transferuri se determină în baza unei formule complexe, cu o creștere mai pronunțată pentru segmentul de 3 000-7 000 de locuitori. Din cauza descreșterii substanțiale a populației în grupurile de UAT-uri care au demonstrat interes pentru inițierea amalgamării voluntare și a complexității formulei, s-a ajuns la concluzia că, pentru echilibrarea transferurilor respective, este oportună o nouă abordare.

În condițiile Legii nr. 225/2023, amalgamarea voluntară reprezintă comasarea benevolă a două sau a mai multe UAT-uri de nivelul întâi, în baza deciziilor consiliilor locale respective, cu respectarea condițiilor de bază, a criteriilor și a procedurii prevăzute de legea indicată *supra* și de Metodologia elaborată și aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 925/2023.

Fiind un proces nou și complex, amalgamarea voluntară se bazează pe următoarele principii:

- 1) caracterul voluntar** – amalgamarea voluntară se realizează benevol, în baza deciziilor consiliilor locale respective;
- 2) accesibilitatea serviciilor publice** – amalgamarea voluntară se realizează ținându-se cont de accesibilitatea serviciilor publice pentru locuitorii tuturor UAT-urilor amalgamate;
- 3) transparența în procesul decizional** – în procesul de amalgamare voluntară este asigurată consultarea locuitorilor tuturor UAT-urilor vizate, prin utilizarea modalităților și formelor prevăzute de legislație;
- 4) consolidarea coeziunii sociale și economice** – în procesul de amalgamare voluntară, se iau în considerare factorii istorici, naturali, etnici, culturali și alți factori relevanți pentru asigurarea dezvoltării socioeconomice a comunităților vizate;
- 5) colaborarea dintre autoritățile administrației publice** – autoritățile administrației publice centrale asigură suportul informațional, organizatoric, metodologic și financiar în procesul amalgamării voluntare.

În vederea comasării a două sau a mai multe UAT-uri, urmează a fi respectate următoarele condiții de bază și criterii:

- a)** a) teritoriul UAT amalgamate trebuie să fie continuu;
- b)** b) populația UAT amalgamate trebuie să constituie, de regulă, minimum 3 000 de locuitori, conform datelor oficiale privind populația, furnizate de Biroul Național de Statistică;
- c)** c) distanța de la centrul administrativ al UAT-urilor amalgamate până la centrul oricărei UAT care o formează nu trebuie să depășească 25 de kilometri, calculată corespunzător drumurilor existente. În cazul comunelor, distanța indicată se calculează până la centrul satului-reședință. Distanța respectivă poate fi mai mare cu 5 kilometri în cazul în care infrastructura existentă a drumurilor permite parcurgerea acesteia în maximum 30 de minute.

Inițierea procesului de amalgamare voluntară este etapa zero a procesului. În această etapă se determină și se configurează viitorul cluster/grup de UAT-uri participante. Prin adoptarea deciziei de inițiere a procesului de amalgamare voluntară, potrivit art. 9 din Legea nr. 225/2023 și pct. 11 și 12 din Hotărârea Guvernului nr. 925/2023 (decizia nr. 1) se dă start procesului de negociere privind modul de dezvoltare și

funcționare a UAT-urilor amalgamate, precum și procesului de consultări publice și comunicare cu locuitorii. Aceste activități sunt menite să pregătească terenul pentru examinarea și adoptarea informată și asumată a deciziei propriu-zise de amalgamare voluntară a UAT-urilor (decizia nr. 2), stabilite de art. 11 din Legea nr. 225/2023 și pct. 39 și 40 din Hotărârea Guvernului nr. 925/2023.

Decizia nr. 1 (de inițiere) poartă un caracter tehnic, de declanșare a proceselor de analiză și consultare și nu determină iminența comasării propriu-zise. După aprobarea deciziei de inițiere, nu se instaurează un termen-limită sau obligația de a examina și de a aproba cea de-a doua decizie – amalgamarea propriu-zisă. Aprobarea deciziei de inițiere semnalează interesul UAT-urilor pentru oportunitățile oferite de amalgamarea voluntară. În consecință, Guvernul și partenerii de dezvoltare<sup>2</sup> care și-au asumat deschiderea pentru susținerea procesului intervin cu acțiuni de suport metodologic avansat, concentrat pe specificul grupului de UAT-uri în curs de amalgamare.

Decizia de inițiere trebuie să conțină doar lista UAT-urilor a căror amalgamare se propune și analiza sumară privind respectarea criteriilor și a condițiilor de amalgamare voluntară. La aprobarea deciziei de inițiere a procesului de amalgamare voluntară sunt aplicabile cerințele și procedurile generale de consultare publică/transparență în procesul decizional prevăzute de art. 11 din Legea nr. 239/2008 privind transparența în procesul decizional (în continuare – *Legea nr. 239/2008*).

Totodată, în decizia de inițiere a procesului de amalgamare voluntară, fiecare UAT participantă la respectivul proces delegă reprezentanții săi în cadrul grupului de lucru comun. Grupul de lucru este instrumentul esențial cu ajutorul căruia se elaborează și se negociază modelul de dezvoltare și funcționare a UAT-urilor amalgamate, precum și se coordonează activitățile de informare și consultare a populației. De asemenea, în cadrul grupului de lucru comun se discută și se decide cu privire la solicitarea transferului pentru pregătirea procesului de amalgamare voluntară. Proiectul deciziei de amalgamare voluntară propriu-zisă (decizia nr. 2) se aprobă de grupul de lucru comun prin consens.

---

<sup>2</sup> Partenerii de dezvoltare care acordă suport pentru Cancelaria de Stat și UAT-uri în curs de amalgamare sunt: NDI Moldova, PNUD, GIZ, SKAT (Programul „Mă Implic”) și IREX (Programul „Comunitatea Mea”).

## Etapele procesului de amalgamare voluntară

- 1. Crearea grupului/clusterului de amalgamare voluntară** – procesul prin care două sau mai multe unități administrativ-teritoriale declară, prin reprezentanții lor, din proprie voință, intenția de a lansa procesul de amalgamare voluntară.

La 15 ianuarie 2025 existau 20 de cluster active, conform tabelului de mai jos.

Cahul 1	Zîrnești	Cahul	1 531
	Cucoara	Cahul	1 063
	Baurci-Moldoveni	Cahul	1 389
Cantemir 1	Vișniovca	Cantemir	931
	Șamalia	Cantemir	797
	Capaclia	Cantemir	1 023
	Haragiș	Cantemir	647
Leova 1	Leova	Leova	5 475
	Sîrma	Leova	674
	Tochile-Răducani	Leova	1 014
	Sărata-Răzeși	Leova	628
Leova 2	Filipeni	Leova	2 053
	Romanovca	Leova	289
	Hănăsenii Noi	Leova	551
Leova 3	Iargara	Leova	2 853
	Cazangic	Leova	1 239
	Beștemac	Leova	510
Leova 4	Orac	Leova	672
	Colibabovca	Leova	793
	Ceadîr	Leova	937
	Sărata Galbenă	Hâncești	3 425
Cimișlia 1	Gradiște	Cimișlia	1 150
	Hîrtop	Cimișlia	1 375
	Valea Perjei	Cimișlia	469
	Lipoveni	Cimișlia	1 105
Cimișlia 2	Gura Galbenei	Cimișlia	2 355
	Ivanovca Nouă	Cimișlia	410
Anenii Noi 1	Gura Bîcului	Anenii Noi	2 504



	Roșcani	Anenii Noi	1911
	Calfa	Anenii Noi	978
	Telița	Anenii Noi	865
Anenii Noi 2	Geamăna	Anenii Noi	2 552
	Ciobanovca	Anenii Noi	1 335
	Zolotievca	Anenii Noi	684
	Ochiul Roș	Anenii Noi	253
Anenii Noi 3	Chetrosu	Anenii Noi	2 928
	Țîntăreni	Anenii Noi	2 464
Chișinău 1	Ghidighici	Chișinău	4 434
	Grătiești	Chișinău	5 356
	Sireți	Strășeni	4 545
Strășeni 1	Zubrești	Strășeni	1 953
	Tătărești	Strășeni	989
Călărași 1	Bravicea	Călărași	2 130
	Săseni	Călărași	1 370
	Meleşeni	Călărași	1 158
	Țibirica	Călărași	1 578
Călărași 2	Horodiște	Călărași	1 500
	Căbăiești	Călărași	665
	Buda	Călărași	736
Călărași 3	Onișcani	Călărași	1 234
	Hirova	Călărași	2 052
Ungheni 1	Boghenii Noi	Ungheni	1 088
	Măgurele	Ungheni	603
Fălești 1	Chetriș	Fălești	1 117
	Călinești	Fălești	2 114
	Hîncești	Fălești	790
Glodeni 3	Cobani	Glodeni	1 513
	Braniște	Glodeni	1 017
Florești 1	Răduleni Vechi	Florești	1 057
	Vădeni	Soroca	1 357
	Alexeevca	Florești	893

## 2. **Adoptarea deciziilor de inițiere a amalgamării voluntare în consiliile locale** – adoptarea actelor administrative inițiale, prin care se anunță/semnalează despre intenția de a se comasa cu o altă unitate administrativ teritorială sau mai multe.

La 16 ianuarie 2025, în Registrul de stat al actelor locale erau înregistrate 17 decizii de acest tip ale consiliilor locale, după cum urmează:

Nr. crt.	Consiliu	Raion	Data adoptării	Consilii vizate
1.	<b>Verejeni</b>	Telenești	16 ianuarie 2025	Ratuș, Leușeni, Văsieni
2.	<b>Sireți</b>	Strășeni	16 decembrie 2024	Roșcani, Ghidighici, Grătiești, Rădeni, Micăuți, Drăsliceni, Vatra
3.	<b>Costești</b>	Ialoveni	17 decembrie 2024	Hansca, Molești, Pojăreni, Zîmbreni, Mileștii Mici, Cigărlenii, Lipoveni
4.	<b>Tochile-Răducani</b>	Leova	10 decembrie 2024	Sărata Răzeși, Sîrma, Leova
5.	<b>Sărata-Răzeși</b>	Leova	11 decembrie 2024	Tochile-Răducani, Sîrma, Leova
6.	<b>Sîrma</b>	Leova	10 decembrie 2024	Tochile-Răducani, Sărata-Răzeși, Leova
7.	<b>Leova</b>	Leova	29 noiembrie 2024	Tochile-Răducani, Sărata-Răzeși, Sîrma, Filipeni, Romanovca, Cupcui, Hănăsenii Noi, Sărata Nouă
8.	<b>Geamăna</b>	Anenii Noi	10 octombrie 2024	Ciobanovca, Ochiul Roș, Zolotievca
9.	<b>Teleșeu</b>	Orhei	6 august 2024	Donici, Sămănanca
10.	<b>Călinești</b>	Fălești	23 august 2024	Chetriș, Hîncești
11.	<b>Chetriș</b>	Fălești	23 august 2024	Călinești, Hîncești
12.	<b>Calfa</b>	Anenii Noi	19 august 2024	Gura Bîcului, Roșcani, Telița
13.	<b>Hîncești</b>	Fălești	20 august 2024	Chetriș, Călinești
14.	<b>Telița</b>	Anenii Noi	15 august 2024	Gura Bîcului, Roșcani, Calfa
15.	<b>Parcova</b>	Edineț	2 august 2024	Gașpar, Chetroșica Nouă
16.	<b>Taraclia</b>	Căușeni	19 iulie 2024	Baimaclia
17.	<b>Roșcani</b>	Anenii Noi	16 iulie 2024	Gura Bîcului, Telița, Calfa

## 3. **Constituirea formală a grupului de lucru comun** – grupul de lucru comun se constituie prin cumulul grupurilor de lucru stabilite de către fiecare unitate administrativ-teritorială în deciziile de inițiere a amalgamării voluntare.

La 16 ianuarie 2025, au fost constituite formal cinci grupuri de lucru comune, dintre care două sunt suspendate, după cum urmează:

Nr. crt.	UAT participante	Raion	Nr. aproximativ de membri
1.	Chetriș/Călinești/Hîncești	Fălești	20
2.	Gura Bicului/Roșcani/Telița/Calfa	Anenii Noi	20
3.	Leova/Sirma/Tochile-Răducani/Sărata-Răzeși	Leova	30
4.	Copceac/Volintiri (suspendat)	Ștefan Vodă	10
5.	Baimaclia/Taraclia (suspendat)	Căușeni	10

**4. Consultarea comunităților locale** – ansamblul activităților de diseminare, informare și obținere a feedbackului din partea locuitorilor despre perspectivele amalgamării voluntare. Acțiunile stabilite în această etapă au drept bază un plan de acțiuni preaprobat (**anexa 1**) (planul-tip de acțiuni).

**5. Aprobarea deciziilor privind amalgamarea voluntară a UAT-urilor** (în consiliile locale) – adoptarea actelor administrative finale, prin care are loc aprobarea, de către consiliile locale ale tuturor UAT-urilor participante, a deciziilor de amalgamare voluntară. În condițiile pct. 25 din Hotărârea Guvernului nr. 925/2023, proiectele de decizii privind amalgamarea voluntară a UAT-urilor trebuie să conțină:

- 1) lista UAT-urilor care urmează să fie comasate;
- 2) o UAT selectată în calitate de centru administrativ al UAT-urilor amalgamate, determinată în baza criteriilor prevăzute la pct. 8, 9 și 10. Pentru selectarea centrului administrativ se va folosi Formularul pentru determinarea centrului administrativ al UAT amalgamate și pentru estimarea transferurilor de la Fondul de amalgamare voluntară a localităților din anexa nr. 1 la Hotărârea Guvernului nr. 925/2023;
- 3) analiza și argumentarea inițierii procesului de amalgamare voluntară prin prisma respectării condițiilor de bază și a criteriilor prevăzute la capitolul II. Pentru verificarea corespunderii procesului de amalgamare voluntară inițiat condițiilor și criteriilor sus-menționate, se va folosi Formularul pentru determinarea centrului administrativ al UAT amalgamate și pentru estimarea transferurilor de la Fondul de amalgamare voluntară a localităților pentru selectarea centrului administrativ cuprins la anexa nr.1 la Hotărârea Guvernului nr. 925/2023, iar rezultatul se va reflecta în formă narativă/analitică în nota informativă a proiectului de decizie a consiliului local privind amalgamarea voluntară;
- 4) caracteristica economică a UAT-urilor participante și a UAT-urilor amalgamate, elaborată conform cerințelor prevăzute la pct. 18 din Regulamentul cu privire la modul de soluționare a chestiunilor organizării administrativ-teritoriale a Republicii Moldova, aprobat prin Legea nr. 741/1996.

**6. Avizarea procesului de amalgamare voluntară de către Cancelaria de Stat** – analiza și expunerea opiniei, de către Cancelaria de Stat, asupra corespunderii sau necorespunderii procedurii (criterii și condiții) în procesul de amalgamare voluntară.

**7. Aprobarea proiectului de modificare a Legii nr. 764/2001 privind organizarea administrativ-teritorială a Republicii Moldova de către Guvern** – în cazul avizului pozitiv al Cancelariei de Stat, are loc începerea procedurii de modificare a cadrului normativ – a Legii nr. 764/2001.

- 8. *Adoptarea modificărilor la Legea nr. 764/2001 privind organizarea administrativ-teritorială a Republicii Moldova de către Parlament*** – formarea UAT-urilor amalgamate (la data publicării modificărilor la Legea nr. 764/2001) – adoptarea modificărilor de către Parlament, astfel juridic fiind stabilite hotarele noii UAT formate.
- 9. *Desfășurarea alegerilor locale noi în UAT amalgamată*** – potrivit procedurii stabilite de Hotărârea Guvernului nr. 925/2023, în noua UAT au loc alegeri locale noi, menite să asigure reprezentarea în guvernarea locală, în condițiile funcționării unei singure UAT în loc de mai multe.

În concluzie, pentru realizarea amalgamării voluntare între două sau mai multe UAT-uri sunt primordial necesare:

- 1)** respectarea principiilor, criteriilor și a procedurii de amalgamare voluntară;
- 2)** consultarea comunităților;
- 3)** elaborarea unui model de dezvoltare și funcționare (viziune/strategie) de dezvoltare a noii UAT, care rezultă din eforturile de co-creare și negociere ale membrilor grupului de lucru comun, precum și din prioritățile și îngrijorările semnalate de locuitori în cadrul eforturilor de consultare a comunităților.

Asigurarea suportului metodologic și informațional pentru aceste trei tipuri de activități impune un efort considerabil. Acest exercițiu este realizat cu suportul partenerilor de dezvoltare de la Institutul Național Democratic (NDI), care implică șase specialiști, repartizați zonal. Împreună cu reprezentanții NDI, la activitățile de consultare a comunităților participă în mod obligatoriu un reprezentant al Guvernului. În total, pentru lucrul pe teren, alături de UAT-uri, precum și pentru organizarea activităților, sunt implicați 19 specialiști și funcționari din cadrul Cancelariei de Stat și al Cabinetului Prim-ministrului (**anexa 2**).

## CAPITOLUL III.

# CONSULTAREA COMUNITĂȚII

După cum am evidențiat în capitolul anterior, pentru a realiza amalgamarea voluntară este necesar să se întrunească următoarele trei condiții:

- 1) respectarea principiilor, criteriilor și a procedurii de amalgamare voluntară;
- 2) consultarea comunităților;
- 3) elaborarea unui model de dezvoltare și funcționare (viziune/strategie) de dezvoltare a noii UAT, care rezultă din eforturile de co-creare și negocieri ale membrilor grupului de lucru comun, precum și din prioritățile și îngrijorările semnalate de locuitori în cadrul eforturilor de consultare a comunităților.

Un element inovator în practica guvernamentală a Republicii Moldova constă în plasarea accentului pe procesul de fuzionare voluntară a unităților administrativ-teritoriale de nivelul întâi, prin implicarea activă a cetățenilor în consultările publice, realizate prin diverse forme reglementate de cadrul normativ și bunele practici aplicate în statele cu democrații consolidate.

Totodată, art. 11 din Legea nr. 225/2023 prevede că, după elaborarea și aprobarea proiectului de decizie de către grupul de lucru comun, autoritățile administrației publice locale ale UAT-urilor participante asigură consultarea publică a proiectelor de decizii privind amalgamarea voluntară, conform art. 11 din Legea nr. 239/2008. Perioada desfășurării consultărilor publice nu poate fi mai mică de 30 de zile.

La pct. 29 din Metodologie este specificat că autoritățile administrației publice locale ale UAT-urilor vizate decid strategia și modalitățile de consultare publică a proiectului de decizie privind amalgamarea voluntară a UAT-urilor, astfel încât să fie asigurate informarea/transparența și participarea cât mai mare a locuitorilor UAT-urilor respective la măsurile de consultare publică organizate.

De asemenea, pct. 30 din Metodologie stipulează că autoritățile administrației publice locale ale UAT-urilor participante pot utiliza diferite forme de informare a locuitorilor și de consultare publică a proiectelor de decizii ale consiliilor locale privind amalgamarea voluntară. Publicarea proiectului de decizie și a anexelor la acesta, precum și afișarea acestora la sediul autorităților administrației publice locale sunt obligatorii, iar referendumul local, alături de alte forme de consultare (de ex.: audieri sau dezbateri publice, adunări generale ale locuitorilor etc.) sunt metode opționale de consultare (cu condiția ca autoritățile administrației publice locale să folosească cel puțin trei forme de consultare prevăzute la pct. 30 subpct. 3)-7)). Suplimentar, ședințele consiliilor locale în cadrul cărora are loc examinarea și aprobarea deciziilor privind amalgamarea voluntară a UAT-urilor sunt publice (decizia nr. 2), persoanele interesate vor participa la ședințele respective în limitele locurilor disponibile. De remarcat că referendumul local cu privire la amalgamarea voluntară a UAT-urilor, în cazul în care se ajunge la organizarea și desfășurarea lui, are

un caracter consultativ. Așadar, rezultatul referendumului poate fi luat în considerare, dar nu este obligatoriu pentru consiliul local al UAT-urilor în care a fost realizat.

Cancelaria de Stat, în procesul de suport al primarilor, consilierilor și locuitorilor interesați de amalgamarea voluntară, a propus Metodologia de consultări ale comunității, utilizată de partenerul de dezvoltare NDI Moldova, o adaptare a experiențelor Marii Britanii<sup>3</sup>, în urma testării pentru o perioadă de mai mult de 12 ani în Republica Moldova, pe un eșantion mai mare de 200 de UAT-uri **(anexa 3)**.

Conform Metodologiei propuse, perioada consultărilor va fi de cel puțin trei luni, o perioadă relevantă și suficientă, conformă cu gradul de înțelegere a procesului de către reprezentanții UAT-urilor din Republica Moldova și populația generală din UAT-urile implicate în proces. Instrumentele utilizate în procesul de consultare sunt următoarele:

## 1. Publicație privind inițiativa amalgamării voluntare și pașii următori

Publicația de informare privind inițierea amalgamării voluntare are drept scop informarea comunității despre începutul discuțiilor în localități, pașii juridici și consultări. Acestea aduc în prim-plan ideea amalgamării voluntare ca inițiative ale primarilor **(anexa 10)**.

## 2. Chestionar privind prioritățile locale

Chestionarul are drept scop identificarea, direct de la locuitori, a celor mai importante probleme care urmează a fi soluționate în procesul de amalgamare voluntară. Chestionarul include informații despre cuantumul stimulentului financiar nr. 2 – transferul cu destinație specială pentru dezvoltarea infrastructurii, oferit din fondul de amalgamare voluntară **(anexa 11)**.

## 3. Publicație privind rezultatele sondajului și acțiunile care vor fi întreprinse

Publicația include rezultatele sondajului din toate localitățile și acțiunile ce urmează a fi întreprinse pentru soluționarea priorităților, dacă vor fi amalgamate.

## 4. Publicație de invitație la evenimentele publice de consultarea a deciziei de amalgamare voluntară

Invitațiile la evenimentele publice au rolul de a informa locuitorii despre toate detaliile organizatorice, inclusiv despre locul, ora și subiectele propuse pentru discuție în cadrul adunărilor pe sectoare și al adunării satului/orașului.

---

<sup>3</sup> Programul NDI, Grassroots Democratic Development (GDD) – Dezvoltarea democrației la nivel local – facilitează comunicarea dintre primari și cetățeni, având ca obiectiv identificarea și soluționarea principalelor probleme locale prin intermediul Planului în 10 pași. Prin acest proces, locuitorii sunt implicați în definirea priorităților comunității prin intermediul sondajelor în rândul locuitorilor. După organizarea sondajelor, primarii elaborează un plan de acțiuni eficient la nivel local și informează, cu ajutorul publicațiilor, care sunt acțiunile întreprinse de primărie pentru a soluționa problemele menționate de cei mai mulți locuitori în sondaje. Acest ciclu anual de comunicare în 10 pași asigură o comunicare eficientă între autoritățile publice locale și locuitori, de la identificarea priorităților până la soluționarea acestora, parțială ori totală.

## 5. Publicație privind adoptarea deciziei de amalgamare voluntară și pașii următori

Prin această publicație, primarii vor informa comunitatea despre decizia de amalgamare voluntară, adoptată de consiliul local, și despre pașii următori. Aceștia includ avizarea procesului de către Cancelaria de Stat, transmiterea proiectului de lege către Parlament de către Guvern, aprobarea acestuia de către Parlament și organizarea alegerilor locale în noua structură administrativ-teritorială.

## 6. Publicație privind recepția fondurilor pentru dezvoltarea infrastructurii

Această publicație va fi distribuită după alegerile locale noi și va informa comunitatea despre recepționarea fondurilor de la Guvern, precum și despre primele rezultate în rezolvarea problemelor prioritare identificate în sondajele anterioare.

## 7. Publicație privind serviciile publice din UAT-urile amalgamate

Această publicație va informa comunitatea despre organizarea serviciilor publice în noua unitate administrativ-teritorială și despre toate aspectele esențiale pe care locuitorii trebuie să le cunoască în legătură cu acestea.

## 8. Publicație privind avantajele amalgamării voluntare pentru locuitori

Această publicație va prezenta avantajele amalgamării voluntare, identificate de grupul de lucru comun. Publicația poate fi combinată cu orice publicație menționată mai sus, cu condiția că procesul de elaborare a modelului de funcționare și dezvoltare a UAT-urilor amalgamate a fost deja elaborat.

În aceeași ordine de idei, menționăm succint principiile și pașii stabiliți de actele normative, ceea ce asigură transparența în procesul decizional:

- 1. Publicarea proiectului:** autoritățile publice locale trebuie să publice proiectul de act administrativ privind inițierea amalgamării voluntare și proiectul privind aceasta pe site-ul oficial al primăriei sau al consiliului local, în ziarele locale sau în alte medii accesibile cetățenilor. Aceasta permite unui număr cât mai mare de oameni să ia cunoștință de propunerea respectivă.
- 2. Obligatorietatea transparenței:** primarii și consilierii locali trebuie să asigure transparență totală în procesul de consultare, oferind informații clare și complete despre intenția de amalgamare voluntară a primăriei cu altă primărie, impactul și scopul actului administrativ propus. Este important ca oamenii din comunități să înțeleagă ce schimbări sunt propuse și impactul asupra vieții cotidiene.
- 3. Perioada de consultare:** consultarea trebuie să se desfășoare pe o perioadă adecvată, de regulă minimum 30 de zile, însă în Metodologia aplicată se face referință la o perioadă de la trei luni și mai mult, în funcție de necesitățile stabilite de fiecare factor decizional, în scopul de a acorda suficient timp locuitorilor pentru a analiza propunerea și a formula observații sau sugestii.

4. **Posibilitatea de a depune propuneri:** cetățenii trebuie să poată trimite observații, sugestii sau propuneri în scris. De aceea, în toată perioada de consultări se utilizează peste 10 publicații locale, prin intermediul cărora are loc un dialog cu oamenii. Autoritățile analizează aceste contribuții și răspund la ele într-un mod transparent.
5. **Organizarea unor întâlniri publice:** în funcție de necesitatea și decizia factorilor de decizie, autoritățile pot organiza întâlniri publice, consultări sau dezbateri, cu suportul partenerilor de dezvoltare, în cadrul cărora cetățenii pot adresa întrebări și pot exprima opinii. Acest lucru este deosebit de important pentru a asigura participarea activă.

În concluzie, prin consultarea publică, autoritățile își respectă obligațiile legale și constituționale de a asigura transparența și participarea activă a cetățenilor în procesul decizional, care nu doar că asigură o mai bună guvernare, dar și întărește democrația și participarea cetățenilor în viața publică. Aceasta trebuie realizată într-un mod responsabil, transparent și care să permită implicarea reală a comunității.

Acest exercițiu este realizat cu suportul partenerilor de dezvoltare de la NDI, care implică șase specialiști, repartizați zonal. Alături de reprezentanții NDI, la activitățile de consultare a comunităților participă în mod obligatoriu un reprezentant al Guvernului.



## CAPITOLUL IV.

# ELABORAREA MODELULUI DE DEZVOLTARE ȘI FUNCȚIONARE A UAT-URILOR AMALGAMATE

Procesul de dezvoltare a viziunii este menit să faciliteze identificarea priorităților UAT-urilor amalgamate, conform opțiunilor reprezentanților comunităților aflate în proces de comasare. În condițiile unui proces inovator pentru Republica Moldova, acesta are loc sub forma unor ateliere moderate, cu suportul partenerilor de dezvoltare PNUD și GIZ<sup>4</sup>. Ambii parteneri au elaborat metodologii de facilitare a procesului în cadrul grupurilor de lucru comune (**anexa 4. Metodologia PNUD; anexa 5. Metodologia GIZ**).

În cadrul atelierelor, reprezentanții UAT-urilor în curs de amalgamare voluntară au ocazia să schimbe păreri și să formuleze deziderate ce țin de cele mai importante aspecte privind modelul de dezvoltare și funcționare a unei UAT amalgamate. Moderatorii atelierelor adună toate ideile exprimate și le compilează într-un document final. Grupul de lucru comun aprobă documentul final în urma prezentărilor organizate de partenerii de dezvoltare, care acordă suport în această direcție.

În cadrul atelierelor de elaborare a modelului de dezvoltare și funcționare a UAT-urilor amalgamate, grupul de lucru discută șase componente fundamentale ale unei administrații publice eficiente, dar nu se limitează la acestea:

1. Finanțe și instituții publice;
2. Structura instituțională și resursele umane;
3. Serviciile publice;
4. Instituțiile publice;
5. Patrimoniul public;
6. Dezvoltarea economică și a mediului de afaceri.

În cadrul atelierelor participă în mod obligatoriu un reprezentant al Guvernului. La 15 ianuarie 2025 s-au desfășurat activități de elaborare a modelului de dezvoltare și funcționare în șase grupuri/clustere de amalgamare voluntară. În patru dintre acestea, produsele finale au fost terminate și adoptate de grupu-

<sup>4</sup> Suportul PNUD este acordat în cadrul proiectului Reforma Administrației Publice. Suportul GIZ este acordat în cadrul proiectului Administrație Publică Atractivă și Eficientă.

rile de lucru comune respective. Acestea pot fi vizualizate în anexele acestui raport, după cum urmează:

**Anexa 6.** Viziunea clusterului Gura Bîcului/Roșcani/Telița/Calfa (raionul Anenii Noi), facilitată de PNUD;

**Anexa 7.** Viziunea clusterului Chetriș/Călinești/Hîncești (raionul Fălești), facilitată de GIZ;

**Anexa 8.** Viziunea clusterului suspendat Taraclia/Baimaclia (raionul Căușeni), facilitată de PNUD;

**Anexa 9.** Viziunea clusterului suspendat Copceac/Volintiri (raionul Ștefan Vodă), facilitată de GIZ.

# CAPITOLUL V.

## LECȚIILE ÎNVĂȚATE

În urma activităților de informare și suport „la firul ierbii”, desfășurate în perioada raportării, împreună cu foaia de parcurs a amalgamării voluntare, am analizat lecțiile învățate. „Lecții învățate”, în sensul acestui capitol, reprezintă concluziile operaționale efectuate după comunicarea cu autoritățile publice locale și locuitorii UAT-urilor de către Cancelaria de Stat și partenerii de dezvoltare în diferite etape. Aceste concluzii operaționale transcend în concluzii cu privire la sistem și la calitatea cadrului, nu doar juridic, al amalgamării voluntare în Republica Moldova. Concluziile cu privire la sistem vor servi ca bază la luarea deciziilor, atât pe termen scurt (până în toamna anului 2025), pe termen mediu (2026 – anul în care, conform SRAP, Guvernul trebuie să ia o decizie privind modelul de reformă a ambelor niveluri ale administrației publice locale), cât și pe termen lung (până în 2030 – anul final de implementare a SRAP). O parte din aceste concluzii generale determină conținutul capitolului VII al acestui raport, care se referă la perspectivele amalgamării voluntare în anul 2025.

**Lecțiile învățate**, conform tipurilor de activități de bază, sunt următoarele.

### 1. Lecțiile învățate din prezentările individuale către primarii interesați de proces

- a) Aplicarea criteriului privind accesul la serviciile de aprovizionare cu apă și canalizare la identificarea centrului UAT-urilor amalgamate a fost apreciată ca dificilă de către majoritatea primarilor – utilizarea numărului de gospodării cu acces la aceste servicii s-a dovedit a fi mai real – facturile sunt emise per adrese (gospodării) și nu per locuitor.
- b) Majoritatea primarilor au afirmat că au participat la consultări publice cu privire la SRAP și la amalgamarea voluntară, dar foarte puțini cunoșteau pașii metodologici de bază și esența procesului, mai ales în raport cu criteriile obligatorii, criteriile și modalitatea de selectare a centrului UAT-urilor amalgamate, precum și cu metoda de calcul al stimulentei financiare.
- c) Majoritatea primarilor aveau o preconcepție despre necesitatea și urgența procesului. Cu toate acestea, mulți dintre cei care afirmă că își vor asuma procesul invocau motivul de „a nu rămâne în urma celorlalți colegi și a reformei”.
- d) Majoritatea primarilor au apreciat plasarea accentului metodologic pe consultarea autentică a locuitorilor. Cu toate acestea, mulți dintre cei care au invocat părerea locuitorilor drept cea mai importantă pentru eficiența și durabilitatea amalgamării voluntare nu s-au simțit inițial confortabil în fața Planului de comunicare din 10 pași.
- e) Majoritatea primarilor au declarat că procesul este absolut nou pentru Republica Mol-

dova și necesită o perioadă mai lungă pentru a fi înțeles de către categoriile de actori implicați – consilieri locali, lucrători din administrația publică locală și locuitori.

- f)** Majoritatea primarilor au recunoscut avantaje diverse ale procesului de amalgamare voluntară în comparație cu colegii lor din alte UAT-uri.
- g)** Majoritatea primarilor care au fost de acord să inițieze amalgamarea voluntară au întreprins acțiuni energice de negocieri inițiale cu primarii vecini.
- h)** Majoritatea prezentărilor individuale au atins scopul scontat – prezentarea, în format standard, a Metodologiei. În câteva cazuri, în care au participat mai mulți primari la discuțiile inițiale, scopul evenimentelor a fost denaturat: s-au discutat mai mult efectele aplicării principiilor și criteriilor decât despre relevanța și înțelegerea acestora (Unde va fi centrul?; Noi astăzi negociem amalgamarea?; Sunt foarte multe aspecte care ne dezbină etc.);
- i)** Majoritatea primarilor au recunoscut că iminența alegerilor locale noi este extrem de incomodă și constituie un factor demotivant pentru finalizarea procesului de amalgamare voluntară, în special în primele șase luni ale anului 2024, perioadă imediat următoare după alegerile locale generale din noiembrie 2023.
- j)** Majoritatea primarilor și-au exprimat îngrijorarea cu privire la susținerea și durabilitatea politică a procesului de amalgamare voluntară și, deseori, au invocat oportunitatea de a trece de alegerile prezidențiale, referendumul constituțional sau chiar de alegerile parlamentare.
- k)** O proporție semnificativă a primarilor au invocat necesitatea implementării unor proiecte costisitoare de infrastructură pentru ca amalgamarea voluntară să fie susținută de autoritățile publice locale și locuitori.
- l)** Un număr considerabil de primari au eșuat să identifice, în prima perioadă, vecini care ar fi deschiși pentru proces.
- m)** Majoritatea primarilor care au manifestat rezerve față de caracterul benefic al procesului au invocat că este mai bine ca Guvernul să-și asume responsabilitatea, dar nu administrațiile publice locale.
- n)** Într-un număr considerabil de cazuri, primarii au menționat că poziționarea centrului UAT-urilor amalgamate are legătură directă cu motivația lor de a iniția procesul.
- o)** Un număr semnificativ de primari și-au exprimat îngrijorări despre probabilitatea discriminării localităților mai mici de către localitățile mai mari în cadrul UAT-urilor amalgamate.

- p) Primarii care au întreprins eforturi sistematice și coerente de comunicare și consultare a locuitorilor în anii precedenți încep procesul mult mai organizat și mai rapid, precum și beneficiază de reacții pozitive din partea locuitorilor.
- q) Un număr considerabil de primari nu percep drept valide datele privind numărului populației prezentate de Biroul Național de Statistică în baza metodologiei de reședință obișnuită.

## **2. Lecțiile învățate din prezentările către consiliile locale din UAT-uri ai căror primari sunt interesați de proces**

- a) Majoritatea consilierilor locali nu au preconcepții despre proces și nu cunosc detaliile esențiale ale Metodologiei.
- b) Majoritatea consilierilor pun la bază atitudinea primarului față de proces.
- c) Majoritatea absolută a consilierilor nu cunosc detalii despre contextul procesului (reformă, SRAP, efecte scontate etc.).
- d) Majoritatea consilierilor au fost interesați de procesul de consultare a comunităților și de caracterul incremental al acestuia.
- e) Majoritatea absolută a consilierilor apreciază rolul decisiv determinant al consiliilor locale în proces.
- f) Dorința și gradul de implicare a consilierilor în procesele de consultare a comunității și elaborarea modelului de dezvoltare și funcționare a UAT-urilor amalgamate sunt extrem de limitate.
- g) Consilierii care au fost implicați în procese organizate și sistematice de consultare a locuitorilor sunt mult mai deschiși și participă în activitățile de consultare „la firul ierbii”.
- h) Majoritatea consilierilor nu cunosc detalii despre viabilitatea, inclusiv financiară, a UAT-urilor. În consecință, majoritatea nu au o viziune sau o soluție pentru ieșirea din impasul administrativ.
- i) Majoritatea consilierilor nu percep drept valide datele privind numărul populației prezentate de Biroul Național de Statistică în baza metodologiei de reședință obișnuită.
- j) O bună parte din consilierii locali atenționează despre necesitatea unui mecanism de reprezentare uniformă a localităților din cadrul UAT-urilor amalgamate în consiliul local al acestora.

- k) Majoritatea consilierilor înțeleg caracterul deciziei de inițiere a procesului de amalgamare voluntară și pledează pentru adoptarea și testarea Metodologiei.
- l) Majoritatea consilierilor consideră important să fie informați despre procesul respectiv, după ce primarul a fost informat, dar înainte de a începe campania de informare a locuitorilor despre inițiativă.
- m) Majoritatea consilierilor tind să anticipeze și să fie siguri de principalele probleme cu care se confruntă locuitorii înainte de a efectua sondajul respectiv, prevăzut în planul-tip de consultare a comunității.

### **3. Lecțiile învățate din distribuirea publicațiilor despre inițiativa amalgamării voluntare la gospodărie, precum și din distribuirea și colectarea chestionarelor privind identificarea priorităților locale**

- a) Pe parcursul sesiunilor de distribuire a publicațiilor și chestionarelor, aproximativ 10-25% din locuitori erau acasă.
- b) Dintre locuitorii care erau acasă, majoritatea nu a fost împotriva inițiativei de amalgamare voluntară.
- c) Între 1-5% din cupoanele distribuite ca parte a publicațiilor privind inițiativa de amalgamare voluntară sunt returnate la primărie de către locuitori.
- d) Majoritatea părerilor privind riscurile amalgamării voluntare, prezentate în cupoane, se referă la trei riscuri majore: distanța până la centrul UAT amalgamată și accesul fizic limitat la serviciile administrative; discriminarea autorităților publice locale față de locuitorii localităților mai mici; reactivarea unor frustrări istorice între locuitori (bătăi la club, nedreptăți din colhozuri, reforma județelor etc.).
- e) Rata de colectare a chestionarelor privind priorităților locale este de 30-60%.
- f) Problemele locale, menționate de majoritatea locuitorilor, țin de infrastructură, conform specificului local. Cu toate acestea, drumurile sunt cele mai des invocate.
- g) Majoritatea primarilor au convocat suficienți reprezentanți ai comunităților pentru a desfășura exercițiile de informare a locuitorilor pe întreg teritoriul UAT.
- h) Majoritatea echipelor locale au nevoie de o ușoară ghidare privind distribuirea publicațiilor și asigurarea transmiterii unor mesaje standard către locuitori;
- i) Majoritatea locuitorilor de vârstă a treia nu cunoșteau despre intențiile/informațiile de amalgamare voluntară, distribuite anterior de primari pe rețelele sociale (grupuri de Facebook ale comunităților);

- j) Majoritatea locuitorilor au avut reacții pozitive la pasul al doilea de comunicare, în care au fost întrebați despre prioritățile locale care pot fi soluționate din stimulentele asigurate de Guvern pentru amalgamarea voluntară.
- k) În primele 10 localități în care locuitorii au fost întrebați atât despre prioritățile locale, cât și despre administrarea comună, majoritatea locuitorilor au notat faptul că susțin această idee (53,9 au notat că este mai bine să aibă o singură primărie; 22,3 au notat că nu sunt de acord cu aceasta; 23,7 nu au completat caseta).
- l) Majoritatea locuitorilor în care au fost implementați primii doi pași de comunicare despre amalgamare voluntară percep acest proces drept unul local, în care părerea primarului este definitorie: „Da, eu am citit ziarul cu unirea satelor. Noi am ales primarul, dacă el crede că așa va putea să rezolve mai multe probleme, lasă să unească primăriile”; „Nu ar fi rău să unim primăriile, dar primarul trebuie să aibă grijă să nu ne fure pământurile.”;
- m) Majoritatea locuitorilor au apreciat pozitiv faptul că urmează o perioadă de consultare a comunității înainte de luarea deciziei propriu-zise de amalgamare voluntară și au confirmat necesitatea unei adunări a satului propuse de primari în planul de consultare.

#### **4. Lecții învățate din procesul de adoptare a deciziilor de inițiere a amalgamării voluntare de către consiliile locale**

- a) Toate autoritățile publice locale implicate în procesul de inițiere a amalgamării voluntare au cerut și au avut nevoie de asistență juridică la alcătuirea textelor proiectelor de decizie respective.
- b) Din cele 17 decizii de inițiere a amalgamării voluntare, toate au fost adoptate unanim sau cu mai mult de  $\frac{2}{3}$  din voturile consilierilor locali aleși.
- c) În cazul deciziilor de inițiere care vizează UAT-urile vecine să adopte o poziție vizavi de invitația de aderare la procesul de amalgamare voluntară, absoluta majoritate a consiliilor vizate a refuzat invitația.
- d) O bună parte dintre UAT-urile vizate de deciziile de inițiere ale vecinilor au manifestat o ripostă publică vehementă, chiar dacă în prealabil au avut loc discuții despre proces, la care acestea au participat.
- e) Majoritatea autorităților publice locale au solicitat ajutor la prezentarea Metodologiei consilierilor locali înainte de inițierea unor discuții cu consilierii locali.

# CAPITOLUL VI.

## CONCLUZII

1. Este importantă existența unui cadru legislativ clar și stabil, care să reglementeze procesul de amalgamare, stabilind condițiile și pașii necesari pentru reformă. Un cadru legal bine definit este esențial pentru asigurarea unui proces coerent și pentru reducerea incertitudinii.
2. Susținerea financiară a UAT-urilor prin cele trei stimulente de amalgamare voluntară a provocat un interes semnificativ. Aceste stimulente financiare au jucat un rol important în motivarea UAT-urilor mici de a participa la procesul de amalgamare.
3. Consultarea și implicarea activă a comunităților locale asigură că procesul de amalgamare nu este impus, ci este acceptat și susținut de populație. Consultarea deschisă și transparentă a cetățenilor este esențială pentru succesul reformei. Implicarea comunității în procesul de luare a deciziilor poate preveni rezistența și poate asigura un angajament mai mare din partea locuitorilor.
4. Majoritatea reprezentanților UAT-urilor au avut propuneri privind flexibilitatea și adaptabilitatea proceselor administrative, care pot fi asigurate prin ajustarea cadrului legal, creșterea stimulentei și crearea noilor oportunități pentru UAT-urile care doresc să se comaseze. În același timp, trebuie să ținem cont de necesitățile specifice ale comunităților implicate, pentru a garanta o implementare eficientă și benefică a schimbărilor. Aceasta ne arată importanța ajustării politice și administrative pentru a răspunde nevoilor reale ale comunităților.
5. Monitorizarea și evaluarea continuă a procesului care estimează impactul și eficiența acestuia pe parcurs sunt cruciale. Evaluările sunt necesare pentru a ajusta procesul în timp real, pentru a răspunde provocărilor apărute și pentru a îmbunătăți procedurile. Feedbackul constant din partea autorităților locale și a cetățenilor poate contribui la ajustarea rapidă a strategiilor locale și naționale.
6. Evidențierea istoriilor de succes și comunicarea acestora cetățenilor, primarilor și consilierilor locale pot servi drept argument de bază pentru inițierea procesului de amalgamare voluntară. Asigurarea unei comunicări clare și eficiente a procesului de reformă de către Cancelaria de Stat prin prisma istoriilor de succes trebuie utilizată ca bază a comunicării strategice. Răspândirea cazurilor de succes ar trebui să fie realizată de către autoritățile publice locale și locuitorii care au ocazia să cunoască beneficiile la nivel local.
7. Un loc aparte îl ocupă gestionarea rezistenței la schimbare, în pofida beneficiilor evidente. Procesul de amalgamare întâmpină rezistență din partea unor autorități locale care se



tem că-și vor pierde funcțiile sau în care persistă sechelele reformei din perioada anilor 1998-2002. Deși beneficiile comasării sunt evidente, precum administrarea mai eficientă și economiile financiare, aceste autorități se confruntă cu rezistență din cauza fricii de schimbare și a traumelor lăsate de alte reforme. Astfel, un proiect care să ajute la formarea unei viziuni comune între autoritățile locale va contribui semnificativ la reducerea acestor temeri și va facilita procesul de acceptare a schimbării.

- 8.** Eforturile de cooperare între autoritățile publice centrale și cele locale, cu asigurarea suportului metodologic și financiar pentru autoritățile locale care au ales să se comaseze, contribuie la alinierea strategiilor și a resurselor necesare pentru o implementare de succes. Așadar, prin conjugarea eforturilor comune, autoritățile centrale sprijină, prin intermediul fondurilor naționale dimensionale/pe domenii, acele primării care sunt în proces de comasare sau deja s-au amalgamat. În acest sens, capacitățile Guvernului de a fi alături de UAT-urile de nivelul întâi trebuie consolidate și evidențiate politic. Actualele resurse umane din cadrul Cancelariei de Stat sunt insuficiente atât pentru asigurarea unui proces larg de amalgamare voluntară, dar mai ales pentru un proces normativ sau mixt, la nivelul întregii țări.
- 9.** Creșterea capacităților de gestionare a reformei de la nivel central trebuie să se concentreze pe cel puțin patru dimensiuni:
  - a)** personal specializat în ariile de consultări publice autentice, centrate pe implicarea locuitorilor și cât mai puțin formale;
  - b)** abordarea UAT-urilor la nivel de egalitate, cu implicarea personalizată a echipelor guvernamentale în teritoriu, pe criterii zonale;
  - c)** asigurarea leadershipului politic al procesului, prin delegarea directă a unui responsabil cu funcție de demnitate publică;
  - d)** organizarea cooperării interministeriale după metoda lasou, în cadrul căreia unitatea responsabilă de implementarea reformei are acces direct la responsabilii de sector din cadrul fiecărei instituții guvernamentale care are tangență cu provocările UAT-urilor și controlează canalele de comunicare cu administrația publică locală.
- 10.** În ceea ce privește provocările cele mai frecvente cu care se confruntă UAT-urile la îmbunătățirea serviciilor, precum și cele mai mari temeri privind amalgamarea voluntară exprimate de locuitori, este necesară o abordare centralizată, coerentă și concertată în următoarele direcții:
  - a)** a) înființarea centrelor de prestare a serviciilor administrative, centrale și locale la sediul fiecărei foste primării;
  - b)** b) asigurarea urgentării procesului de delimitare masivă, anume în UAT-urile participante la amalgamarea voluntară;

- c)** c) susținerea financiară, prin cadrul programelor naționale, a cel puțin câte un proiect-cheie în fiecare UAT amalgamată, conform priorităților indicate de locuitori în sondajele privind prioritățile locale;
- d)** c) încurajarea proiectelor menite să sudeze relațiile dintre comunitățile amalgamate, cu dezvoltarea uniformă a accesului la servicii și punerea accentului pe specificul și avantajele fiecărei localități, ca parte a unui întreg.

Aceste lecții subliniază faptul că un proces de amalgamare voluntară de succes depinde de un cadru legislativ clar, de stimulente financiare adecvate, de consultarea cetățenilor și de sprijinul continuu oferit autorităților locale de către Guvern pentru a face față schimbărilor.

În cazul creșterii interesului autorităților publice locale față de amalgamarea voluntară, numărul personalului din Cancelaria de Stat responsabil de implementarea acesteia nu ar face față (șase persoane la momentul actual). De aceea este deosebit de important ca, pe măsură ce procesul de amalgamare voluntară capătă amploare, să se aloce resurse suplimentare pentru consolidarea echipei din cadrul Cancelariei de Stat. Acest lucru ar implica atât extinderea numărului de angajați, cât și instruirea acestora, pentru a răspunde mai eficient cerințelor administrative și tehnice ale procesului.

De asemenea, ar trebui dezvoltat un sistem de coordonare între Cancelaria de Stat și alte ministere sau agenții guvernamentale, pentru a asigura integrarea reformei în planurile naționale de dezvoltare și pentru a evita suprapunerea responsabilităților sau lipsa unei viziuni comune.

În această direcție ar putea fi utilă și digitalizarea procesului de gestionare a amalgamării, prin crearea unor platforme online, unde autoritățile locale să poată depune documentația necesară, să primească suport și să urmărească progresul reformei în timp real.

Investițiile în formarea personalului și în extinderea resurselor administrative vor fi cruciale pentru menținerea unui proces coerent și bine gestionat, având în vedere complexitatea și amploarea reformei.

Susținerea politică a procesului, mai ales în condițiile apropierii datei alegerilor locale generale (noiembrie 2027), ar putea impulsiona procesul și ar putea atrage interesul mai multor UAT-uri de nivelul întâi. De asemenea, difuzarea istoriilor de succes ale UAT-urilor amalgamate poate fi o cale suplimentară de motivare. În acest context, mărturiile administrațiilor publice locale implicate, precum și mesajele pozitive din partea locuitorilor UAT-urilor amalgamate pot conferi autenticitate procesului. Implicarea UAT-urilor amalgamate în transferul de experiență celorlalte UAT-uri, precum și a reprezentanților instituțiilor Guvernului reprezintă, de asemenea, o viziune constructivă pentru impulsionarea procesului de amalgamare voluntară în următorii doi ani.

## CAPITOLUL VII.

# AMALGAMAREA VOLUNTARĂ ÎN CIFRE

La data de 16 ianuarie 2025, eforturile Cancelariei de Stat și ale partenerilor de dezvoltare înregistrau următoarele rezultate:

- 170 de prezentări individuale ale Metodologiei în fața primarilor;
- 100 de primari interesați de proces, cu diverse grade de angajament și progres;
- 35 de prezentări individuale ale Metodologiei în fața consiliilor locale;
- 42 de grupuri de UAT-uri ai căror primari au declarat deschidere pentru amalgamarea voluntară (grupurile sunt formate din minimum două UAT-uri și maximum 5, la momentul actual);
- 17 decizii de inițiere a amalgamării voluntare (conform Registrului de stat al actelor locale) de către consiliile locale (circa 30 de decizii în luna februarie a anului 2025);
- 3 grupuri de UAT-uri care au declarat intenția de a adopta decizii de amalgamare voluntară propriu-zisă în anul 2025;
- 45 de UAT-uri înregistrate pentru prezentări individuale (primari și consilii locale).
- Pentru o vizualizare a rezultatelor suprapuse pe harta Republicii Moldova, vă rugăm să consultați **anexa 11**.

## CAPITOLUL VIII.

# PERSPECTIVELE AMALGAMĂRII VOLUNTARE PENTRU ANUL 2025

Pe parcursul anului 2025, Cancelaria de Stat va continua să acorde sprijin informațional și metodologic UAT-urilor care sunt interesate de procesul de amalgamare voluntară. Sprijinul va continua în linie, cu pașii și procesele metodologice menționate în acest raport. În mod particular, Cancelaria de Stat consideră realistă atingerea următoarelor succese:

- ghidarea a 3 grupuri de UAT-uri (clustere) spre încheierea procesului de amalgamare voluntară, prin adoptarea deciziilor de amalgamare propriu-zisă și declanșarea alegerilor locale noi;
- ghidarea a 20 de grupuri de UAT-uri (clustere) spre inițierea procesului de amalgamare voluntară;
- identificarea a 200 de primari susținători ai procesului de amalgamare voluntară în urma prezentărilor individuale;
- informarea a 100 de consilii locale privind Metodologia;
- elaborarea a 20 de modele de funcționare și dezvoltare a UAT-urilor amalgamate (viziuni de dezvoltare);
- desfășurarea integrală a consultărilor privind amalgamarea voluntară în 60 de localități;
- desfășurarea a 100 de ședințe a grupurilor de lucru comune în clusterelor de amalgamare voluntară, alături de reprezentanții instituțiilor Guvernului.

# CAPITOLUL IX.

## RESURSE INFORMAȚIONALE

Pentru asigurarea percepției vizuale a procesului, va fi modificată interfața rubricii **Amalgamare voluntară** de pe site-ul web al Cancelariei de Stat<sup>5</sup>, de unde fiecare cetățean se va putea informa nu doar despre procesul de amalgamare voluntară, dar și va putea vizualiza clusterelor formate.

În prezent, pe site-ul Cancelariei de Stat (cancelaria.gov.md) sunt accesibile următoarele informații utile:

- Cadrul normativ și de politici;
- Procedura de amalgamare voluntară a UAT-urilor;
- Noutăți privind amalgamarea voluntară;
- Simulator online privind amalgamarea voluntară<sup>6</sup> – un instrument prin care se poate identifica centrul UAT-urilor amalgamate, precum și se poate estima valoarea celor trei stimulente financiare acordate în procesul respectiv.

---

<sup>5</sup> Proiectul este desfășurat în colaborare cu ADEPT, cu susținerea Ambasadei Regatului Țărilor de Jos în Republica Moldova.

<sup>6</sup> Simulatorul online a fost elaborat și îmbunătățit în câteva versiuni cu sprijinul PNUD Moldova.

# Capitolul X.

## ANEXE

### Anexa 1. Planul-tip de acțiuni privind consultarea comunităților în procesul de amalgamare voluntară;

Planul de consultare a comunității privind Amalgamarea Voluntară						
Descrierea activității	Produs	Responsabil	Rezultate			
			Data la care va avea loc	Numărul contactelor	Număr activiști implicați	Reacții
<b>1. Publicație privind inițierea AV și planul de comunicare</b>						
Pregătirea publicației, aprobarea conținutului de către primari. Publicația de informare privind inițierea AV, are drept scop informarea comunității privind startul discuțiilor din localitate referitor la AV.	Publicație aprobată de primari	- Echipa de comunicare				
<b>1.1 Organizarea distribuției publicației</b>						
Publicația va fi distribuită din ușă în ușă, la fiecare gospodărie din (sat) și în numărul de gospodării din (comună/oraș). Echipa va conveni cu primarii asupra zilei și orei în care va avea loc distribuția. Primarii vor invita echipele care vor participa la distribuție (persoane în care primarii au încredere: prieteni, consilieri). Va avea loc o scurtă instruire a echipei, privind mesajul și scenariul de distribuție a publicației. Vor fi repartizate sectoarele între membrii echipei. La Primării vor fi instalate urne în care locuitorii vor putea introduce cupoanele completate cu riscurile pe care le văd în procesul AV.	- Publicație distribuită în fiecare gospodărie; - Colectare feedback și temeri ale locuitorilor privind AV	- Echipa de comunicare - Primarii vor organiza echipele locale de distribuție				
<b>2. Elaborarea chestionarului privind prioritățile locale</b>						
Chestionarul are drept scop identificarea direct de la locuitorii a celor mai importante probleme care urmează a fi soluționate în procesul de AV. Efectuarea pre-chestionării în privința celor mai importante probleme cu care se confruntă locuitorii (eșantion aleatoriu în rândul a 15 locuitori din fiecare localitate). Primele 2-4 probleme mai des menționate de către cei 15 locuitori, vor fi introduse în chestionar.	- Chestionar aprobat de către primari - Planificarea zilelor în care vor fi distribuite și colectate chestionarele	- Echipa de comunicare				
<b>2.1 Distribuția din ușă în ușă a chestionarelor</b>						
Sondajul este efectuat în două faze, oferirea chestionarului, colectarea chestionarelor peste 7 zile. Se recomandă oferirea a câte un chestionar pentru fiecare gospodărie din (localitate). Echipa va conveni cu primarii asupra zilei și orei în care va avea loc distribuția și colectarea chestionarelor. Primarii vor invita echipele care vor participa la distribuție (persoane în care primarii au încredere: prieteni, consilieri). Va avea loc o scurtă instruire a echipei, privind mesajul și scenariul de distribuție a chestionarului. Vor fi repartizate sectoarele între membrii echipei.	Chestionare distribuite în fiecare gospodărie	- Echipa de comunicare - Primarii vor organiza echipele locale de distribuție				
<b>2.2 Colectarea chestionarelor completate cu echipa primarilor</b>						
Echipa va conveni cu primarii asupra zilei și orei în care va avea loc colectarea chestionarelor. Primarii vor invita echipele care vor participa la colectare (se recomandă aceleași persoane care au distribuit chestionarul, să le colecteze de la locuitori). Va avea loc o scurtă instruire a echipei, privind mesajul și scenariul de colectare a chestionarului. Vor fi repartizate sectoarele între membrii echipei.	Chestionare colectate	- Echipa de comunicare - Primarii vor organiza echipele locale de distribuție				
<b>2.3 Analiza rezultatelor chestionarelor completate în fiecare localitate cu echipa primarilor</b>						
Vor fi notate într-un tabel numărul total de chestionare colectate, numărul de persoane care a scris sub fiecare dintre probleme. Vor fi notate principalele efecte ale problemei menționate de locuitori. Vor fi colectate și însumate principalele temeri notate de locuitorii referitor la AV.	Chestionarele vor fi introduse într-o bază de date electronică	- Echipa de comunicare - Primarii				
<b>2.4 Discuții în grupul de lucru comun referitor la viziunea primarilor privind abordarea priorităților din fiecare localitate</b>						
Vor fi discutate rezultatele chestionarelor din ambele localități și primarii vor decide care probleme vor fi soluționate din stimulentele financiare oferite de Guvern	Decizii	Grupul de lucru comun				
<b>3. Publicație privind rezultatele sondajului și viziunea primarilor privind abordarea priorităților locuitorilor</b>						
Pregătirea publicației privind rezultatele sondajului și viziunea primarilor. În prima parte a publicației vor fi notate rezultatele sondajului din ambele localități. În partea a doua a publicației va fi notat ce problemă/probleme vor fi soluționate concret în cazul în care va avea loc fuziunea celor două Primării. Tot aici putem reveni cu răspunsuri despre cum vor fi depășite principalele riscuri transmise de locuitorii, referitor la procesul de AV.	Publicație aprobată de primari	- Echipa de comunicare ajută la pregătirea publicațiilor				
<b>3.1 Distribuția din ușă în ușă a publicației</b>						
Publicația va fi distribuită din ușă în ușă, la fiecare gospodărie din (sat) și în numărul de gospodării din (comună/oraș). Echipa va conveni cu primarii asupra zilei și orei în care va avea loc distribuția. Primarii vor invita echipele care vor participa la distribuție (persoane în care primarii au încredere: prieteni, consilieri). Va avea loc o scurtă instruire a echipei, privind mesajul și scenariul de distribuție a publicației. Vor fi repartizate sectoarele între membrii echipei.	- Publicație distribuită în fiecare gospodărie - Colectare feedback	- Echipa de comunicare - Primarii vor organiza echipele locale de distribuție				
<b>4. Consultarea deciziei de AV</b>						
<b>4.1 Publicarea proiectului de decizie și a anexelor prevăzute la pct. 25 pe pagina web oficială a autorității administrației publice locale respective, pe alte platforme și mijloace de comunicare în mediul online</b>						
		Primarii				
<b>4.2 Afișarea la sediul Primăriei</b>						
		Primarii				
<b>4.3 Organizarea evenimentelor în sectoare ale localităților, privind consultarea deciziei de AV</b>						
Publicații de invitație la evenimentele publice de consultare a deciziei de AV		- Echipa de comunicare - Primarii				
<b>4.4 Organizarea unui eveniment public la nivel de localitate, la care va fi consultată decizia de AV</b>						
Publicații de invitație la evenimentele publice de consultare a deciziei de AV		- Echipa de comunicare - Primarii				
<b>5. Publicație privind adoptarea deciziei de AV și pașii următori</b>						
<b>6. Publicații privind recepția fondurilor pentru dezvoltarea infrastructurii</b>						

**Anexa 2.** Resurse umane implicate în susținerea procesului de amalgamare voluntară din partea Cancelariei de Stat și a partenerilor de dezvoltare;

<p><b>I. Prezentarea metodologiei amalgamării voluntare către primari și consiliile locale</b></p>	<p><b>3 echipe, formate din 2 sau 3 membri</b></p> <p><b>Echipa 1</b> – Secretar General Adjunct al Guvernului, reprezentant NDI Moldova (consultarea locuitorilor);</p> <p><b>Echipa 2</b> – Consilieră a Primului Ministru pe administrația publică locală, reprezentant NDI (consultarea locuitorilor), șef al Oficiului Teritorial al Cancelariei de Stat, reprezentant Mă Implic (aspecte juridice);</p> <p><b>Echipa 3</b> – Șef al Oficiului teritorial al Cancelariei de Stat, reprezentant NDI (consultarea locuitorilor).</p> <p><b>Total:</b> 5 reprezentanți ai Cancelariei de Stat, 7 reprezentanți din partea partenerilor de dezvoltare (NDI Moldova și Mă Implic).</p> <p><b>Rezultat:</b> 170 de prezentări</p> <p><b>Obiectiv 2025:</b> +160 de prezentări</p>
<p><b>II. Asistență metodologică pentru secretariatul grupurilor de lucru comune, create în grupurile (clusterelor) de amalgamare voluntară</b></p>	<p>5 reprezentanți ai Cancelariei de Stat;</p> <p>2 reprezentanți ai partenerilor de dezvoltare (PNUD și Mă Implic).</p> <p>Total: 7 persoane</p> <p>Rezultat: peste 50 de ședințe a grupurilor de lucru comune, în clusterelor de amalgamare voluntară.</p> <p>Obiectiv 2025: facilitarea ședințelor grupurilor de lucru comune în 20 de clusterelor de amalgamare voluntară.</p>
<p><b>III . Asistență metodologică la elaborarea textului juridic al deciziei de inițiere a amalgamării voluntare</b></p>	<p>Total: 7 persoane (5 reprezentanți ai Cancelariei de Stat, 2 reprezentanți din partea partenerilor de dezvoltare – PNUD și Mă Implic).</p> <p>Rezultat: 18 decizii de inițiere a procesului de amalgamare voluntară adoptate;</p> <p>Obiectiv 2025: +50 de decizii de inițiere, adoptate de către consilii locale.</p>

<b>IV. Ghidarea grupurilor de lucru în procesul de consultare a comunităților (explicarea pașilor din planul de comunicare, producerea și imprimarea materialelor informative, instruirea echipelor privind distribuirea materialelor informative, analiza feedback-ului oferit de către locuitori, ajustarea planului de comunicare)</b>	<p>Total: 7 persoane (6 reprezentanți ai NDI Moldova, 1 reprezentant al PNUD).</p> <p>Rezultat: 60 de sesiuni de distribuire a publicațiilor informative și chestionarelor – peste 16000 de gospodării informate și 5000 participante la sondajul privind prioritățile locale;</p> <p>Obiectiv 2025: +120 sesiuni de distribuire a publicațiilor informative și chestionarelor în clusterelor de amalgamare voluntară.</p>
<b>V. Ghidarea grupurilor de lucru în procesul de elaborare a modelului de funcționare și dezvoltare a UAT amalgamate</b>	<p>Total: 8 persoane (5 reprezentanți PNUD și 3 reprezentanți GIZ)</p> <p>Rezultat: 30 de ateliere privind elaborarea modelului de dezvoltare și funcționare a UAT amalgamate în 5 clusterelor de amalgamare voluntară – 4 documente finale elaborate și validate de grupurile de lucru comune în clusterelor.</p> <p>Obiectiv 2025: +20 de documente finale privind modelul de funcționare și dezvoltare a UAT amalgamate.</p>
<b>VI. Asigurarea conexiunii grupurilor de lucru cu reprezentanții autorităților guvernamentale, conform priorităților modelului de funcționare și dezvoltare a UAT amalgamate</b>	<p>Total: 5 persoane, reprezentanți ai Cancelariei de Stat;</p> <p>Rezultat: 2 planuri de acțiuni comune ale clusterelor de amalgamare voluntară și instituțiilor guvernamentale;</p> <p>Obiectiv 2025: +20 planuri de acțiuni comune ale clusterelor de amalgamare voluntară și instituțiilor guvernamentale.</p> <p>Total: 19 unități implicate, dintre care 5 din partea Cancelariei de Stat și 14 partea partenerilor de dezvoltare.</p>



**Anexa 3.** Metodologia NDI Moldova privind consultările comunităților – Planul de 10 pași;

# ATELIERUL DEMOCRAȚIEI



GHID  
2023

# Cuprins

<b>I.</b>	<b>Introducere</b>	3
<b>II.</b>	<b>Pași metodologici</b>	4
	<b>Pasul 1.</b> Prezentarea programului	5
	<b>Pasul 2.</b> Elaborarea chestionarului privind prioritățile locale	6
	<b>Pasul 3.</b> Distribuirea chestionarului privind prioritățile locale	7
	<b>Pasul 4.</b> Colectarea chestionarului	8
	<b>Pasul 5.</b> Analiza rezultatelor chestionarelor și elaborarea publicației privind rezultatele sondajului	9
	<b>Pasul 6.</b> Distribuirea publicației privind rezultatele sondajului	10
	<b>Pasul 7.</b> Verificarea progresului strategiei	11
	<b>Pasul 8.</b> Elaborarea publicației privind rezultatele intermediare/finale	12
	<b>Pasul 9.</b> Distribuirea publicației privind rezultatele intermediare/finale	13
	<b>Pasul 10.</b> Elaborarea și distribuirea publicațiilor multi-subiect	13
<b>III.</b>	<b>Anexe</b>	14
	1. Exemplu de chestionar PĂREREA TA;	
	2. Model de hartă cu sectoarele localității;	
	3. Model de formular de împărțire a localității pe sectoare, cu delegarea către echipe din doi activiști;	
	4. Exemplu tabel de înregistrare a chestionarelor distribuite și colectate pe sectoare;	
	5. Formular de contabilizare a rezultatelor cantitative ale sondajului pe priorități locale;	
	6. Formular de contabilizare a efectelor-cheie ale sondajului pe priorități locale;	
	7. Model arborele problemei;	
	8. Exemplu publicație privind rezultatele sondajului;	
	9. Exemplu publicație privind rezultatele intermediare/finale;	
	10. Exemplu publicație multi-subiect;	
	11. Exemplu raport anual al primarului.	

# I. INTRODUCERE

Republica Moldova este o democrație tânără, în care cele mai importante practici și instrumente din vest trebuie să prindă rădăcini și să se afirme drept căi pentru construcția viitorului. Atât politicienii, cât și locuitorii contează în această ecuație de edificare corectă a sistemului, fiecare cu partea sa de responsabilitate și implicare.

Implicarea în politică, chiar și în cea de nivel local, este asociată cu deficiențe majore de integritate, scopuri obscure și o atenție limitată față de problemele oamenilor, celor mulți. Politica este mai degrabă o reflecție a unui statut, decât o profesie ca celelalte.

Lucrurile se pot schimba doar dacă există instrumente clare, simple și eficiente, pe care orice politician le poate aplica. În loc de imaginea negativă, respingătoare a politicii, se pot impune aspecte pozitive, legate de o viziune pentru dezvoltarea comunității per ansamblu.

Prezentul ghid vine în sprijinul politicienilor locali, care vor să demonstreze că politica este o activitate menită să unească membrii unei comunități. Metoda a fost testată în Moldova mai bine de 10 ani și constituie o adaptare a unor modele britanice, menite să creeze legături între locuitori și reprezentanții politici ai lor.

Pe parcursul ultimilor ani, peste 200 de primari din Moldova au aplicat instrumentele de comunicare descrise mai jos.

Astfel, au reușit să demonstreze că rolul locuitorilor nu este doar de a participa la alegeri, ci și să determine cursul politicii la nivel local, prin interacțiuni sistematice și concrete cu autoritățile locale.



Recomandăm această publicație tuturor celor care cred în valorile principale ale democrației, în special în responsabilitate politică, incluziune, reprezentare și echitate.



## II. PAȘI METODOLOGICI

Metoda testată de NDI, de-a lungul a 10 ani de activitate în Moldova, a căpătat denumirea de **planul de 10 pași**. Planul capătă eficiență odată ce este aplicat consecvent, în ordinea cronologică a pașilor și cu respectarea sfaturilor specifice, menționate la fiecare dintre etape.

Aplicarea metodei necesită resurse clare de timp (10 – 14 luni pentru un ciclu de comunicare de la pasul 1 la pasul 10), de oameni (o echipă de minim 4 activiști locali), precum și resurse materiale modeste (în mare parte, bani pentru imprimarea publicațiilor). În același timp, există o serie de avantaje importante ale planului de 10 pași:

- ↳ Implicarea locuitorilor în procesele strategice de identificare a priorităților locale, de evaluare a intervențiilor administrației publice locale, precum și de măsurare periodică a importanței nevoilor de bază ale comunității;

- ↳ Extragerea informației necesare pentru planurile de acțiuni la nivel local, prin aplicarea unor instrumente incluzive și dinamice;
- ↳ Transmiterea directă a mesajelor către locuitori, prin publicații atractive, despre preocupările de bază ale acestora;
- ↳ Testarea disponibilității locuitorilor de a contribui la rezolvarea celor mai importante probleme;
- ↳ Comunicarea directă cu oamenii, în baza unor mesaje simple, cu vizitarea ordonată a gospodăriilor din localități;
- ↳ Raportarea rezultatelor la nivel local, drept parte a metodei ample de consultare a locuitorilor.

# PASUL 1: Prezentarea programului

Acesta este primul pas, în cadrul căruia grupurile locale află despre metodologie și principiile de bază ale acesteia. De asemenea, importantă este și prefigurarea nivelului de angajament și efort pentru aplicarea metodologiei. Motivația echipei de a implementa planul de 10 pași depinde și de înțelegerea avantajelor, ceea ce determină o abordare complexă din partea moderatorului.

Grupurile politice locale trebuie să cunoască din start câteva detalii despre metodologia de comunicare cu locuitorii, în baza priorităților locale și a competențelor aleșilor locali. Aceste detalii se referă la câteva domenii:

- ↳ Angajamentul de timp, oameni și bani, pentru implementarea metodologiei – de obicei câte 2 ore pentru fiecare intervenție, aproximativ de două ori pe lună;
- ↳ Deschiderea spre comunicare directă cu locuitorii, prin intermediul publicațiilor tipărite (*intenția de a construi rețele de distribuție, formate din activiști neplătiți*);
- ↳ Posibilitatea de a acționa la nivel local, pentru abordarea priorităților semnalate

- ↳ de locuitori (*angajamentul primarului și a echipei de a rezolva problemele cele mai importante, semnalate de către cetățeni*);
- ↳ Pașii metodologici, aranjați în ordine cronologică, care sunt obligatorii pentru atingerea rezultatelor scontate (*metodologia a fost testată și aduce rezultatele cele mai bune doar în cazurile în care este aplicată uniform și consecutiv*);
- ↳ Avantajele implementării metodologiei pentru competiția electorală, construcția de partid și planificarea strategică locală (*deschiderea grupurilor de a-și înțelege rolul de politicieni, angajați mereu în competiția voturilor și a obținerii/menținerii puterii*).



## NOTA BENE:

Facilitatorii pot opera prezentarea metodologiei în format offline, cu participarea unuia sau mai multor grupuri locale, fie într-o locație centralizată, sau în localitatea beneficiarului.

## PRODUSE:

- ↳ acceptul grupului de a implementa metodologia la nivel local;
- ↳ efectuarea pre-chestionării în privința celor mai importante probleme cu care se confruntă locuitorii (*eșantion aleatoriu, câte 15 locuitori chestionați per 1000 de locuitori în localitate*).

## PASUL 2: Elaborarea chestionarului privind prioritățile locale

Chestionarul privind prioritățile locale are drept scop identificarea, direct de la locuitori, a celor mai importante probleme pe care aceștia le resimt la nivel local. Rezultatele chestionării trebuie să fie atât cantitative, cât și calitative, adică să contureze un clasament al problemelor locale, dar și să ajute la determinarea celor mai importante efecte și deranjuri pe care locuitorii le asociază cu problemele.

Pentru a asigura aceste lucruri, iată câteva reguli importante:

- ↪ utilizarea șablonului de chestionar, **PĂREREA TA**;
- ↪ identificarea variantelor de răspuns în urma rezultatelor pre-chestionării;
- ↪ formularea variantelor de răspuns într-un limbaj cât mai apropiat de specificul local;
- ↪ prezentarea informației valide de contact și manifestarea receptivității la contactul din partea locuitorilor.

### ATENȚIE:

Locuitorii vor fi tentați să aleagă opțiunile din chestionar care sunt formulate cel mai aproape de modalitatea în care ei percep efectele negative ale problemei. Spre exemplu, formularea „străzile cu glod” este mai bună decât „starea drumurilor locale” sau formularea „apa murdară de la robinet”, mai bună decât „calitatea apei”.

### PRODUSE:

- 📄 chestionar privind prioritățile locale.



## PASUL 3: Distribuirea chestionarului privind prioritățile locale

Distribuirea offline a chestionarelor este mult mai eficientă decât operarea sondajelor online. Pe lângă faptul că metoda online este mai puțin accesibilă pentru mai mult de jumătate din locuitorii zonelor rurale din Moldova, aceasta nu oferă posibilitatea de contact direct cu oamenii, unul dintre cele mai importante avantaje ale metodologiei.

Chestionarele trebuie să fie distribuite organizat, în fiecare dintre sectoarele localității. Se recomandă distribuirea unui număr minim de chestionare, ce nu este mai jos de 10% din totalul gospodăriilor din localitate. De exemplu, dacă localitatea are 700 de gospodării, atunci numărul minim al chestionarelor distribuite trebuie să fie 70.

Preferarea metodelor offline de distribuție și colectare a chestionarului:

- ↪ De regulă, se va oferi un chestionar per gospodărie, dacă nu există o cerere vădită din partea locatarilor pentru mai multe chestionare (*mai mulți membri ai familiei care deschid ușa*);
- ↪ În cazuri excepționale, se permite completarea chestionarului în aceeași zi, dar cu oferirea a câteva minute de reflecție pentru respondent;
- ↪ Efectuarea sondajului în două faze, la aproximativ 7 zile distanță una de alta - distribuirea și colectarea chestionarului;
- ↪ Implicarea echipei locale în ambele faze, cu menținerea zonelor geografice de acțiune;
- ↪ Elaborarea hărților, cu sectoarele localității, pentru fiecare dintre echipele de distribuție;
- ↪ Înregistrarea gospodăriilor care au luat chestionare spre completare.



### ATENȚIE:

La implicarea echipei, considerați o șarjă rezonabilă de timp pentru activitățile de contact direct cu oamenii. Se recomandă implicarea de maxim 2 ore de lucru pe săptămână, pentru fiecare activist local. Liderul echipei (*primarul/candidatul*) trebuie să motiveze echipa, atât prin prezența, cât și prin exemplul său.

## CUM INTERACȚIONĂM CU OAMENII?

La contactul direct cu locuitorii, trebuie să le transmitem mesajul din stânga sus din chestionar. Acesta trebuie să includă informații despre organizatorul sondajului (*de regulă, primarul sau liderul echipei*), scopul sondajului (*de regulă, identificarea priorităților locale direct de la locuitori*) și rugămintea față de locuitori (*alegerea unei singure opțiuni, completarea motivelor/efectelor și procedura de colectare a chestionarelor*). Dacă locuitorilor nu doresc să participe la chestionare, despărțirea politicoasă este unica soluție — nu insistăm. Dacă locuitorii sunt interesați de completarea chestionarului, dar declară că nu vor fi acasă atunci când vom organiza colectarea, putem să-i rugăm să aducă chestionarul la primărie sau la liderul grupului de inițiativă, sau să le dăm minim 30 de minute pentru completare, fără a ne afla în imediata apropiere (*putem merge la alte gospodării în acest răstimp*).

## PASUL 4: Colectarea chestionarului

Colectarea chestionarelor trebuie să fie operată, de regulă, de aceeași echipă de activiști care le-a distribuit. Echipa va opera cu aceleași hărți și formulare de înregistrare a gospodăriilor care au luat chestionare spre completare.

Iată câteva reguli de colectare eficientă a chestionarelor:

- ↳ Traseul echipei de colectare trebuie să coincidă cu traseul de distribuire a chestionarelor – scopul este de a colecta cât mai multe dintre chestionarele care au fost predate la gospodării;
- ↳ Dacă există locuitori care nu au fost acasă la distribuirea chestionarului și sunt interesați să îl completeze, trebuie să li

- ↳ se ofere șansa, dar cu oferirea a câteva minute de reflecție individuală, fără presiune din partea activiștilor;
- ↳ Chestionarele se vor preda liderului echipei (*primarului/candidatului*), care va fixa data pentru următorul pas – analiza chestionarelor și elaborarea publicației privind rezultatele sondajului și strategia echipei de abordare a priorităților locale.

### ATENȚIE:

La colectarea chestionarelor, activiștii trebuie să verifice dacă acestea au fost completate corect, cu selectarea unei singure opțiuni de problemă și oferirea detaliilor despre efectele negative ale acelei probleme. În cazul în care se depistează neconformități, activiștii pot ruga locuitorii să aleagă o singură problemă din mai multe alese, sau să ofere detalii despre cum problema pe care au ales-o îi afectează direct. Dacă locuitorii nu doresc să colaboreze, activiștii nu trebuie să insiste.





## PASUL 5: Analiza rezultatelor chestionarelor și elaborarea publicației privind rezultatele sondajului



Această fază presupune un efort intelectual concentrat și din acest motiv este nevoie de un nivel de organizare corespunzător. Pentru a analiza rezultatele chestionarelor, este necesară respectarea următoarelor reguli:

- ↪ Contabilizarea problemelor selectate de locuitori, cu specificarea numărului de opțiuni pentru fiecare variantă de răspuns, într-un formular special;
- ↪ Înregistrarea efectelor menționate cel mai frecvent de către locuitori, la fiecare dintre problemele selectate;
- ↪ Selectarea problemelor care vor deveni priorități locale pentru următoarea perioadă, în baza rezultatelor sondajului;
- ↪ Fixarea cauzelor, pentru fiecare dintre prioritățile locale selectate;
- ↪ Identificarea a 3–4 citate din partea locuitorilor, privind efectele negative ale priorităților locale selectate.

### PRODUSE:

- 📄 publicație privind rezultatele sondajului și strategia grupului vizavi de prioritățile locale identificate.

### ATENȚIE:

Ca și în cazul celorlalți pași ai metodologiei, nu este posibilă elaborarea publicației privind rezultatele sondajului fără a încheia faza premergătoare - analiza rezultatelor, atât calitative, cât și cantitative.

Publicația privind rezultatele sondajului are drept scop informarea locuitorilor despre cele mai importante probleme care au fost selectate în cadrul exercițiului care a avut loc recent. Oamenii trebuie să înțeleagă că în urma sondajului 1–3 probleme au devenit priorități locale. De asemenea, publicația va conține informații despre pașii pe care îi va întreprinde echipa (*primăria/fracțiunea/grupul*) pentru a aborda prioritățile locale selectate.

## PASUL 6: Distribuirea publicației privind rezultatele sondajului

Cât mai mulți dintre locuitori trebuie să primească acasă publicația privind rezultatele sondajului, chiar și în cazul în care nu au participat la el.

Deoarece numărul publicațiilor poate fi ridicat, se recomandă respectarea aceluiași pași ca și în cazul distribuției chestionarelor. De această dată, mesajul pentru locuitori, atunci când se înmânează publicația, poate fi mai succint, deoarece titlurile, fotografiile și textul pliantului ar trebui să transmită clar mesajul.

### ATENȚIE:

Scopul acestui pas este ca publicația privind rezultatele sondajului să ajungă la cât mai multe gospodării din localitate. Pentru a asigura acest lucru, echipa va utiliza hărțile, va opera pe sectoarele delegate și va transmite publicația direct în mâinile locuitorilor, atunci când va fi posibil.



## PASUL 7: Verificarea progresului strategiei

La o perioadă de 2–4 luni după distribuirea publicației privind rezultatele sondajului, liderul echipei va evalua implementarea pașilor incluși pe pagina 2 a publicației, ce se referă la abordarea priorităților locale.

În cazul în care toți pașii sau o parte dintre aceștia au fost realizați, echipa este gata să lucreze la o altă publicație – privind rezultate intermediare, sau finale, după caz.

Echipele vor evalua fiecare pas și vor identifica orice efecte vizibile ale strategiei sale, adică

îmbunătățiri ce pot fi văzute cu ochiul liber, sau resimțite altfel de către locuitori. Este foarte important ca anumii pași din publicația privind rezultatele sondajului să fie evaluați, deoarece anume ei asigură legătura logică dintre sondaj (părerile locuitorilor) și contribuția primăriei la rezolvarea priorităților locale.



### ATENȚIE:

În cazul în care echipa și liderul acesteia trag concluzia că nu au ce raporta, trebuie întreprinse măsuri urgente de a încerca implementarea a cel puțin unei măsuri. Scopul echipei ar trebui să fie menținerea comunicării cu locuitorii în baza problemelor selectate de aceștia și în baza eforturilor întreprinse de primărie vizavi de abordarea acestora. În unele cazuri, publicația privind rezultatele intermediare poate prezenta obstacolele sau cauzele din care măsurile promise nu au fost realizate. În acest caz, publicația privind rezultatele intermediare trebuie să conțină alte măsuri privind abordarea priorității respective.

## PASUL 8: Elaborarea publicației privind rezultatele intermediare/finale

**Cât mai mulți dintre locuitori trebuie să primească acasă publicația privind rezultatele sondajului, chiar și în cazul în care nu au participat la el.**

Scopul publicației privind rezultatele intermediare/finale este de a demonstra locuitorilor că echipa a muncit la abordarea priorităților locale, care au fost definite în urma sondajului de la pașii 2–4. Criteriul principal de raportare a rezultatelor îl constituie măsurile care au fost incluse pe pagina 2 a publicației privind rezultatele sondajului, ce descriu cum primăria va acționa în următoarea perioadă.

Publicația privind rezultatele intermediare trebuie să conțină următoarele elemente:

- ↪ O referință la data și rezultatele sondajului privind prioritățile locale;
- ↪ Reamintirea deciziei de a înainta principalele probleme drept priorități locale, pe care echipa și le asumă să le abordeze în perioada următoare;

- ↪ Explicarea succeselor înregistrate, în baza măsurilor promise și a efectelor vizibile din localitate;
- ↪ Enumerarea și explicarea pașilor ulteriori, pe care echipa îi va implementa până la rezolvarea totală a problemei, sau în perioada următoare de 2–4 luni.

Spre contrast, publicația privind rezultate finale va conține doar primele 3 puncte de mai sus, cu mențiunea că în perioada următoare echipa va organiza un nou sondaj privind prioritățile locale, sau se va concentra pe alte priorități locale.

### PRODUSE:

- ↪ Publicația privind rezultatele intermediare/finale.



## PASUL 9: Distribuirea publicației privind rezultatele intermediare/finale

Ca și în cazul publicației privind rezultatele sondajului, echipa va urmări ca ziarul să ajungă la cât mai mulți locuitori. Pentru a asigura acest lucru, echipa va căuta să organizeze o distribuție eficientă, mai ales că ar trebui să beneficieze din experiența distribuirii chestionarelor și publicațiilor de câteva luni în urmă.



## PASUL 10: Elaborarea și distribuirea publicațiilor multi-subiect

Publicațiile multi-subiect includ pași întreprinși și pași ulteriori vizavi de mai multe priorități locale. Acestea pot îmbrăca diverse forme, determinate de ocazia elaborării, sau de perioada calendaristică.

Iată care sunt formele cele mai frecvente ale publicației multi-subiect:

- ↳ Publicație privind rezultatele intermediare sau finale la două sau mai multe priorități locale (*necesitatea acestei publicații survine în cazul în care echipa poate raporta succese pentru două sau mai multe priorități locale*);

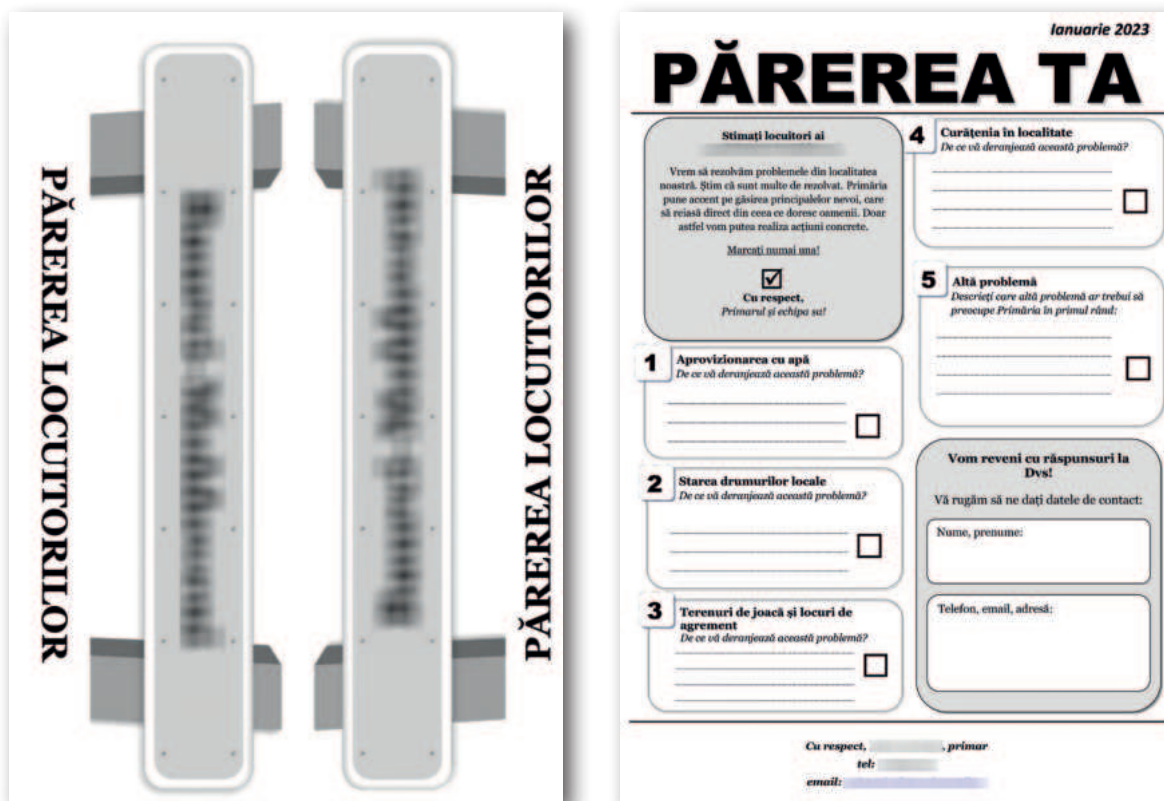
- ↳ Publicație de tip raportul anual al primarului (*această publicație este populară în perioadele dintre ani, atunci când raportarea este tradițională, în linie cu procesele de evaluare, elaborare și aprobare a bugetelor locale*);
- ↳ Publicație privind anunțarea priorităților pentru următorii 4 ani.

### PRODUSE:

- ↳ publicația multi-subiect.

# III. ANEXE

## 1. Exemplet de chestionar PĂREREA TA



## 2. Model de hartă cu sectoarele localității



3. Model de formular de împărțire a localității pe sectoare, cu delegarea către echipe din doi activiști

(Luna, anul) \_\_\_\_\_ Faza 1: Chestionar de stabilire a priorităților locale

Împărțirea localității pe sectoare

Localitatea: \_\_\_\_\_  
Nume, prenume responsabil pe localitate (candidat): \_\_\_\_\_

N/O	Denumirea localității a sectorului	Lista străzilor din sector	Responsabilul de sector

4. Exemplu tabel de înregistrare a chestionarelor distribuite și colectate pe sectoare

Denumirea localității		Responsabil localitate		Data		Denumirea sectorului		Responsabil de sector		Pagina _____ din _____		
Strada	Număr casa/apr	Alt identificator	ROMANA	RUSA	Genul F/M	CHESTIONAR înmănat	CHESTIONAR îlesat	CARD îlesat	CHESTIONAR colectat	Nume, Prenume de contact	Telefon/email de contact	Comentarii
(EXEMPLU) Libertății	5	Beslea Vasile Cămin știr cu paroi metalic negru	TRUE	FALSE	FALSE	TRUE	FALSE	TRUE	FALSE			Cămin în ogrădă. Respondentul a dorit să discute cu consilierul local
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												

5. Formular de contabilizare a rezultatelor cantitative ale sondajului pe priorități locale

FORMULAR de totalizare	
privind rezultatele sondajului GPB în localitatea: _____	
Nr. total al gospodăriilor	1460
Nr. estimat al gospodăriilor active	970
Nr. chestionare distribuite	700
Nr. chestionare colectate	631
Nr. chestionare declarate valide	631

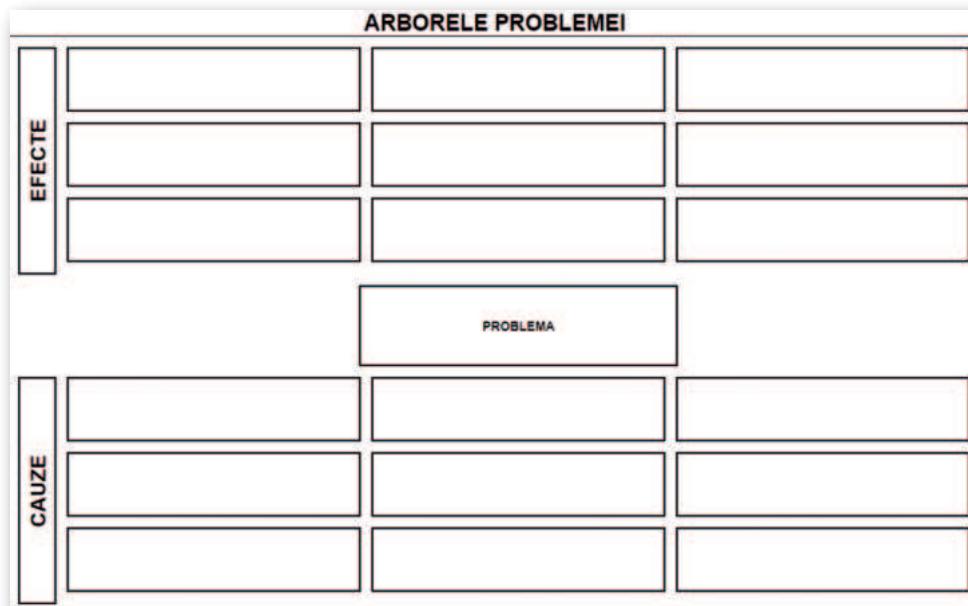
Rezultatele chestionarului			
Problema 1	În sat nu este farmacie	157	24.88%
Problema 2	Este greu de răzbătut la strada centr	87	13.79%
Problema 3	Apa este murdară	35	5.55%
Problema 4	Întreținerea canalizării este scumpă	326	51.66%
Altă problemă		26	4.12%
	A Iluminarea stradală		
	B Finisarea pietei și altele		
	Suma verificare	631	

6. Formular de contabilizare a efectelor-cheie ale sondajului pe priorități locale

Efecte:	
P1	57 departe farmacia, nu este în sat, suntem bătrâni nu putem merge la _____, până la raion e scump
	47 nu sunt medicamente, inclusiv urgent
	20 trebuie farmacie nouă
	4 vaccine pentru animale nu sunt
	1 medicii nu eliberează rețete că nu avem farmacie
	5 farmacie cu specialist
	4 farmacia de la spital

## 7. Model arborele problemei;



## 8. Exemplu publicație privind rezultatele sondajului;

NOUȚĂȚI DIN IANUARIE 2023

### REZULTATELE CHESTIONARULUI

**Stimați locuitorii ai localității [Nume Localitate], la începutul anului 2022 am realizat un sondaj pentru identificarea celor mai importante priorități din comunitatea noastră.**

Mulumim mult celor 119 săteni responsabili care au participat și au completat chestionarele. Oamenii au ales cea mai importantă problemă din comunitate, care îi afectează cel mai mult. Părerile locuitorilor este foarte importantă pentru primărie, deoarece doar așa bugetul local poate fi îndreptat spre interesul cetățenilor.



Se vede starea localității, am ales sătul [Nume Sat] pe 17 kilometri de stradă

**Următoarea dată care sunt rezultatele sondajului:**

<b>Illuminarea strădală, 55%</b>	<b>Starea casei de cultură, 23%</b>
<b>Condiții pentru practicarea sportului, 11%</b>	<b>Trotuare și drumuri, 7%</b>
<b>Alte probleme, 4%</b>	

**CE SPUN OAMENII:**

- Comentariu #1:** Mulțumim pentru iluminarea străzilor din tot satul;
- Comentariu #2:** Da, într-adevăr acoperișul casei de cultură necesită reparat și în preajma localului să se amenajeze parcul de odihnă;
- Comentariu #3:** Ar fi o idee foarte bună amenajarea unor trotuare în ograda Casei de cultură;
- Comentariu #4:** Pentru că odihna activă stă la baza unei dezvoltări armonioase a omului, este nevoie regulat de antrenări în aer liber.

**Conform rezultatelor sondajului, în ultima perioadă primăria s-a concentrat pe 3 cele mai importante probleme:**

**Illuminarea strădală;**  **Acoperișul Casei de Cultură;**  **Teren sportiv în aer liber.**

**Vă rugăm să vedeți pe verso care sunt planurile primăriei vizavi de aceste priorități.**

LA PUBLICAREA ACESTEI EDITII NU AU FOST CHELUITI BANI PUBLICI

PAG. 2 NOUȚĂȚI DIN IANUARIE 2023

### REALIZĂRILE PRIMĂRIEI PENTRU 2022

**PRIORITATEA 1. Illuminarea strădală**

- ✓ În anul 2022, am reușit să asigurăm iluminarea integrală a localității, pe o lungime de 17 kilometri, cu conectarea a 4 transformatoare, prin implementarea Programului Național "Acasă Reușită, Dăd' noi".
- ✓ În anul 2022 am reușit să iluminăm zona de odihnă din centrul localității.

**PRIORITATEA 2. Acoperișul casei de cultură**

- ✓ Am reparat acoperișul blocului din fața Casei de Cultură și am reușit să procurăm mobilier și echipamente audio, în urma implementării proiectului investițional în cadrul Programului Național "Satul European".
- ✓ În anul 2022, Primăria [Nume Localitate] a aplicat cu un proiect la Grupul de Acțiune Locală, care prevede schimbarea ferestrelor de la etajul II al Casei de Cultură;
- ✓ Pe final de an am reușit schimbarea a 16 ferestre la Casa de Cultură, prin intermediul GAL "Valea Storoacă".
- ✓ Am finalizat procedura de elaborare a Expertizei tehnice și am inițiat elaborarea Proiectului tehnic dedicat reparației integrale a edificiului Casei de Cultură.

**PRIORITATEA 3. Teren sportiv în aer liber**

- ✓ În anul 2022, am instalat 7 aparate de fitness în aer liber în Zona de odihnă din centrul satului.
- ✓ În anul 2023 vom continua amenajarea complexului sportiv din cadrul Zonei de odihnă.

**Primăria [Nume Localitate] va continua comunicarea pe cele mai importante subiecte ale comunității.**

Cu respect, **[Nume Primar]**, primara [Nume Localitate], tel: [Număr de telefon]

**De ce este important să vorbim despre probleme?**

În democrație, ceea ce face primăria trebuie să vină direct din ceea ce doresc oamenii. De aceea noi punem accentul pe găsirea principalelor nevoi din localitatea noastră - ca să putem cere de la primărie acțiuni concrete.

Doar dacă ascultăm oamenii putem acționa în interesul lor!

**Stimați locuitorii,** Vă rugăm să ne spuneți părerea dumneavoastră despre această publicație în comunitatea VIBER a localității noastre.

Pentru a intra în comunitate, accesați acest QR cod.

**COMUNITATEA VIBER**

**SCANEAZĂ!**

**OPINIATA** **CU GRIJĂ PENTRU LOCUITORII DIN [Nume Localitate]**

**Ce alte probleme trebuie să fie în atenția primăriei?**

Numele persoanei: \_\_\_\_\_

Adresa: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_

Ștafetă: \_\_\_\_\_

\* Dacă nu doriți complicații cu datele, vă rugăm să faceți următoarele operațiuni: nu să scrieți numele!





# 11. Exemplu raport anual al primarului.

PLANURI ȘI REALIZĂRI 2022-2023

## Stimați locuitori!

Primăria pretutindea foarte mult părerile Dumneavoastră. Ținem cont de acestea atunci când decidem asupra proiectului de buget local și celor mai importante direcții de activitate. Pentru a afla opinia locuitorilor, organizăm cu regularitate sondaje și consultări, lăta care au fost rezultatele ultimului sondaj:

Prin urmare, în 2022 am urmat principalele priorități locale, menționate de către Dumneavoastră:

- Drumurile locale și trotuarele;
- Gestionarea deșeurilor;
- Amenajarea localității și a spațiilor de agrement;
- Îmbunătățirea serviciilor locale și măsurii culturale.

În continuare, vă rog să vedeți care sunt principalele realizări ale primăriei în cele mai importante direcții de activitate, pentru anul 2022.

ianuarie 2023

ianuarie 2023 pag. 2

### PRIORITATEA 1. Drumurile locale și trotuarele

Pentru a finaliza restaurarea drumurilor locale și amenajarea trotuarelor, conform necesităților, este nevoie de timp.

În anul 2022, primăria a întreprins următoarele măsuri în această direcție:

- ✓ Construcția trotuarelor din centrul localității, spre Casa de Cultură și Piața Agro-Turistică, pe o suprafață de 360 m<sup>2</sup>, din resursele fondului rutier. De asemenea, am plantat pe terenul adiacent arbori decorativi și trandafiri;
- ✓ Amenajarea a două intrări în sat, în colaborare cu [ ] în colaborare cu [ ] am amenajat construcțiile metalice.

În anul 2023, planificăm extinderea trotuarelor în centrul satului și reabilitarea a cel puțin 1 km de drum local.

### PRIORITATEA 2. Gestionarea deșeurilor

Asigurarea curățeniei în localitate este o misiune complicată, care ține atât de locuitori, cât și de primărie.

Fiind conștienți de problemă, în anul 2022 am întreprins câteva acțiuni importante:

- ✓ Îngrădirea gunoșiei din localitate cu gard protector, instalarea porților la intrarea centrală, precum și plantarea copacilor pe terenul adiacent;
- ✓ Elaborarea graficului de transportare și depozitare a deșeurilor, conform căruia acest proces are loc în ziua de miercuri a fiecărei săptămâni;
- ✓ Desfășurarea măsurilor de curățenie a localității, în mai multe locuri publice, inclusiv la cimitir, în parteneriat cu părințele Vasile, instituțiile din teritoriu și Clubul de seniori.

Drept urmare a participării la apelul de proiect al Agenției de intervenție și Plăți în Agricultură, în toamna anului 2022 am obținut finanțare pentru procurarea unui tractor multifuncțional cu utilaj specializat.

Astfel, vom lărgi spectrul de servicii publice în domeniul salubrității localității noastre, a colectării și transportării deșeurilor de la săteni, precum și a depozitării lui la gunoștea amenajată temporar.

pag. 3 ianuarie 2023

### PRIORITATEA 3. Amenajarea localității

Cu eforturi comune, contribuim la dezvoltarea localității noastre. Astfel, [ ] bucură ochii locuințelor și impresionează oaspeții.

În anul 2022 primăria a întreprins următorii pași:

- ✓ Instalarea și amenajarea a două terenuri de joacă - unul pe teritoriul grădiniței și altul - în zona adiacentă a Casei de Cultură;
- ✓ Amenajarea pragului și pavarea terenului din fața Casei de Cultură;
- ✓ Amenajarea pragului pieței Agro-Turistice;
- ✓ Recepția donației din partea CARITAS - cabine de duș și WC-uri ecologice;
- ✓ Decorarea centrului satului, a teritoriului casei de cultură și a grădiniței-creșă, cu luminile și figurine decorative, în perioada sărbătorilor de iarnă.

Planificăm amenajarea unui spațiu de odihnă și recreere pe teritoriul Casei de Cultură, cu instalarea unui teren de joacă pentru copii și a unui complex sportiv pentru adulți.

### PRIORITATEA 4. Îmbunătățirea serviciilor locale și activități culturale

În anul 2022, primăria a pus accent pe grija față de oamenii în etate și față de refugiați. De asemenea, în colaborare cu partenerii locali, am organizat o serie de manifestații culturale și excursii pentru copii și vârstnici.

Actul, am întreprins următoarele:

- ✓ Renovarea integrală a cantinei Centrului de zi pentru persoanele în etate, cu suportul Consiliului Raional Edineț;
- ✓ Dezvoltarea și susținerea cantinei sociale pentru vârstnici și refugiați, în parteneriat cu AO „PLAI” și cu suportul AO „CASMED”, Crucea Roșie din Elveția și al Direcției Asistenței Sociale Edineț, am găzduit 55 de refugiați;
- ✓ Prestarea serviciilor sociale și medicale la domiciliu pentru persoanele vulnerabile;
- ✓ Repararea și lansarea sălii de sport, recreere și fitness, în subsolul Casei de Cultură, în cadrul proiectului [ ] - sat frumos spre un viitor sănătos;
- ✓ Procurarea și instalarea cazanului pe combustibil solid la grădinița-creșă [ ];
- ✓ Dotarea cu mobilier a sălii de ședințe a primăriei, pentru organizarea ședințelor consiliului local;
- ✓ Casa de Creație, în parteneriat cu Casa de Cultură, a organizat activități culturale cu diferite tematici și a participat la festivalul raional „Cântă de răsună lunca” și festivalul pascal „De dragoste, de dor, de cătinie”;

ianuarie 2023 pag. 4

- ✓ Amenajarea [ ] și organizarea festivalului republican „Popas la vârsta de argint”, în parteneriat cu clubul seniorilor [ ]. La eveniment au participat 16 cluburi de seniori din Moldova, precum și seniori din comuna înfrățită Vișoara, Județul Botoșani, România;
- ✓ Organizarea excursiilor la mai multe mânăstiri din țară;
- ✓ Desfășurarea unei excursii pentru copiii persoanelor active din localitate și copii refugiați, la Panda Kids, de către AO „PLAI” în parteneriat cu AO „CASMED”;
- ✓ Distribuția ajutoarelor umanitare tuturor sătenilor social-vulnerabili, cu suportul AO „Speranta”, AO „Din mână în mână”, AO „Izvorul Vieții” și AO „Crucea Roșie”.

Vom continua susținerea inițiativelor de organizare a seccțiilor, activităților tematice, precum și participării la activități culturale în țară și peste hotare.

Primăria aduce mulțumiri speciale agenților economici [ ] care, pe tot parcursul anului 2022, au susținut dezvoltarea comunității.

Cu respect, [ ] primară, tel: [ ]

De ce este important să vorbim despre probleme?

În democrație, ceea ce face primăria trebuie să reiasă direct din ceea ce doresc oamenii. De aceea noi punem accentul pe găsierea principalelor nevoi din localitatea noastră - ca să putem cere de la primărie acțiuni concrete. Doar dacă ascultăm oamenii putem acționa în interesul lor!

Stimați locuitori, COMUNITATEA [ ]

Vă rugăm să ne spuneți părerea Dumneavoastră despre această publicație în comunitatea Viber a localității noastre - [ ]

Pentru a intra în comunitate, scanați acest QR cod.

LA PUBLICAREA ACESTEI EDIȚII NU AU FOST CHERTUIȚI BANI PUBLICI

OPINIATA

Cine sunt alte probleme asupra cărora trebuie să se concentreze primăria în anul 2023?

Numele persoanei: [ ]

Adresa: [ ]

Email: [ ]

Telefon: [ ]

\* După ce ați completat acest cupon, vă rugăm să îl transmiteți la primărie. Vă mulțumim!





National Democratic Institute  
for International Affairs Washington,  
sucursala Chișinău  
str. Maria Cebotari 8a  
Chișinău, Republica Moldova, MD-2012,  
e-mail: [ndi\\_moldova@ndi.org](mailto:ndi_moldova@ndi.org)  
[www.ndi.org](http://www.ndi.org)



NDI este o organizație non-profit și nepartizantă, care lucrează întru susținerea și fortificarea instituțiilor democratice din întreaga lume prin participare cetățenească, deschidere și responsabilitate în guvernare.



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Opiniile exprimate în acest material aparțin autorilor și nu reflectă, în mod necesar, poziția USAID sau a Guvernului SUA.

**Anexa 4.** Metodologia PNUD privind elaborarea modelului de funcționare și dezvoltare a UAT  
amalgamate;



## CUPRINS

I.	Context general.....	3
II.	Scopul și obiectivele ghidului.....	3
III.	Aspecte metodologice .....	4
IV.	Etapele și instrumentele de construire a viziunii APL amalgamate .....	5
4.1.	Colectarea și analiza datelor și informațiilor. Tipuri de date, surse și formulare de colectare .....	5
4.2.	Organizarea atelierelor/sesiunilor de lucru. Obiective și scenarii de facilitare. ....	7
4.3.	Formularea și prezentarea viziunii finale. Structura și componentele viziunii UAT amalgamate.....	9
	ANEXE .....	10
	Anexa 1. Formular de colectare a datelor.....	10
	Anexa 2. Schiță pentru prezentarea PPT: Analiza situației actuale în cluster .....	17
	Anexa 3. Concept și plan de facilitare pentru sesiunea STRUCTURA INSTITUȚIONALĂ ȘI RESURSELE UMANE .....	18
	Anexa 4. Concept și plan de facilitare pentru sesiunea SERVICIILE PUBLICE .....	20
	Anexa 5. Concept și plan de facilitare pentru sesiunea INSTITUȚIILE PUBLICE.....	22
	Anexa 6. Concept și plan de facilitare pentru sesiunea PATRIMONIUL PUBLIC .....	23
	Anexa 7. Concept și plan de facilitare pentru sesiunea FINANȚE PUBLICE ȘI PROIECTE DE INVESTIȚII .....	24

## I. Context general

În conformitate cu prevederile Strategiei de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023-2030 și a programului de implementare a acesteia, pe parcursul anului 2023 a fost elaborat și aprobat cadrul normativ cu privire la amalgamarea voluntară. Astfel, la 31 iulie de către Parlamentul Republicii Moldova a fost adoptată Legea nr. 225/2023 cu privire la amalgamarea voluntară a unităților administrativ-teritoriale, iar la 29 noiembrie, Guvernul Republicii Moldova a aprobat Metodologia de amalgamare voluntară a unităților administrativ-teritoriale.

Începând cu anul 2024, cetățenii și aleșii locali din două sau mai multe UAT-uri învecinate pot alege calea amalgamării voluntare și să se unească într-o singură unitate administrativ-teritorială, pentru a administra mai bine cele mai importante treburi locale. Urmare a unirii eforturilor și a capacităților UAT amalgamate, precum și stimulentele financiare și accesul preferențial/sport la resursele fondurilor naționale și externe vor crește posibilitățile de a reabilita și dezvolta infrastructura locală și de a îmbunătăți calitatea și accesul la servicii publice. În situația actuală APL se confruntă cu provocări majore în ceea ce privește reabilitarea și dezvoltarea infrastructurii necesare și prestarea serviciilor publice de calitate, având resurse și capacități limitate (financiare și umane). Aplicarea instrumentului de amalgamare este voluntară, fiind la discreția APL și a locuitorilor din UAT vizate. Cancelaria de Stat, cu suportul partenerilor de dezvoltare, acordă sprijin la implementarea instrumentului, atât de ordin tehnic, cât și financiar.

În prezent, mai multe autorități publice locale se află în proces de inițiere a amalgamării voluntare. Viziunea de dezvoltare a unităților administrativ-teritoriale amalgamate este responsabilitatea și prerogativa exclusivă a aleșilor/funcționarilor publici locali și a locuitorilor, fiindcă aceștia cunosc cel mai bine căile și oportunitățile de dezvoltare. Totuși discuțiile și experiența de lucru în clusterelor de UAT care și-au manifestat interesul de a iniția procese de amalgamare au demonstrat că există o necesitate evidentă de a oferi suport tehnic autorităților locale pentru ghidarea și facilitarea conturării acestei viziuni. Aceasta implică identificarea într-un mod participativ a răspunsurilor la diverse întrebări și înțelegerea schimbărilor care vor avea loc în comunitate în urma amalgamării, deoarece mulți actori locali, inclusiv primarii, consilierii locali și membrii comunității, nu înțeleg pe deplin impactul acestui proces.

## II. Scopul și obiectivele ghidului

Acest ghid de facilitare a construirii viziunii pentru autoritățile APL, care au inițiat un proces de amalgamare voluntară, reprezintă un instrument pentru ghidarea și sprijinirea actorilor locali în demersurile lor de pregătire a amalgamării voluntare și înțelegerii rezultatului reorganizării și consolidării administrațiilor locale.

Scopul acestui ghid este de a oferi suportul metodologic necesar pentru organizarea și facilitarea unui proces participativ de construire a viziunii cu privire la organizarea și funcționarea unităților administrativ-teritoriale amalgamate. Astfel, în rezultatul parcurgerii procesului de elaborare a viziunii, autoritățile publice locale vor fi capabile să dezvolte o viziune coerentă și realistă pentru viitoarea unitate administrativ-teritorială amalgamată. Viziunea finală și planul efectiv de reorganizare vor fi elaborate și aprobate de autoritățile locale noi alese după amalgamare.

Mai mult, rezultatele acestui exercițiu vor fi utile în procesul de consultare publică a procesului de amalgamare voluntară în comunitățile respective, oferind informații concrete și concise privind impactul amalgamării, și răspunsuri la temerile existente în comunități. Totodată,

analiza datelor, precum și viziunea finală va reprezenta un suport informațional necesar pentru proiectul deciziei de aprobare a amalgamării voluntare (în speță – Anexa 2 din Metodologia de amalgamare voluntară a UAT).

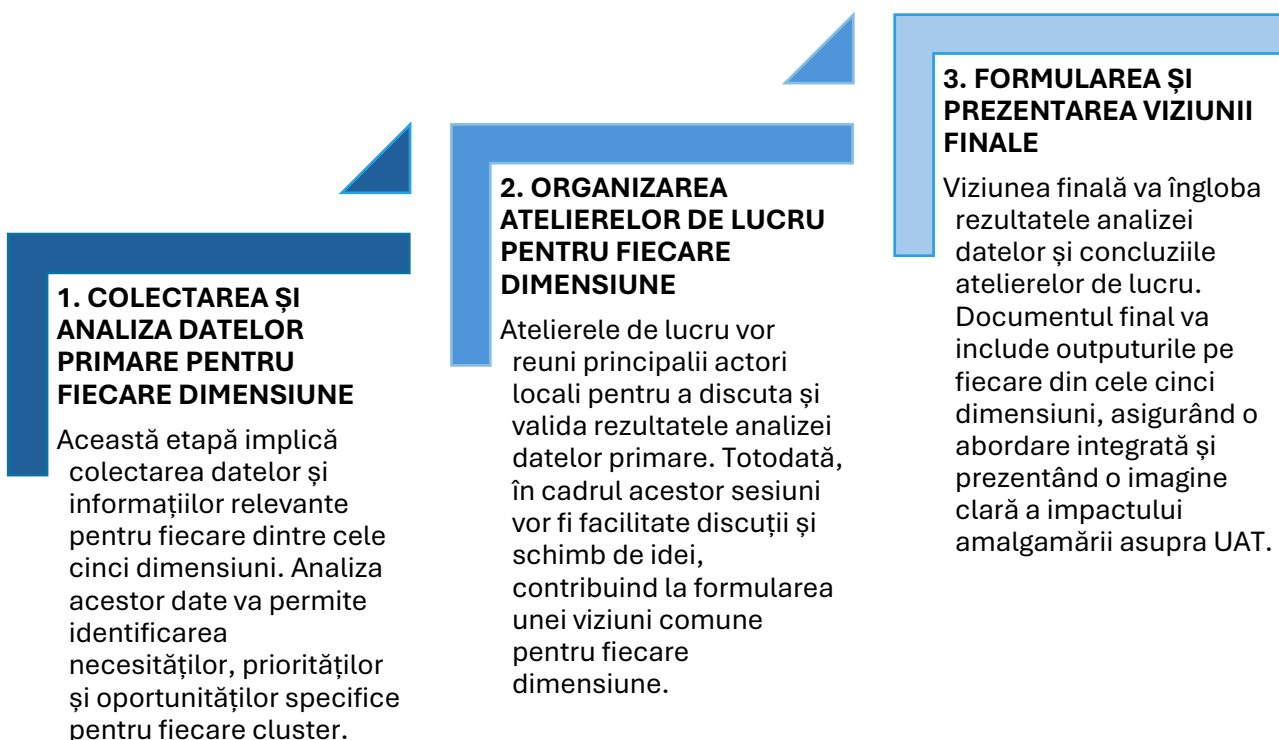
### III. Aspecte metodologice

În plan metodologic, în procesul de elaborare a viziunii se va ține cont de impactul amalgamării voluntare asupra celor cinci dimensiuni ale organizării funcționale ale APL :



Aceste dimensiuni au fost selectate deoarece acoperă aspectele fundamentale ale funcționării unei administrații publice locale și fiecare va fi direct influențată de procesul de amalgamare. Abordarea integrată a acestor cinci dimensiuni va oferi un cadru clar al impactului amalgamării și va facilita conștientizarea și înțelegerea acestuia de către actorii locali.

Din punct de vedere a procesului de construire/elaborare a viziunii cu privire la UAT amalgamate, acesta va fi structurat în trei etape principale:





## IV. Etapele și instrumentele de construire a viziunii APL amalgamate

### 4.1. Colectarea și analiza datelor și informațiilor. Tipuri de date, surse și formulare de colectare

Colectarea și analiza datelor și informațiilor constituie o etapă esențială în procesul de construire a viziunii pentru autoritățile APL care inițiază un proces de amalgamare voluntară. Această etapă implică obținerea și prelucrarea unui set divers de date și informații primare și secundare pentru fiecare UAT din cadrul clusterului în baza celor cinci dimensiuni, necesare pentru evaluarea situației actuale și fundamentarea discuțiilor din cadrul atelierelor de lucru.

Autoritățile APL vor reprezenta principalii furnizori de date și informații primare, care vor fi colectate prin intermediul formularului de colectare a datelor (Anexa 1). Formularul include date și informații despre efectivul-limită și statele de personal al primăriilor, serviciile publice prestate, instituțiile publice, patrimoniul public, bugetul local și proiectele de investiții locale. Pentru facilitarea procesului de colectare a datelor din partea autorităților APL, acestea vor beneficia, după caz, de suport și asistență din partea facilitatorilor/consultanților.

Complementar la datele furnizate de către autoritățile APL, vor fi utilizate informații și date din alte surse existente, inclusiv Biroul Național de Statistică, Ministerul Finanțelor, Cancelaria de Stat și alte instituții deținătoare de informații relevante. În tabelul de mai jos sunt prezentate tipurile de date și informații relevante activității APL, precum și sursele/furnizorii acestora, identificate la această etapă:

#	Tipuri de date	Surse și furnizori de date
1	Date demografice, inclusiv: <ul style="list-style-type: none"><li>- Numărul populației (cu reședință obișnuită) la nivel de unitate administrativ-teritorială de nivelul întâi (sat/comună, oraș/municipiu)</li><li>- Numărul populației la nivel de UAT de nivelul I pe unele grupe de vârstă</li></ul>	Biroul Național de Statistică <a href="https://statistica.gov.md/ro">https://statistica.gov.md/ro</a>
2.	Suprafața unităților administrativ-teritoriale de nivelul I	Agenția Geodezie, Cartografie și Cadastru <a href="https://www.agcc.gov.md/">https://www.agcc.gov.md/</a>
3.	Informația cu privire la bugetele locale pentru ultimii trei ani, inclusiv: <ul style="list-style-type: none"><li>• Veniturile bugetelor locale conform clasificăției economice pentru toate UAT de nivelul I;</li><li>• Cheltuielile bugetelor locale conform clasificăției funcționale pentru toate UAT de nivelul I;</li><li>• Cheltuielile bugetelor locale conform clasificăției economice pentru toate UAT de nivelul I, inclusiv cheltuielile și investițiile capitale;</li><li>• Sursele de finanțare ale bugetelor locale pentru toate UAT de nivelul I și II.</li></ul>	Ministerul Finanțelor <a href="https://www.mf.gov.md/ro">https://www.mf.gov.md/ro</a>
4.	Informația cu privire la statele și efectivul de personal din instituțiile bugetare din cadrul APL de nivelul I	Cancelaria de Stat <a href="https://cancelaria.gov.md/">https://cancelaria.gov.md/</a>
5.	Informația cu privire la patrimoniul public și valoarea acestuia din cadrul Registrului patrimoniului public	Agenția Proprietății Publice <a href="https://app.gov.md">https://app.gov.md</a>

#	Tipuri de date	Surse și furnizori de date
6.	Datele din registrul de stat al bunurilor imobile	Instituția Publică Cadastrul Bunurilor Imobile <a href="https://ipcbi.gov.md/ro">https://ipcbi.gov.md/ro</a>

În rezultatul colectării datelor și informațiilor, acestea vor fi structurate în baza celor cinci dimensiuni menționate pentru fiecare UAT din cluster, pentru a permite o analiză comprehensivă a situației actuale pentru fiecare dintre acestea.

Concomitent cu analiza datelor și informațiilor primare și secundare colectate pentru fiecare primărie/cluster, este necesar de realizat un calcul al unor indicatori specifici pentru fiecare dimensiune în parte, pentru a asigura o evaluare obiectivă și clară a punctelor forte și a provocărilor fiecărei APL. În tabelul de mai jos se prezintă indicatorii specifici pentru fiecare dimensiune identificați la această etapă (în procesul de analiză lista indicatorilor ar putea fi completată).

#	Dimensiunea	Indicatori specifici
1	STRUCTURA INSTITUȚIONALĂ ȘI RESURSE UMANE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mărimea efectivului limită de personal</li> <li>● Raport locuitori per angajat</li> <li>● Ponderea personalului de conducere comparativ cu cel de execuție în structura de personal a UAT</li> <li>● Mărimea cheltuielilor de personal a aparatului administrativ</li> <li>● Gradul de ocupare</li> </ul>
2	SERVICIILE PUBLICE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gradul de acces/acoperire pentru fiecare serviciu public</li> </ul>
3	INSTITUȚIILE PUBLICE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gradul de acces la serviciile publice din domeniile sociale precum instituții educaționale, culturale, sportive etc. (de ex. prezența instituțiilor în UAT, raza de deservire)</li> <li>● Gradul de utilizare al serviciilor din instituțiile publice (de ex. utilizatori pe lună, raport utilizator per angajat)</li> </ul>
4	PATRIMONIUL PUBLIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gradul de evaluare și înregistrare a patrimoniului</li> <li>● Eficiența și rentabilitatea administrării patrimoniului</li> </ul>
5	FINANȚELE PUBLICE ȘI PROIECTELE DE INVESTIȚII	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Structura și dinamica veniturilor bugetelor locale;</li> <li>● Structura cheltuielilor sub aspectul clasificății economice ale bugetelor locale;</li> <li>● Structura cheltuielilor sub aspectul clasificății funcționale ale bugetelor locale;</li> </ul>

#	Dimensiunea	Indicatori specifici
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Structura și dinamica veniturilor proprii ale UAT;</li> <li>● Venituri proprii pe cap de locuitor;</li> <li>● Capacitatea fiscală a UAT;</li> <li>● Capacitatea administrativă a UAT.</li> </ul>

Rezultatele analizei vor fi integrate în cadrul unei prezentări PPT structurate în baza celor cinci dimensiuni pentru fiecare primărie din cluster și vor servi drept fundament pentru discuțiile din cadrul atelierelor de lucru/sesiunilor. Schița acestei prezentări PPT este prezentată în Anexa 2.

#### 4.2. Organizarea atelierelor/sesiunilor de lucru. Obiective și scenarii de facilitare.

Această etapă presupune planificarea și organizarea unor ateliere/sesiuni de lucru tematice pe fiecare dintre cele cinci dimensiuni, care vor reuni reprezentanții APL (primari, angajații primăriei, consilieri locali, etc.) din cadrul tuturor UAT care fac parte din cluster.

*Formatul de organizare* a atelierelor (de ex. 2 zile consecutive cu 5 sesiuni, 5 ateliere/sesiuni organizate pe parcursul a 1-2 săptămâni) poate varia în funcție de necesitățile locale și specificul fiecărui cluster, și urmează a fi agreat de comun cu actorii locali. Cele cinci ateliere de lucru vor fi completate de o sesiune finală de sinteză și integrare a rezultatelor obținute în urma discuțiilor, precum și de o formulare preliminară a viziunii finale, pentru a asigura coerența și validarea concluziilor obținute în cadrul atelierelor.

La fel și *lista participanților* necesită a fi coordonată cu actorii locali și ar putea fi ajustată în funcție de domeniul sau dimensiunea abordată în cadrul fiecărei sesiuni. Astfel, fiecare atelier va avea participanți relevanți specifici temei abordate pentru a asigura discuții eficiente și rezultate aplicabile (numărul recomandat de participanți per sesiune este de 10-15 persoane).

Obiectivele atelierelor/sesiunilor de lucru sunt:

- Evaluarea situației actuale în UAT implicate în procesul de amalgamare voluntară:
  - ✓ Prezentarea datelor și informațiilor relevante privind structura instituțională, resursele umane, serviciile publice, instituțiile publice, patrimoniul public, finanțele publice și proiectele de investiții ale UAT-urilor implicate în procesul de amalgamare voluntară;
  - ✓ Identificarea punctelor forte și a lacunelor în fiecare dintre aceste domenii pentru a fundamenta discuțiile ulterioare;
- Identificarea oportunităților de reorganizare și de optimizare financiară:
  - ✓ Discutarea și elaborarea unor propuneri concrete pentru reorganizarea structurii administrative și a personalului UAT amalgamate;
  - ✓ Stabilirea unor măsuri de îmbunătățire a furnizării serviciilor publice, optimizarea managementului instituțiilor publice și administrarea eficientă a patrimoniului public;
  - ✓ Stabilirea modului de asigurare a accesului locuitorilor din UAT comasate (altele decât UAT selectată în calitate de centru administrativ) la serviciile publice (în special serviciile publice administrative - eliberări certificate, autorizații, compensații, petiții și audiențe, etc.)

- ✓ Evaluarea veniturilor și cheltuielilor actuale ale UAT-urilor și identificarea posibilităților de creștere a veniturilor și de optimizare a cheltuielilor;
- ✓ Identificarea și prioritizarea proiectelor de investiții și achizițiilor necesare pentru următorii ani, inclusiv utilizarea eficientă a stimulentei financiare disponibile în procesul de amalgamare voluntară.
- Formularea viziunii comune:
  - ✓ Integrarea rezultatelor din cadrul celor cinci sesiuni de lucru și definitivarea unei viziuni comprehensive și comune pentru UAT amalgamate, care să reflecte prioritățile și necesitățile comunităților locale.

Rezultatele scontate (outputs) pentru fiecare sesiune de lucru sunt prezentate în figura de mai jos.

### 1. STRUCTURA INSTITUȚIONALĂ ȘI RESURSELE UMANE

- Viziune privind o structură organizațională adecvată competențelor APL, mai eficientă și mai bine definită, inclusiv organigrama UAT amalgamate

### 2. SERVICIILE PUBLICE

- Viziune cu privire la organizarea/reorganizarea și îmbunătățirea serviciilor publice (administrative și de gospodărie comunală) în cadrul UAT amalgamate, în scopul prestării eficiente a unor servicii publice de calitate mai bună și accesibile

### 3. INSTITUȚIILE PUBLICE

- Viziune cu privire la eficientizarea sistemului de instituții publice din cadrul UAT amalgamate (ex. măsuri de reorganizare, reprofilare sau înființare a unor instituții noi specializate), inclusiv lista tuturor instituțiilor publice din subordinea UAT amalgamate

### 4. PATRIMONIUL PUBLIC

- Viziune privind gestionarea eficientă și transparentă a patrimoniului public a UAT amalgamate

### 5. FINANȚELE PUBLICE ȘI PROIECTELE DE INVESTIȚII

- Viziune privind oportunitățile de creștere a veniturilor și măsurile de optimizare a cheltuielilor în cadrul UAT amalgamate
- Lista priorităților de investiții sau achiziții pentru următorii ani în cadrul UAT amalgamate ce urmează a fi finanțate din contul stimulentei financiare și a altor surse financiare

Metodele și tehnicile de facilitare vor fi adaptate pentru a asigura implicarea activă a tuturor participanților și un proces activ de co-creare. Printre aceste metode se numără tehnici de brainstorming, tehnica grupului nominal (TGN), design thinking, discuții facilitate, prezentări interactive și sesiuni de întrebări și răspunsuri.

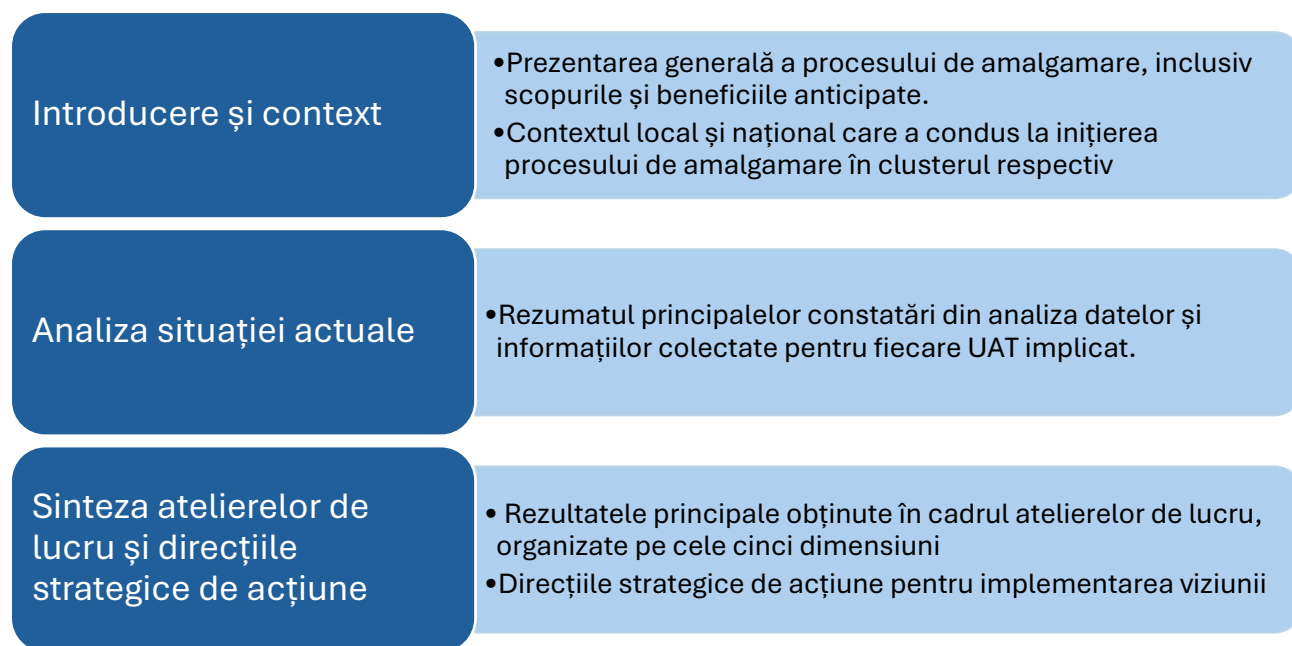
În Anexele 3-7 sunt incluse conceptul și planul de facilitare pentru fiecare atelier de lucru, inclusiv, obiectivele, rezultatele așteptate, numărul și profilul participanților, durata sesiunilor, detalii privind agenda atelierelor, activitățile, metode și tehnici de facilitare pentru asigurarea implicării tuturor actorilor locali relevanți.

Toate discuțiile și concluziile rezultate din cadrul atelierelor vor fi documentate, și se vor regăsi în viziunea finală a APL amalgamate.

### 4.3. Formularea și prezentarea viziunii finale. Structura și componentele viziunii UAT amalgamate.

Viziunea finală reprezintă rezultatul analizei situației actuale și a atelierelor de lucru, sintetizând outputurile acestora. Aceasta va reflecta perspectivele asupra celor cinci dimensiuni esențiale analizate și va oferi o imagine de ansamblu asupra impactului amalgamării asupra clusterului care a inițiat procesul de amalgamare voluntară.

Viziunea finală pentru UAT amalgamate va fi structurată clar și concis (Document Word sau/și prezentare PowerPoint), abordând următoarele componente:



Prezentarea viziunii finale este o etapă opțională și urmează să fie agreată cu actorii locali, și coroborată cu planul de comunicare/consultare publică din cluster. Se poate organiza fie un eveniment public care să întrunească mai mulți membri ai comunităților locale, fie se va desfășura în cadrul grupului de lucru comun, fie în consiliile locale. Prezentarea viziunii finale trebuie să fie realizată de către principalii actori locali, precum primarii. Pregătirea materialelor de prezentare implică elaborarea unei prezentări PowerPoint, în baza structurii prezentate mai sus. Organizarea evenimentelor de prezentare presupune planificarea unor sesiuni în cadrul comunităților implicate, cu participarea actorilor locali relevanți (consilieri locali, funcționari publici, membri ai comunității, etc.) și asigurarea unui format interactiv pentru a permite întrebări și discuții deschise. Viziunea finală va reprezenta un element informațional important pentru decizia de aprobare a amalgamării voluntare.

## ANEXE

### Anexa 1. Formular de colectare a datelor

INFORMAȚII GENERALE	
APL I	
Raion	
Regiunea de dezvoltare	
Primar (Nume/ prenume)	
Număr de telefon	
Email	
Pagina oficială a primăriei	
Pagina oficială pe rețele de socializare (Facebook, etc.)	
Numărul populației ( locuitori la 01.01.2024)	
Numărul total de gospodării casnice	
Suprafața teritoriului UAT (km2)	
Deține Localitatea documente de planificare strategică?	Strategia de Dezvoltare Socio-Economică:
	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă Da, Indicați Denumirea și Perioada de Implementare: _____
	Plan Urbanistic General/Zonal:
	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă Da, Indicați Denumirea și Perioada de Implementare: _____
	Plan de Investiții Capitale:
	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă Da, Indicați Denumirea și Perioada de Implementare: _____
	Plan de Dezvoltare Economică:
	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă Da, Indicați Denumirea și Perioada de Implementare: _____
Alte Documente Strategice Adoptate:	
Da <input type="checkbox"/>	
Nu <input type="checkbox"/>	
Dacă Da, Indicați Denumirea și Perioada de Implementare: _____	
Deține APL experiențe de cooperare intercomunitară?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>

	Dacă Da, Indicați APL Partenere, obiectul Cooperării (tipul de servicii), și forma de Organizare (asociație, operator comun, etc.): _____
Comunitatea Dvs. a aderat la un Grup de Acțiune Locală (GAL)?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă Da, Indicați Denumirea GAL și Data Aderării: _____
<b>STRUCTURA INSTITUȚIONALĂ ȘI RESURSELE UMANE</b>	
Structura organizatorică a UAT și organigrama au fost aprobate de Consiliul local?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Decizia Consiliului Local: _____
Efectivul-limită a primăriei a fost aprobat de Consiliul local?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Decizia Consiliului Local: _____
Efectivul-limită aprobat al primăriei:	Număr total de unități: _____
Funcționari Publici	Număr total de funcționari publici: _____
	Indicați denumirea funcțiilor și numărul de posturi: _____
Personal cu funcții complexe (personal de specialitate, de deservire tehnică, auxiliar și muncitoresc)	Număr total de personal cu funcții complexe: _____
	Indicați denumirea funcțiilor și numărul de unități _____
Există posturi vacante în prezent?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă da, vă rugăm să specificați numărul și tipul _____
Există planuri de dezvoltare profesională pentru angajați? Dacă da, vă rugăm să le descrieți.	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă da, indicați detalii _____
Sediul în care își desfășoară activitatea aparatul primăriei este proprietatea UAT?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Detalii: _____
Sediul primăriei dispune de suficiente spații pentru a asigura activitatea administrativă?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă da, indicați suprafața totală, suprafața utilă și suprafața auxiliară: _____
Sediul Primăriei este dotat cu:	Sală de ședință Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
	Front office/ghișeu unic Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
Sediul Primăriei dispune de spații suplimentare pentru organizarea/instituirea unor servicii administrative noi (de ex. ghișeu unic/front office)?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Detalii: _____

## SERVICII PUBLICE

### SERVICII PUBLICE ADMINISTRATIVE

În cadrul Primăriei funcționează un ghișeu unic de informații și servicii?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Ce servicii publice sunt prestate?
În comunitatea Dvs. funcționează un Centru Unificat de Prestare a Serviciilor Publice (CUPS)?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Ce servicii publice sunt prestate?
Primăria dispune și folosește un sistem informațional automatizat de management electronic al documentelor (eDMS)?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
Primăria întocmește registre în format electronic (de ex. Registrul de evidență a gospodăriilor populației, Registrul cadastral al deținătorilor de terenuri, Registrul contractelor de arendă, Cadastru funciar, etc.)?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă da, care sunt acestea?

### SERVICIUL PUBLIC DE ALIMENTARE CU APĂ

În localitatea Dvs. este prestat serviciul de alimentare cu apă este prestat?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
Ce entitate prestează serviciul public de alimentare cu apă?	Gestiune directă (Primăria) <input type="checkbox"/>
	Operator creat de APL <input type="checkbox"/>
	Operator creat de un alt APL <input type="checkbox"/>
	Operator creat în comun cu alt APL <input type="checkbox"/>
Operator privat <input type="checkbox"/>	
Denumirea entității prestatoare a serviciului de alimentare cu apă:	
Numărul de angajați ai entității:	
Numărul de consumatori deserviți (numărul de gospodării casnice):	
Gradul de acces la servicii, % (număr de consumatori deserviți/număr total de gospodării casnice):	
Mărimea tarifului pentru serviciul de alimentare cu apă:	

### SERVICIUL PUBLIC CANALIZARE ȘI EPURARE A APELOR UZATE

În localitatea Dvs. este prestat serviciul de canalizare și epurare a apelor uzate?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
Ce entitate prestează serviciul public de canalizare și epurare a apelor uzate?	Gestiune directă (Primăria) <input type="checkbox"/>
	Operator creat de APL <input type="checkbox"/>
	Operator creat de un alt APL <input type="checkbox"/>
	Operator creat în comun cu alt APL <input type="checkbox"/>
Operator privat <input type="checkbox"/>	
Denumirea entității prestatoare a serviciului de canalizare și epurare a apelor uzate:	
Numărul de angajați ai entității:	



Numărul de consumatori deserviți (numărul de gospodării casnice):	
Gradul de acces la servicii, % (număr de consumatori deserviți/număr total de gospodării casnice):	
Mărimea tarifului pentru de canalizare și epurare a apelor uzate:	
<b>SERVICIUL PUBLIC DE SALUBRIZARE (Managementul deșeurilor solide și amenajarea spațiilor publice)</b>	
În localitatea Dvs. este prestat serviciul public de salubritate?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
Ce entitate prestează serviciul public de salubritate?	Gestiune directă (Primăria) <input type="checkbox"/>
	Operator creat de APL <input type="checkbox"/>
	Operator creat de un alt APL <input type="checkbox"/>
	Operator creat în comun cu alt APL <input type="checkbox"/>
	Operator privat <input type="checkbox"/>
Denumirea entității prestatoare a serviciului de salubritate:	
Numărul de angajați ai entității:	
Numărul de consumatori deserviți (numărul de gospodării casnice):	
Gradul de acces la servicii, % (număr de consumatori deserviți/număr total de gospodării casnice):	
Mărimea tarifului pentru serviciul de evacuare a deșeurilor și/sau a taxei de salubritate:	
<b>SERVICIUL PUBLIC DE ILUMINAT STRADAL</b>	
În localitatea Dvs. este prestat serviciul public de iluminat stradal?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
Ce entitate prestează serviciul public de iluminat stradal?	Gestiune directă (Primăria) <input type="checkbox"/>
	Operator creat de APL <input type="checkbox"/>
	Operator creat de un alt APL <input type="checkbox"/>
	Operator creat în comun cu alt APL <input type="checkbox"/>
	Operator privat <input type="checkbox"/>
Denumirea entității prestatoare a serviciului public de iluminat stradal:	
Numărul de angajați ai entității:	
Gradul de acoperire a localității (%):	
Din ce sursele este achitată energia electrică?	
Sunt aplicate taxe pentru prestarea acestui serviciu?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
Sunt aplicate măsuri de eficiență energetică pentru prestarea acestui serviciu?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă da, oferiți detalii _____

## INSTITUȚII PUBLICE\*

### INSTITUȚII DE EDUCAȚIE PREȘCOLARĂ

Număr de instituții:	
Număr de unități de personal (aprobat și efectiv-angajat):	
Număr de beneficiari (copii)	
Raza de acoperire (se vor indica localitățile care beneficiază de serviciile instituției, după caz, din cadrul comunei, sau altor localități)	

### INSTITUȚII CULTURALE (CĂMINE CULTURALE, BIBLIOTECI, CENTRE DE CREAȚIE, ETC.) (se va indica separat pentru fiecare tip de instituție)

Număr de instituții	
Număr de unități de personal (aprobat și efectiv-angajat):	
Număr de beneficiari	
Raza de acoperire (se vor indica localitățile care beneficiază de serviciile instituției, după caz, din cadrul comunei, sau altor localități)	

### INSTITUȚII SPORTIVE

Număr de instituții	
Număr de unități de personal (aprobat și efectiv-angajat):	
Număr de beneficiari	
Raza de acoperire (se vor indica localitățile care beneficiază de serviciile instituției, după caz, din cadrul comunei, sau altor localități)	

### ALTE INSTITUȚII PUBLICE

Număr de instituții	
Număr de unități de personal (aprobat și efectiv-angajat):	
Număr de beneficiari	
Raza de acoperire (se vor indica localitățile care beneficiază de serviciile instituției, după caz, din cadrul comunei, sau altor localități)	

*\* includ rețeaua de instituții publice din subordinea primăriei și finanțate de la bugetul local respectiv*

*Informativ: Indicați alte instituții publice prezente pe teritoriul localității Dvs., însă care se află în subordinea altor autorități (ex. școli, centrele medicilor de familie, etc.)*

Număr de instituții	
Număr de beneficiari	
Raza de acoperire (se vor indica localitățile care beneficiază de serviciile instituției, după caz, din cadrul comunei, sau altor localități)	

## PATRIMONIUL PUBLIC

În cadrul UAT este instituită funcția de specialist în domeniul administrării patrimoniului?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă nu, indicați cine din cadrul APL este responsabil de gestionarea patrimoniului public: _____
Dețineți un plan de gestionare a patrimoniului public?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă da, indicați denumirea și perioada de implementare a acestuia _____
Dețineți un registru de evidență a patrimoniului public (ex. lista de evidență a mijloacelor fixe, lista de inventariere)?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă da, specificați: _____
În cadrul UAT sunt delimitate toate proprietățile în funcție de apartenență? (stat/UAT/privată)	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă da, indicați ponderea bunurilor delimitate după apartenență (Stat/UAT/privat): _____ _____
În cadrul UAT toate bunurile proprietate UAT sunt înregistrate în registrul bunurilor imobile și/sau alte registre de stat?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă nu, indicați tipurile de bunuri neînregistrate, inclusiv cauzele neînregistrării _____
În cadrul UAT toate bunurile proprietate UAT sunt luate la evidență în contabilitatea APL?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă nu, indicați tipurile de bunuri neluate la evidență, inclusiv cauzele _____
UAT exercită calitatea de fondator în cadrul instituțiilor/întreprinderilor de stat/municipale, SA, SRL etc.?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă da, indicați denumirea: _____
Dețineți bunuri proprietate UAT (terenuri, bunuri imobile) transmise în folosință, comodat, locațiune, arendă, suprafață?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă da, există un registru de evidență a contractelor încheiate? _____
În cadrul UAT există proceduri aprobate cu privire la inventarierea periodică (revizuire) a patrimoniului administrat?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă da, indicați denumirea și periodicitatea aplicării acestora.
Sunt utilizate tehnologiile informaționale, inclusiv sisteme informaționale automatizate de evidență și administrare a patrimoniului?	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă da, indicați detalii: _____

## FINANȚE PUBLICE ȘI PROIECTE DE INVESTIȚII

Taxele locale aplicate de către APL și cotele aferente acestora aprobate pentru anul 2024:	
Cotele impozitului pe bunurile imobiliare aprobate de APL pentru anul 2024:	
Scutirile/înlesnirile aprobate de către APL pentru anul 2024 la plata impozitelor și taxelor locale:	
Cele mai importante proiecte de investiții capitale în derulare sau finalizate pentru perioada 2019-2024 (se va completa pentru fiecare proiect separat):	Titlul: _____
	Sursa de finanțare: _____
	Valoarea (mii lei): _____
	Perioada de implementare: _____
	Scopul proiectului: _____
	Rezultatele așteptate: _____
Există împrumuturi contractate de către APL?	Riscuri potențiale: _____
	Da <input type="checkbox"/>
	Nu <input type="checkbox"/>
	Dacă da, indicați:
	Suma principală: _____
	Rata dobânzii: _____
	Perioada de rambursare: _____
Scopul : _____	

## Anexa 2. Schiță pentru prezentarea PPT: Analiza situației actuale în cluster<sup>1</sup>

Slide	Titlu	Conținut
1	Introducere	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Obiectivele prezentării</li> <li>● Dimensiunile supuse analizei</li> <li>● Surse și tipuri de date</li> </ul>
2	Informații generale	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Datele demografice (populația UAT, suprafața UAT)</li> <li>● Existența documentelor strategice locale</li> </ul>
3	Structura instituțională și resursele umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Date colectate privind structura organizatorică și efectivul-limită</li> <li>● Mărirea efectivului limită de personal</li> <li>● Raport locuitori per angajat</li> <li>● Ponderea personalului de conducere comparativ cu cel de execuție</li> <li>● Mărirea cheltuielilor de personal</li> </ul>
4	Servicii publice	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Datele colectate privind serviciile publice furnizate în comunități, grupate pe tipuri de servicii (administrative, AAC, MDS, iluminat stradal, etc.)</li> <li>● Gradul de acces pentru fiecare serviciu public</li> <li>● O evaluare (rapidă) a gradului de satisfacție a cetățenilor privind furnizarea serviciilor</li> <li>● O listă cu principalele (cele mai urgente) proiecte de investiții necesare în infrastructura locală</li> </ul>
5	Instituții publice	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Datele colectate privind instituțiile publice, grupate pe tipuri de instituții (educaționale, culturale, sportive, etc.)</li> </ul>
6	Patrimoniu public	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Datele colectate privind patrimoniul public</li> <li>● Gradul de evaluare și înregistrare a patrimoniului</li> </ul>
7	Finanțe publice și proiecte de investiții	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Structura veniturilor bugetelor locale</li> <li>● Structura cheltuielilor sub aspectul clasificății economice și funcționale</li> <li>● Structura și dinamica veniturilor proprii ale UAT</li> <li>● Venituri proprii pe cap de locuitor</li> <li>● Capacitatea fiscală și administrativă a UAT</li> <li>● Cotele aprobate de către APL la impozitele și taxele locale</li> </ul>
8	Concluzii finale și recomandări	

<sup>1</sup> Informațiile și datele din PPT vor fi incluse pentru fiecare UAT din cluster

## Anexa 3. Concept și plan de facilitare pentru sesiunea STRUCTURA INSTITUȚIONALĂ ȘI RESURSELE UMANE

Obiective:

- Prezentarea și analiza situației actuale privind structura instituțională actuală și resursele umane din cadrul fiecărei APL;
- Identificarea oportunităților de instituire a unor posturi generice noi în cadrul structurii de personal a APL amalgamate, în funcție de necesități și priorități;
- Identificarea suprapunerilor și a lacunelor în responsabilități.

Rezultate scontate (output):

- ✓ Viziune privind o structură organizațională, mai eficientă și mai bine definită, inclusiv organigrama UAT amalgamate

Durata: 1,5- 2 ore

Participanți: 10-15 persoane (primari, membri ai grupului de lucru comun, consilieri locali)

Facilitare: tbc (2 consultanți)

Data și locul: tbc

### Agendă și scenariu (proiect)

Durata	Temă/Item	Activități/aspecte metodologice și de facilitare	Materiale necesare
10-15 min.	Introducere	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prezentarea obiectivelor atelierului/sesiunii de lucru și a agendei</li> <li>● Icebreaker (prezentare, spuneți ceva despre localitatea Dvs., așteptările Dvs. de la acest atelier)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prezentare PPT</li> </ul>
20 -30 min.	Prezentarea situației actuale	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Stabilirea regulilor – agreate de către grup</li> <li>● Prezentarea situației actuale privind statele de personal din primăriile din cadrul clusterului în baza datelor și informațiilor colectate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prezentare PPT</li> </ul>
60 -70 min.	Analiza situației actuale și măsuri de reorganizare	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Discuție facilitată/ Brainstorming/TGN cu grupul: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ În condițiile actuale, care sunt cele mai stringente probleme cu care se confruntă Primăria la capitolul structură organizatorică și state de personal? Ce competențe nu sunt acoperite/îndeplinite?</li> <li>✓ Cum trebuie organizată Primăria nou formată din punct de vedere structural și care posturi/domenii noi trebuie instituite în aparatul acesteia?</li> <li>✓ Care ar fi numărul optim al angajaților din Primăria nou formată pentru a organiza eficient activitatea pe toate componentele de responsabilitate?</li> <li>✓ Opțional: Cum răspund cadrele actuale din primăriile clusterului cerințelor din noua organigramă?</li> <li>✓ Modelul de organizare a noii primării din punct de vedere fizic - unde vor fi amplasați noi angajați? Sediul nou,</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prezentare PPT</li> <li>● Flipchart</li> <li>● Pinboard</li> <li>● Carduri</li> </ul>

Durata	Temă/Item	Activități/aspecte metodologice și de facilitare	Materiale necesare
10 -15 min.	Concluzii finale	<p>capacitatea sediului actual de a acomoda toți angajații, model descentralizat (unii angajați rămân în continuare amplasați în fostele primării sau alte instituții din localitățile comasate, etc). Deplasarea angajaților din localitățile comasate la noul sediu (centru administrativ) - existența transportului public, costuri de deplasare, etc?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Rezumatul punctelor cheie</li> <li>● Pașii următori</li> </ul>	

## Anexa 4. Concept și plan de facilitare pentru sesiunea SERVICIILE PUBLICE

### Obiective:

- Prezentarea rezultatelor analizei situației actuale privind serviciile publice (administrative și de gospodărie comunală) furnizate în localitățile din cadrul clusterului;
- Identificarea punctelor forte și a lacunelor în furnizarea serviciilor publice (administrative și de gospodărie comunală) în fiecare dintre localitățile din cadrul clusterului;
- Identificarea măsurilor de organizarea/reorganizare și de îmbunătățire ale serviciilor publice existente (ex. instituirea unui CUPS, reorganizarea operatorului de servicii comunale, etc.);
- Identificarea principalelor (celor mai urgente) proiecte de investiții în infrastructură locală.

### Rezultate scontate (output):

- ✓ Viziune cu privire la organizarea/reorganizarea și îmbunătățirea serviciilor publice (administrative și de gospodărie comunală) în cadrul UAT amalgamate, în scopul prestării unor servicii publice mai calitative, eficiente și accesibile

Durata: 1,5- 2 ore

Participanți: 10-15 persoane (primari, membri ai grupului de lucru comun, consilieri locali, administratori ai întreprinderilor municipale, după caz)

Facilitare: tbc (2 consultanți)

Data și locul: tbc

### Agendă și scenariu (proiect)

Durata	Temă/Item	Activități/aspecte metodologice și de facilitare	Materiale necesare
10-15 min.	Introducere	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prezentarea obiectivelor atelierului/sesiunii de lucru și a agendei</li> <li>● Icebreaker (prezentare, spuneți ceva despre localitatea Dvs., așteptările Dvs. de la acest atelier)</li> <li>● Stabilirea regulilor – agreate de către grup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prezentare PPT</li> <li>● Flipchart</li> </ul>
20 -30 min.	Prezentarea situației actuale	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prezentarea situației actuale privind serviciile publice prestate (administrative, AAC, salubritate și managementul deșeurilor solide, iluminat stradal) în localitățile din clusterul A în baza datelor și informațiilor colectate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prezentare PPT</li> </ul>
60 -70 min.	Evaluarea situației actuale și măsuri potențiale de reorganizare	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Discuție facilitată/ Brainstorming/TGN cu grupul:</li> <li>✓ Care sunt cele mai importante probleme în furnizarea serviciilor?: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ administrative</li> <li>○ alimentare cu apă/canalizare</li> <li>○ salubritate și managementul deșeurilor solide</li> <li>○ iluminat public</li> </ul> </li> <li>✓ Modelul de organizare a serviciilor comunale după amalgamare (fuziunea operatorilor?)</li> <li>✓ În viziunea Dvs. cum ar putea fi soluționate problemele identificate?</li> <li>✓ Ce proiecte de investiții în infrastructură considerați necesare?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prezentare PPT</li> <li>● Flipchart</li> <li>● Pinboard</li> <li>● Carduri</li> </ul>



Durata	Temă/Item	Activități/aspecte metodologice și de facilitare	Materiale necesare
10 -15 min.	Concluzii finale	<ul style="list-style-type: none"><li>● Rezumatul punctelor cheie</li><li>● Pașii următori</li></ul>	

## Anexa 5. Concept și plan de facilitare pentru sesiunea INSTITUȚIILE PUBLICE

### Obiective:

- Prezentarea situației actuale privind sistemul instituțiilor publice (educaționale, culturale, sportive, etc.) din subordinea APL;
- Identificarea suprapunerilor de competență din perspectiva gradului de acoperire cu serviciile furnizate de instituțiile publice, precum și a practicilor pozitive și negative din instituțiile existente în primăriile din cluster;
- Identificarea unor soluții de eficientizare și îmbunătățire a activității instituțiilor publice.

### Rezultate scontate (output):

- ✓ Viziune cu privire la consolidarea și eficientizarea sistemului de instituții publice din cadrul UAT amalgamate (ex. măsuri de reorganizare, reprofilare sau înființare a unor instituții noi specializate), inclusiv lista tuturor instituțiilor publice din subordinea UAT amalgamate

Durata: 1,5- 2 ore

Participanți: 8-10 persoane

Facilitare: tbc (2 consultanți)

Data și locul: tbc

### Agendă și scenariu (proiect)

Durata	Temă/Item	Activități/aspecte metodologice și de facilitare	Materiale necesare
10-15 min.	Introducere	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prezentarea obiectivelor atelierului/sesiunii de lucru și a agendei</li> <li>• Icebreaker (prezentare, spuneți ceva despre localitatea Dvs., așteptările Dvs. de la acest atelier)</li> <li>• Stabilirea regulilor – agreate de către grup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prezentare PPT</li> <li>• Flipchart</li> </ul>
20 -30 min.	Prezentarea situației actuale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prezentarea sistemului instituțiilor publice pe tipuri de instituții (educaționale, culturale, sportive, etc.) din cadrul autorităților publice locale participante în cluster, în baza datelor și informațiilor colectate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prezentare PPT</li> </ul>
60 -70 min.	Analiza situației actuale și măsuri potențiale de reconfigurare a sistemului de instituții publice	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discuție facilitată/ Brainstorming/TGN cu grupul:</li> <li>✓ În viziunea Dvs., ce aspecte ale instituțiilor publice necesită a fi îmbunătățite?</li> <li>✓ În viziunea Dvs., ce oportunități sau schimbări sunt necesare în modul de operare al instituțiilor publice din comunitățile Dvs. pentru a crește calitatea și accesibilitatea serviciilor prestate?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prezentare PPT</li> <li>• Flipchart</li> <li>• Pinboard</li> <li>• Carduri</li> </ul>
10 -15 min.	Concluzii finale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rezumatul punctelor cheie</li> <li>• Pașii următori</li> </ul>	

## Anexa 6. Concept și plan de facilitare pentru sesiunea PATRIMONIUL PUBLIC

### Obiective:

- Prezentarea și analiza practicilor autorităților publice locale din cadrul clusterului cu privire la: gradul de inventariere a bunurilor care constituie patrimoniul UAT; gradul de delimitare (inclusiv domeniul public/privat al UAT), evaluarea și înregistrare a bunurilor care constituie patrimoniul UAT; eficiența și rentabilitatea administrării bunurilor care constituie patrimoniul UAT;
- Identificarea practicilor pozitive și negative în domeniul administrării patrimoniului, inclusiv soluțiilor pentru îmbunătățirea procesului de gestionare a patrimoniului public.

### Rezultate scontate (output):

- ✓ Viziune privind administrarea eficientă și transparentă a patrimoniului public a UAT amalgamate.

Durata: 1,5- 2 ore

Participanți: 8-10 persoane

Facilitare: tbc (2 consultanți)

Data și locul: tbc

### Agendă și scenariu (proiect)

Durata	Temă/Item	Activități/aspecte metodologice și de facilitare	Materiale necesare
10-15 min.	Introducere	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prezentarea obiectivelor atelierului/sesiunii de lucru și a agendei</li> <li>• Icebreaker (prezentare, spuneți ceva despre localitatea Dvs., așteptările Dvs. de la acest atelier)</li> <li>• Stabilirea regulilor – agreeate de către grup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prezentare PPT</li> <li>• Flipchart</li> </ul>
20 -30 min.	Prezentarea situației actuale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prezentarea situației actuale cu privire la administrarea patrimoniului public din autoritățile APL din cadrul clusterului în baza datelor colectate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prezentare PPT</li> </ul>
60 -70 min.	Evaluarea situației actuale și identificarea metodelor și pașilor de îmbunătățire a modului de administrare a patrimoniului	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discuție facilitată/ Brainstorming/TGN cu grupul:</li> <li>✓ Care sunt cele mai stringente probleme/bariere în UAT la capitolul administrarea patrimoniului?</li> <li>✓ Cum pot fi remediate problemele existente, prin ce metode procese?</li> <li>✓ Care este viziunea strategică cu privire la gestionarea patrimoniului care trebuie pusă în practică în cadrul Unității Administrativ Teritoriale nou formate?</li> <li>✓ Cum va fi asigurată transmiterea bunurilor de la UAT comasate la UAT amalgamată? Care sunt riscurile și cum vor fi mitigate acestea?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prezentare PPT</li> <li>• Flipchart</li> <li>• Pinboard</li> <li>• Carduri</li> </ul>
10 -15 min.	Concluzii finale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rezumatul punctelor cheie</li> <li>• Pașii următori</li> </ul>	

## Anexa 7. Concept și plan de facilitare pentru sesiunea FINANȚE PUBLICE ȘI PROIECTE DE INVESTIȚII

### Obiective:

- Prezentarea situației actuale privind veniturile, cheltuielile și proiectele de investiții din autoritățile APL din cadrul clusterului în baza datelor colectate, proiectarea unui buget agregat al viitoarei UAT amalgamate
- Identificarea strategiei de sporire a veniturilor și măsuri de optimizate pentru a eficientiza resursele financiare ale administrației publice locale
- Prioritizarea investițiilor sau achizițiilor pentru următorii ani în cadrul UAT amalgamate ce urmează a fi finanțate din stimulentele financiare și alte surse

### Rezultate scontate (output):

- ✓ Viziune privind oportunitățile de creștere a veniturilor și măsurile de optimizare a cheltuielilor în cadrul UAT amalgamate;
- ✓ Lista priorităților de investiții sau achiziții pentru următorii ani în cadrul UAT amalgamate din contul stimulentele financiare și a altor surse financiare.

Durata: 1,5- 2 ore

Participanți: 8-10 persoane

Facilitare: tbc (2 consultanți)

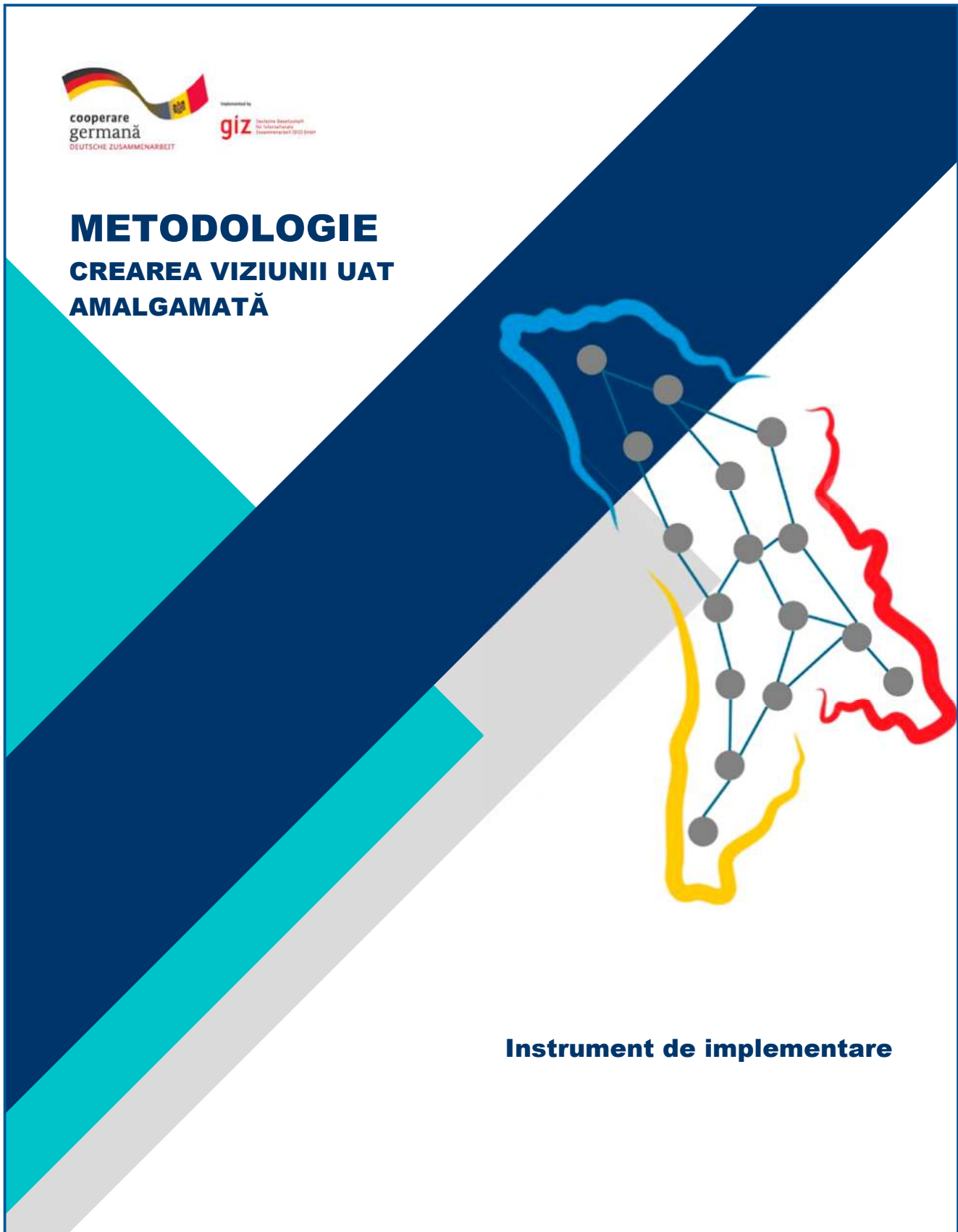
Data și locul: tbc

### Agendă și scenariu (proiect)

Durata	Temă/Item	Activități/aspecte metodologice și de facilitare	Materiale necesare
10-15 min.	Introducere	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prezentarea obiectivelor atelierului/sesiunii de lucru și a agendei</li> <li>● Icebreaker (prezentare, spuneți ceva despre localitatea Dvs., așteptările Dvs. de la acest atelier)</li> <li>● Stabilirea regulilor – agreate de către grup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prezentare PPT</li> <li>● Flipchart</li> </ul>
20 -30 min.	Prezentarea situației financiare actuale (venituri și cheltuieli) și a proiectelor de investiții	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prezentarea situației actuale privind veniturile, cheltuielile și proiectele de investiții din autoritățile APL din cadrul clusterului în baza datelor colectate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prezentare PPT</li> </ul>
60 -70 min.	Evaluarea situației actuale și potențiale măsuri de creștere a veniturilor și de optimizare a cheltuielilor	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Discuție facilitată/ Brainstorming/TGN cu grupul:</li> <li>✓ Care sunt principalele surse de venituri ale administrației publice locale și care sunt strategiile sau acțiunile propuse pentru a spori aceste venituri?</li> <li>✓ Care sunt cheltuielile identificate ca fiind cele mai mari sau cele care ar putea fi optimizate pentru a eficientiza resursele financiare ale administrației publice locale?</li> <li>✓ Care sunt prioritățile de investiții sau achiziții pentru următorii ani în cadrul UAT amalgamate care urmează a fi finanțate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prezentare PPT</li> <li>● Flipchart</li> <li>● Pinboard</li> <li>● Carduri</li> </ul>

Durata	Temă/Item	Activități/aspecte metodologice și de facilitare	Materiale necesare
		din contul stimulentei financiare sau altor surse?	
10 -15 min.	Concluzii finale	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Rezumatul punctelor cheie</li> <li>● Pașii următori</li> </ul>	

**Anexa 5.** Metodologia GIZ privind elaborarea modelului de funcționare și dezvoltare a UAT amalgamate;



# Metodologia de creare a viziunii UAT amalgamată

## Instrumentul de implementare

### Conținut

<b>1. Introducere</b> .....	2
1.1 Contextul general: Amalgamarea voluntară UAT de nivelul I.....	2
1.2 Crearea Viziunii pentru UAT.....	3
<b>2. Etapele și participanții în procesul de creare a viziunii</b> .....	4
2.1 Planificarea.....	4
2.2 Organizarea celor șase sesiuni tematice .....	4
2.3 Analiza, consultarea și structurarea informației .....	5
2.4.Consolidarea viziunii .....	5
2.5 Actorii implicați, componența grupului de lucru.....	5
2.6 Facilitatori .....	5
<b>3. Metode și tehnici de lucru. Rezultate scontate</b> .....	6
3.1 Metode aplicate .....	6
3.2 Tehnici de lucru în cadrul atelierelor tematice.....	6
3.3 Rezultate scontate.....	7

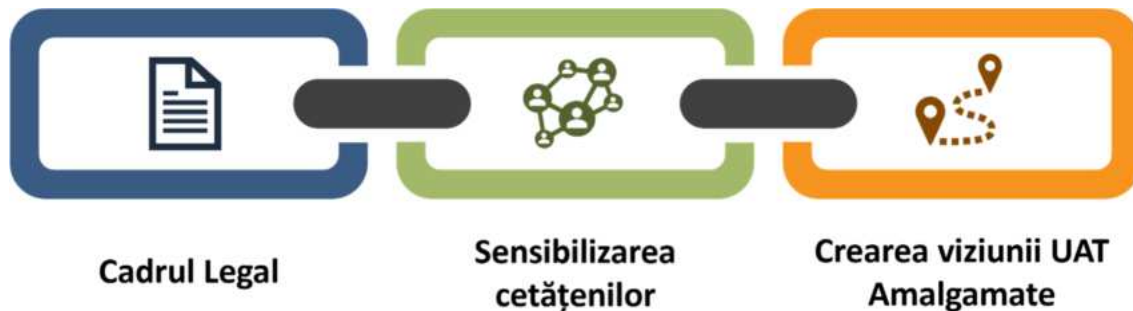
# 1. Introducere

## 1.1 Contextul general: Amalgamarea voluntară UAT de nivelul I

Administrația publică locală are un rol important în gestionarea și deservirea comunităților locale având ca scop sporirea calității vieții și soluționarea necesităților cetățenilor într-un mod eficient. Pentru a-și îndeplini atribuțiile, autoritățile administrației publice locale trebuie să fie puternice și consolidate. În mod contrar, rapoartele și analizele existente sugerează că autoritățile locale din Republica Moldova au capacitatea instituțională limitată pentru a fi capabile să presteze servicii la nivel local din diverse considerente precum: tendința demografică negativă în localitățile rurale, fragmentarea teritorială excesivă, implementarea limitată a documentelor de politici în domeniu.

Una din soluțiile descrise în Strategia de Reformă a Administrației Publice din Republica Moldova (în continuare "strategie") pentru soluționarea problemei descrise la nivel local reprezintă amalgamarea voluntară.

Amalgamarea voluntară se bazează pe 3 direcții prioritare:



### Cadrul legal

Urmare a punerii în aplicare a planului de acțiune pentru implementarea "strategiei" au fost adoptate două acte normative în domeniu:

- Legea cu privire la amalgamarea voluntară a unităților administrativ-teritoriale nr. 225 din 31.07.2023.
- Hotărârea Guvernului nr. 925 din 29.11.2023 cu privire la aprobarea Metodologiei de amalgamare voluntară a unităților administrativ-teritoriale

### Sensibilizarea cetățenilor

Sensibilizare a cetățenilor are loc în paralel cu alte activități de suport a procesului de amalgamare voluntară și poate cuprinde următoarele acțiuni:

- Campanii de informare, chestionare, studii referitor la procesul de amalgamare;
- Utilizarea platformelor de implicare online;
- Consilii, comitete pentru direcții strategice;
- Analiză comparativă și repere;



## **1.2 Crearea Viziunii pentru UAT**

Viziunea UAT amalgamată reprezintă o altă activitate de suport în procesul de amalgamare. Sarcina de creare a viziunii este atribuită administrației autorităților publice locale de nivelul I – în special primarilor, consilierilor locali și personalului din cadrul autorităților publice locale și instituțiile subordonate.

### **Obiectivele** creării viziunii:

- Consolidarea cunoștințelor colective privind condițiile de bază ale amalgamării voluntare;
- Conștientizarea importanței și identificarea beneficiilor pentru fiecare localitate aflată în proces de amalgamare voluntară.
- Crearea unui dialog deschis între reprezentanții autorităților publice locale.
- Crearea unui mecanism participativ de integrare. Ghid de comunicare în raport cu cetățenii.
- Consolidarea suportului informațional în procesul de adoptare a deciziei finale de amalgamare voluntară.
- Identificarea factorilor și ideilor comune pentru noua UAT amalgamată

### **Mesajele cheie** pentru cetățeni

- Avantajele și beneficiile pentru cetățenii noii UAT amalgamate;
- Stabilirea oportunităților și priorităților noii UAT amalgamate;
- Perspective asupra dezvoltării ulterioare a UAT amalgamate;

## 2. Etapele și participanții în procesul de creare a viziunii

### 2.1 Planificarea

La etapa de planificare autoritățile publice locale ce intenționează să amalgameze vor organiza o ședință pentru stabilirea procedurii de creare a viziunii. În cadrul ședinței se vor discuta următoarele:

- a) Explicare metodologiei de creare a viziunii și etapele acesteia;
- b) Distribuirea chestionarelor, colectarea și modul de colectare a datelor, data limită;
- c) Planificarea primei ședințe tematice, stabilirea regulilor de desfășurare;
- d) Analiza și structurarea informației colectate;
- e) Sincronizarea cu alte activități de suport a procesului de amalgamare.

### 2.2 Organizarea celor șase sesiuni tematice<sup>1</sup>



#### **1. Structura instituțională și managementul resurselor umane.**

Grupul de lucru va trebui să genereze în calitate de rezultat organigrama/stările de personal a noii UAT amalgamată și pozițiile noi ce urmează a fi create.



**2. Servicii publice.** În rezultat, grupul de lucru va identifica modalitățile de îmbunătățire a prestării serviciilor în noua UAT amalgamată, structura și organizarea prestatorilor de servicii. Soluții pot fi propuse pe termen scurt/mediu/lung.



**3. Instituții publice.** Rezultatul interacțiunii în cadrul grupului de lucru trebuie să genereze structura organizațională a instituțiilor publice, identificarea provocărilor și modalități pentru depășirea acestora, propuneri pentru îmbunătățirea activității instituțiilor publice.



**4. Patrimoniul public.** Rezultatul scontat pe această dimensiune ar reprezenta propunerile pentru un management mai eficient și valorificarea patrimoniului public, inclusiv identificarea oportunităților în utilizarea bunurilor publice și aplicarea bunelor practici.



**5. Dezvoltarea mediului de afaceri.** Grupul de lucru, în urma stabilirii punctelor forte și oportunităților din localități, va identifica domeniile prioritare pentru dezvoltare economică a UAT amalgamată. Existența strategiei de dezvoltare socio-economice va facilita stabilirea priorităților.



**6. Finanțe publice și proiecte de investiții.** Rezultatul generat va fi:

- Top 3-5 priorități de proiecte investiționale în ambele localități ce pot fi finanțate din stimulente sau potențial din alte surse.
- Un set de propuneri pentru creșterea veniturilor.
- Un set de propuneri pentru reducerea cheltuielilor.

<sup>1</sup> În suportul organizării atelierelor de lucru tematice se utilizează instrumentul de implementare atașat la metodologie

## 2.3 Analiza, consultarea și structurarea informației

Urmare a finalizării sesiunilor tematice informația obținută este structurată și analizată. Aspectele ce urmează a fi studiate sunt:

- a) Încadrarea propunerilor grupului de lucru pe fiecare aspect în cadrul legal.
- b) Completarea informației pe fiecare domeniu în urma studierii transversale a rezultatelor (ex în cadrul sesiunii - servicii publice se pot propune funcții noi ce nu au fost discutate în cadrul sesiunii nr.1 – structura instituțională și statele de personal).
- c) Identificarea soluțiilor mai sustenabile, consultare pe anumite aspecte a experților în domeniu, instituțiilor de stat.
- d) Alte aspecte ce rezultă din context.

## 2.4.Consolidarea viziunii

În cadrul acestei etape se va organiza o sesiune de prezentare a rezultatelor obținute pe toate cele șase domenii. Se va prezenta informația generată grupului de lucru, unele aspecte legale tangențiale, opiniile experților pe domenii, soluții alternative (după caz). În rezultat se va obține Viziunea consolidată a UAT amalgamată.

## 2.5 Actorii implicați, componența grupului de lucru

- Primarii, în calitate de inițiatori ai procesului. Vor fi implicați în toate sesiunile tematice.
- Reprezentanți ai administrației publice locale, lideri comunitari, consilieri locali, în dependență de specialitatea acestora.
- Nr. participanților în sesiunile tematice poate varia în dependență de numărul APL-urilor implicate în proces. Pentru a avea un atelier productiv se recomandă ca fiecare municipalitate să delege minim 4 persoane în grupul de lucru.
- La fiecare sesiune a grupului de lucru, fiecare participant contribuie cu perspectiva și experiența și cunoștințele individuale. Membrii grupului de lucru variază la fiecare sesiune. În dependență de domeniu se vor invita personal specializat ex: La sesiunea instituției publice se vor invita reprezentanți din cadrul instituțiilor publice locale (grădinițe, biblioteci, muzee, case de cultură)...

## 2.6 Facilitatori

În procesul de creare a viziunii este necesar de implicat cel puțin 2 facilitatori independenți:

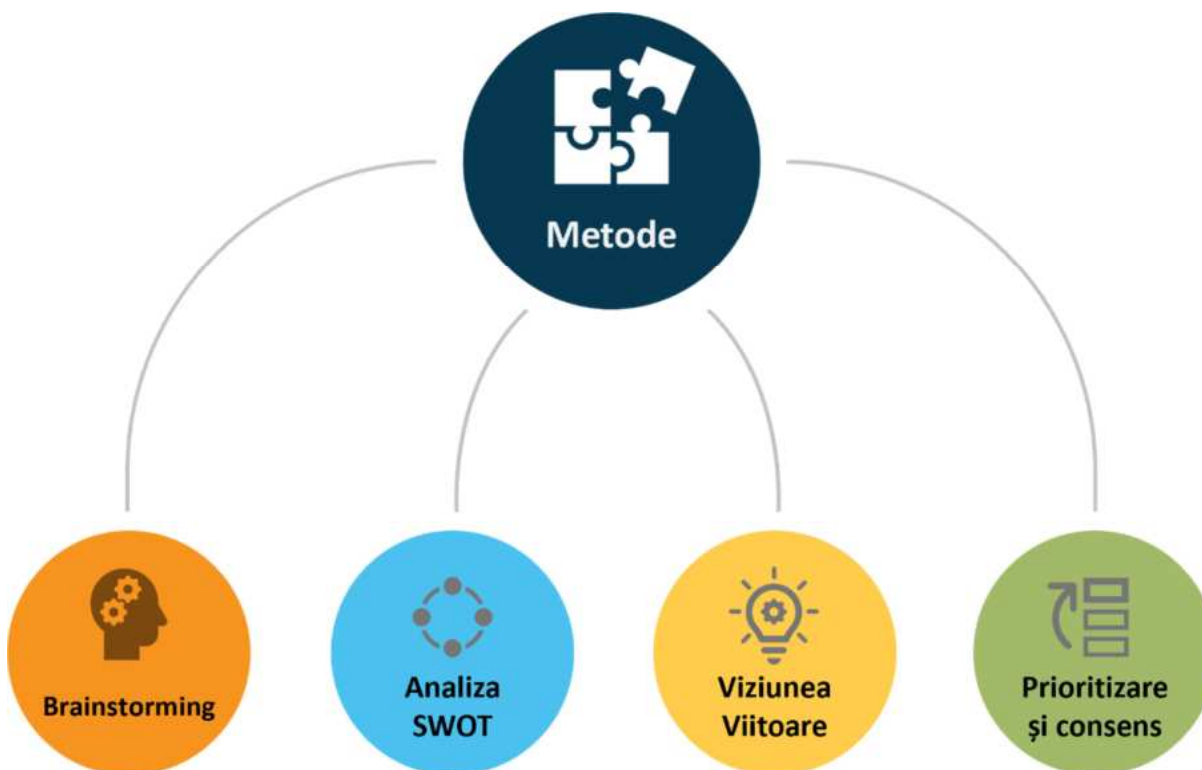
1. Moderatorul discuțiilor. Moderatorul va planifica și va organiza atelierile de lucru, va planifica agenda, activitățile, materialele necesare, va genera dinamismul în grupul de lucru, va menține grupul de lucru focusat și productiv.
2. Analist de date- responsabil de colectarea și procesarea informațiilor generate de grupul de lucru, va pregăti vizualizări pentru prezentare, va lua notițe și va genera viziunea finală.

## 3. Metode și tehnici de lucru. Rezultate scontate

### 3.1 Metode aplicate

Fiecare etapă/sesiune va fi organizată în baza pașilor indicați în instrumentul de implementare (anexă la metodologie).

În cadrul atelierelor de lucru pot fi utilizate următoarele metode:



### 3.2 Tehnici de lucru în cadrul atelierelor tematice

În scopul implicării fiecărui participant în discuțiile tematice ale grupului de lucru subliniind propria perspectivă, se sugerează următoarele tehnici de lucru (totuși, moderatorul poate să adapteze tehnicile la situații specifice cum ar fi nr. participanților, spațiul disponibil, nivelul de implicare a participanților...).

- Colectarea ideilor fiecărui participant prin intermediul notițelor adezive (în unele cazuri se pot utiliza aplicații prin telefon).
- Utilizarea diferitor culori a notelor adezive pentru fiecare localitate (opțiunile colective ale anumitor localități se vor vizualiza ușor).
- Gruparea notițelor adezive pe diferite domenii/probleme (domeniul relevant va fi ușor identificat).
- Formularea concluziilor (de către primari) în baza vizualizărilor create de grupul de lucru per localitate.

- Formularea concluziilor de către moderator referitor la lucruri similare, deosebiri ce necesită clarificare pe viitor (informație colectată ulterior de analistul de date în scopul definirii ”lecțiilor învățate”).

### **3.3 Rezultate scontate**

#### Materiale produse înaintea fiecărei sesiuni tematice

- 1-3 pagini (slide) referitor la situația actuală.
- 1 pagină reglementările prevăzute de Metodologia de amalgamare voluntară per sesiune tematică.
- 1-3 pagini -Vizualizări, hărți, scheme cu identificarea elementelor importante.

#### Materiale produse în rezultatul activității grupului de lucru

- Colaj de fotografii cu rezultatele din cadrul grupului de lucru.
- Document/raport (format word).

#### Materiale produse la etapa 3 – analiza, consolidarea și structurarea informației

- Sumarul pe fiecare sesiune tematică în parte (viziunea propusă pe domeniu)
- Întrebări specifice, constatări ce necesită a fi clarificate.

#### Viziunea consolidată

- Document (for word) ce explică procesul, arată rezultatul creării viziunii, inclusiv vizualizări schematice și priorități stabilite pentru noua UAT amalgamată

## Scopul creării viziunii

**Sugestii**  
De reținut scopul pe parcursul întregului proces

## Instrumente și resurse

- Website referitor la procesul de amalgamare
- Legislație relevantă
- linkuri QR coduri

**Sugestii**  
Consultați aceste linkuri pentru legile relevante, literatura de specialitate și instrumente și metode digitale utile pentru sesiunile din ateliere

## 1. Planificarea



**Formarea grupului de lucru**

- Lideri locali
- Specialiști din cadrul primăriei
- Personal de specialitate



**Implicarea unui moderator și unui analist de date pentru facilitarea ședințelor în cadrul grupurilor de lucru**



**Ședința de planificare**

- Informarea despre proces, obiective
- Planificarea ședințelor

**Aprobarea subiectelor**  
Colectarea informației



**Sincronizarea cu activitățile de suport**

- Sensibilizarea cetățenilor
- Chestionare
- Planificarea strategiei de comunicare cu cetățenii

**Sugestii**  
Pregătirea și desfășurarea unui atelier de lucru durează, planificați nu mai mult de o sesiune pe săptămână

## 2. Incubatorul creării viziunii/Ateliere de lucru tematiche

(Grupurile de lucru din clustere)

**Sugestii**  
Pregătirea și desfășurarea unui atelier durează, programați nu mai mult de o sesiune pe săptămână

**Atelier nr. 1**  
Structura instituțională și managementul resurselor umane

**Atelier nr. 2**  
Servicii publice

**Atelier nr. 3**  
Instituții publice

**Atelier nr. 4**  
Patrimoniul public

**Atelier nr. 5**  
Dezvoltarea mediului de afaceri

**Atelier nr. 6**  
Finanțe publice și proiecte de investiții

### Ice breaker

**Introducere**  
20'

Prezentarea informației inițiale conform datelor colectate de la APL  
Analiza cadrului legal pe fiecare domeniu - subiect al discuției în cadrul grupurilor de lucru

### Discuții despre status quo și principalele provocări

**Activitatea de bază**  
1h 20'

### Discuții referitor la oportunități și priorități

### Discuții despre factorii importanți și idei de dezvoltare a domeniului

**Rezultate**  
20'

### Rezultatele discuțiilor și activităților din cadrul atelierului de lucru

## 3. Consolidarea

(în baza rezultatelor obținute în atelierele de lucru)

**Sugestii**  
Consolidarea viziunii nu necesită întreg grupul de lucru, doar liderii comunităților din cluster

### Analiza rezultatelor

Consultarea rezultatelor cu experții în domeniu, Cancelaria de Stat

### Principalele provocări și oportunități

Analiza celor mai importante provocări și oportunități

### Principii

Agreearea principiilor generale și identificarea priorităților

## 4 Viziunea consolidată

(Prioritățile viziunii consolidate pentru fiecare domeniu)

Structura instituțională și resursele umane

Servicii publice

Instituții publice

Patrimoniul public

Dezvoltarea mediului de afaceri

Finanțe publice și proiecte investiționale

### Prioritățile aprobate

### Idei ulterioare

**Sugestie**  
Pentru viziunea consolidată se identifică 2-3 priorități pe domeniu, inclusiv provocările cele mai importante ce trebuie soluționate

**Sugestie**  
Se indică inclusiv prioritățile pe termen lung care necesită abordare mai complexă

## 5. Mesajele către cetățeni

Care sunt problemele ce vor fi soluționate de amalgamare?  
Care va fi impactul amalgamării pentru dezvoltarea ulterioară a comunității?  
Ce soluții au fost identificate în cadrul activității de creare a viziunii?

**Anexa 6.** Viziunea clusterului Gura Bîcului/Roșcani/Telița/Calfa (raionul Anenii Noi), facilitată de PNUD;



VIZIUNEA UAT AMALGAMATE  
ÎN CADRUL CLUSTERULUI ROȘCANI/GURA  
BÎCULUI/TELIȚA/CALFA

NOIEMBRIE 2024

## CUPRINS

I.	Introducere și context .....	3
II.	Date și informații generale.....	5
III.	Dimensiunea 1: STRUCTURA INSTITUȚIONALĂ ȘI RESURSELE UMANE .....	6
3.1.	Situația actuală .....	6
3.2.	Provocări și oportunități identificate .....	7
3.3.	Viziune privind o structură organizațională mai eficientă și mai bine definită: organigrama UAT amalgamate .....	9
3.4.	Propuneri pentru optimizarea și reorganizarea structurii instituționale și resurselor umane .....	10
IV.	Dimensiunea 2: SERVICIILE PUBLICE .....	12
4.1.	Situația actuală .....	12
4.2.	Provocări și oportunități identificate .....	13
4.3.	Viziune cu privire la organizarea/reorganizarea și îmbunătățirea serviciilor publice în cadrul UAT amalgamate .....	14
4.4.	Propuneri pentru furnizarea și îmbunătățirea serviciilor publice .....	14
V.	Dimensiunea 3: INSTITUȚIILE PUBLICE .....	16
5.1.	Situația actuală .....	16
5.2.	Provocări și oportunități identificate .....	17
5.3.	Viziune cu privire la sistemul de instituții publice în cadrul UAT amalgamate. ....	17
5.4.	Propuneri pentru îmbunătățirea funcționării și eficientizarea sistemului de instituții publice .....	19
VI.	Dimensiunea 4: PATRIMONIUL PUBLIC .....	21
6.1.	Situația actuală .....	21
6.2.	Provocări și oportunități identificate .....	23
6.3.	Viziune cu privire la patrimoniul public în cadrul UAT amalgamate .....	24
6.4.	Propuneri pentru îmbunătățirea gestionării patrimoniului public.....	24
VII.	Dimensiunea 5: FINANȚELE PUBLICE ȘI PROIECTE DE INVESTIȚII .....	26
7.1.	Situația actuală .....	26
7.2.	Provocări și oportunități identificate .....	28
7.3.	Viziune privind oportunitățile de creștere a veniturilor și de optimizare a cheltuielilor în cadrul uat amalgamate. Lista priorităților de investiții sau achiziții pentru următorii ani în cadrul uat amalgamate din contul stimulentele financiare și a altor surse financiare .....	29
7.4.	Propuneri privind oportunitățile de creștere a veniturilor în cadrul UAT amalgamate .....	33



## I. Introducere și context

Acest document prezintă viziunea comună și propunerile strategice cu privire la organizarea și funcționarea unității administrativ-teritoriale (UAT) amalgamate din clusterul Roșcani, Gura Bîcului, Telița și Calfa. Amalgamarea are ca scop îmbunătățirea eficienței administrative, creșterea calității serviciilor publice oferite cetățenilor și optimizarea utilizării resurselor disponibile. Principalul obiectiv al acestui proces este de a răspunde mai bine nevoilor comunităților locale, consolidând totodată dezvoltarea durabilă a acestora.

Cele patru localități sunt situate în raionul Anenii Noi, la aproximativ 50 km est de municipiul Chișinău, într-o zonă de câmpie fertilă, propice agriculturii, dar care se confruntă cu provocări demografice semnificative, cum ar fi o scădere de peste 25% a populației în ultimul deceniu. Aceste localități totalizează 6.258 de locuitori, grupați în 3.467 de gospodării, și fac parte din regiunea de dezvoltare Centru. Deși beneficiază de strategii de dezvoltare socio-economică și fac parte din Grupul de Acțiune Locală „Serpentina Nistrului,” localitățile trebuie să abordeze probleme comune precum resursele financiare limitate, fragmentarea administrativă și infrastructura insuficient dezvoltată.

Elaborarea viziunii pentru unitățile administrativ-teritoriale amalgamate s-a realizat în baza **Ghidului metodologic pentru facilitarea procesului de elaborare a viziunii UAT amalgamate**, elaborat de echipe de consultanți în domeniul administrației publice locale (APL) ai PNUD Moldova. Procesul a fost facilitat de aceeași echipă, care a sprijinit autoritățile publice locale din cadrul celor patru UAT pe parcursul fiecărei etape metodologice, oferind expertiză tehnică și consultanță în planificarea și organizarea activităților.

Acest proces s-a desfășurat într-un cadru participativ structurat în trei etape esențiale: colectarea datelor, analiza dimensiunilor funcționale ale administrației publice locale și sintetizarea unei viziuni integrate. Astfel, pe parcursul lunilor septembrie-noiembrie 2024, au fost organizate cinci sesiuni tematice corespunzătoare următoarelor dimensiuni fundamentale ale organizării administrației publice locale:

- Structura instituțională și resursele umane;
- Serviciile publice;
- Instituțiile publice;
- Patrimoniul public;
- Finanțele publice și proiectele de investiții.

Această abordare integrată a asigurat o analiză cuprinzătoare, evidențiind modul în care amalgamarea influențează fiecare dimensiune. Metodologia utilizată s-a bazat pe sesiuni de brainstorming și lucru în grup, implicând primari, funcționari publici și reprezentanți ai instituțiilor publice din cadrul APL-urilor respective. Prin participare activă, actorii locali au contribuit la formularea unei viziuni fundamentate pe date reale și nevoile specifice ale comunităților.

Rezultatele finale sintetizate în acest document includ un set de propuneri și planuri de reorganizare care vor ghida procesul post-amalgamare și vor sprijini autoritățile publice locale amalgamate în procesul de reorganizare instituțională. De asemenea, aceste rezultate pot fi utilizate pentru a informa și consulta comunitățile, oferind informații concrete și concise privind impactul amalgamării, și răspunsuri la temerile existente în comunități.

Procesul de amalgamare urmărește să adreseze aceste temeri/provocări printr-o serie de obiective bine definite: crearea unei structuri administrative eficiente și flexibile, dezvoltarea unui sistem integrat de furnizare a serviciilor publice, gestionarea sustenabilă a patrimoniului public și optimizarea finanțelor locale. Totodată, acest proces își propune să devină un exemplu replicabil pentru alte comunități din Republica Moldova, contribuind astfel la consolidarea administrației publice locale la nivel național.

Prin abordarea participativă a acestui proces, care implică autoritățile locale, experți și comunitățile locale, documentul oferă o perspectivă complexă asupra beneficiilor și provocărilor amalgamării, precum și o direcție strategică pentru viitorul UAT amalgamate din cadrul clusterului Roșcani, Gura Bîcului, Telița și Calfa.

## II. Date și informații generale

Grupul de unități administrativ teritoriale format din s. Roșcani, s. Gura Bîcului, com. Telița și com. Calfa intenționează să se angajeze în procesul de amalgamare voluntară. Localitățile se află în raionul Anenii Noi, situat la circa 50 km (o oră) la est de capitala Chișinău. Aceste sate sunt amplasate în lunca râului Nistru, într-o zonă de câmpie, caracterizată de terenuri fertile favorabile agriculturii, într-o regiune ușor colinară, specifică acestor zone ale țării.

Aceste UAT au împreună o populație de 6258 locuitori grupate în 3467 gospodării, dar dinamica populației în ultimii 10 ani a fost negativă, prezentând scăderi de mai mult de 25%. Ele fac parte din regiunea de dezvoltare Centru, dispun în majoritate de strategii de dezvoltare socio-economică sau de planuri de dezvoltare și aparțin GAL Serpentina Nistrului. Mai multe date și informații se prezintă în tabelul de mai jos.

Tabel 1. Date și informații generale privind UAT participante în procesul de amalgamare voluntară

	<b>GURA BÎCULUI</b>	<b>ROȘCANI</b>	<b>TELIȚA</b>	<b>CALFA</b>
Primar	Lilia BREHOVA	Constantin MORARI	Rodica RUSU	Alexandru PALIENCO
Suprafața UAT (km <sup>2</sup> )	39,08	16,3	21,50	21,54
Populația UAT (locuitori)	3 323/ 2 504*	2571 / 1 911*	1 200 / 865*	1 530 / 978*
Regiunea de dezvoltare	CENTRU	CENTRU	CENTRU	CENTRU
Nr. Gospodăriilor casnice	1326	860	503	778
Strategia de dezvoltare socio-economică	Strategia Locală de Dezvoltare Socio-Economică Integrată a Localității 2020-2024	PSDL Roșcani Anenii Noi 2024-2028	Strategia de Dezvoltare Socio-Economică 2021-2025	-
Plan de Dezvoltare Economică	-	Plan de dezvoltare Economică s. Roșcani 2024-2028	-	Planul de dezvoltare economică a comunei Calfa 2023-2027
Alte Documente Strategice Adoptate	-	-	Strategia de Dezvoltare a Turismului 2020-2024	-
Deține APL experiențe de cooperare intercomunitară?	DA	DA	DA	DA
Membri GAL	GAL Serpentina Nistrului, 2018	GAL Serpentina Nistrului, 2021	GAL Serpentina Nistrului, 2017	GAL Serpentina Nistrului, 2020

\*conform datelor oficiale privind populația cu reședință obișnuită la 01.01.2024 furnizate de BNS

### III. Dimensiunea 1: STRUCTURA INSTITUȚIONALĂ ȘI RESURSELE UMANE

#### 3.1. Situația actuală

Luete împreună cele 4 primării au 49 de unități de personal (între 11 și 13 per primărie), dintre care 19 funcționari publici (inclusivi primarii), 8 funcții administrative de specialitate și 23 funcții auxiliare. Ponderea personalului de conducere este în general mai mică de 30%, respectând normele recomandate la nivel național, dar funcțiile auxiliare ajung la mai mult de 45% din totalul personalului (Figura 1).

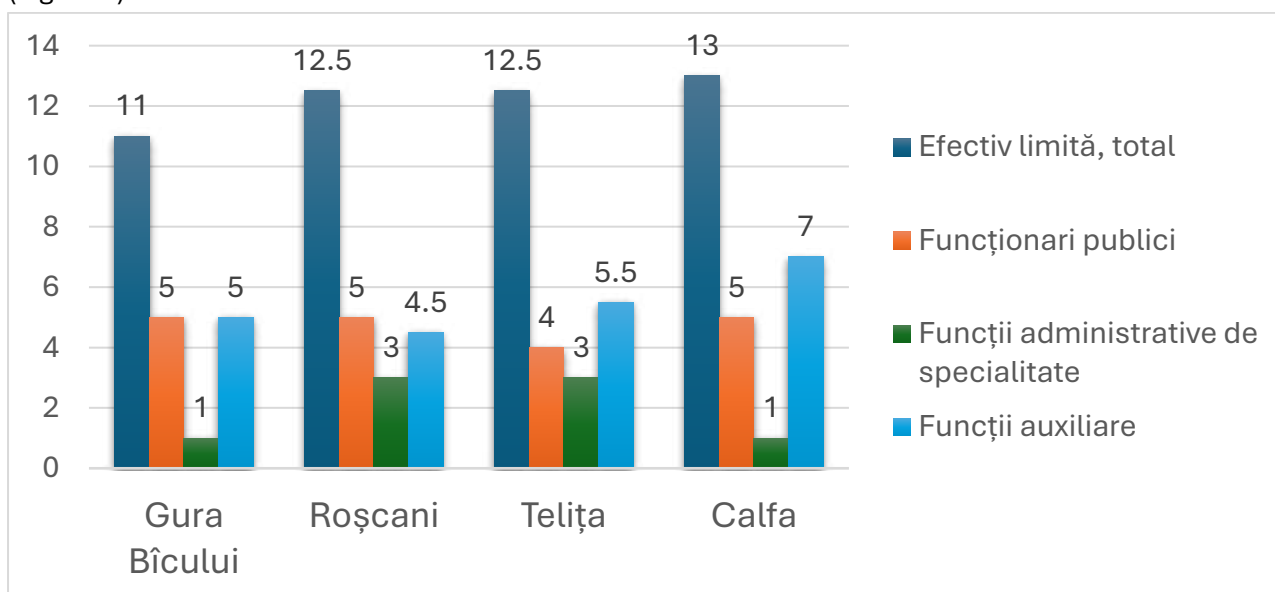


Figura 1. Efectivul limită și statele de personale ale UAT, 2024

Această distribuție este caracteristică primăriilor UAT-urilor similare din R. Moldova.

Profilul posturilor generice este similar în cele 4 primării, principalele funcții fiind acelea de primar, secretar al consiliului local, contabil șef, specialist în percepere fiscală și specialist în domeniul cadastral. Personalul de specialitate variază, de la contabil, specialist achiziții, jurist, la diverse funcții legate de asistența socială (Tabel 2).

Efectivele limită ale primăriilor au fost aprobate de consiliile locale în fiecare caz, iar în majoritatea primăriilor (3/4) structura organizatorică a fost și ea aprobată de consiliu. Gradul de ocupare al funcțiilor este de peste 90%.

Capacitatea administrativă, (fie calculată ca ponderea cheltuielilor administrative în veniturile proprii, defalcări de la impozite și taxe de stat, fie adăugând și transferurile cu destinație generală) evidențiază utilizarea preponderentă a banului public pentru cheltuielile de personal și dependența de transferurile de la stat (TDG sau TDS).

Fiecare dintre primării își desfășoară activitatea în sediul propriu -cu suprafețe între 220 și 320 mp- asigurând spațiu adecvat activității administrative, dispunând de sală de ședințe dar nu și de spații pentru ghișeu unic sau pentru organizarea unor servicii administrative noi.

Tabel 2. Categoriile de posturi funcționale

Categoriile		GURA BÎCULUI	ROȘCANI	TELIȚA	CALFA	
POSTURI OPERAȚIONALE	Funcții de demnitate publică	Primar	Primar	Primar	Primar	
	Funcții publice de conducere	Secretar al consiliului local	Secretar al consiliului local	Secretar al consiliului local	Secretar al consiliului local	
	Funcții publice de execuție	Contabil șef	Contabil șef	Contabil șef	Contabil șef	Contabil șef
		Specialist în percepere fiscală	Specialist în percepere fiscală	Specialist în percepere fiscală	Specialist în percepere fiscală	Specialist în percepere fiscală
		Specialist în domeniul cadastral	Specialist în domeniul cadastral	Specialist în domeniul cadastral	Specialist în domeniul cadastral	Specialist în domeniul cadastral
	Personal specializat	Contabil	Contabil principal	Șef Centru cultural-turistic	Contabil	
			Specialist achiziții	Șef Centru social		
		Specialist relații juridice	Psiho-pedagog (Centru social)			
POSTURI DE SUPT	Personal auxiliar	Conducător auto	Conducător auto	Îngrijitor Centru social	Conducător auto	
		Grefier	Funcționar de serviciu	Bucătar Centru social	Fochist	
		Îngrijitor de încăperi	Dereticătoare	Electrician	Muncitori auxiliari	
		Paznic		Conducător auto		
				Îngrijitor de încăperi și spații verzi		

### 3.2. Provocări și oportunități identificate

În cadrul atelierului tematic, grupurile de lucru din cadrul celor patru APL-uri au identificat o serie de probleme, oportunități și necesități de îmbunătățire a situației curente în rezultatul procesului de amalgamare a UAT-urilor respective. Acestea se referă la structura organizațională, lipsa specialiștilor și gradul mare de încărcare, dificultăți în colaborarea interinstituțională, inadecvarea infrastructurii și resurselor, precum și necesități de dezvoltare profesională.

- **Lipsa de specialiști și încărcătura mare de muncă** - cea mai stringentă problemă identificată a fost lipsa de specialiști esențiali în cadrul primăriilor, ce duce la o suprasolicitare a personalului existent, care trebuie să acopere sarcini multiple, adesea în afara domeniului lor de expertiză. Primăriile nu dispun de un arhitect sau de un specialist în urbanism, ceea ce creează dificultăți majore în emiterea de autorizații de construcție și gestionarea proiectelor de dezvoltare locală, aceste domenii fiind gestionate de primar sau alți funcționari, fără a avea competențele necesare. Nu există personal specializat pentru alte funcții relevante dezvoltării locale (investiții, management de proiect), furnizării de servicii (deservire cetățeni/front-office). De asemenea, funcția de specialist în resurse umane este neacoperită, ducând la o gestionare ineficientă a personalului și la dificultăți în organizarea programelor de formare continuă.
- **Structură instituțională rigidă** - structurile organizaționale actuale nu permit adaptarea la nevoile reale ale comunităților. Rigiditatea acestora este dictată de legislația națională care impune anumite posturi și limite de personal, fără a ține cont de specificul local. „Structurile stabilite de stat sunt demult depășite și nu mai corespund necesităților actuale ale primăriilor, fiind nevoie de o revizuire a acestora sau de lăsarea la discreția autorităților publice locale.” Această rigiditate se manifestă și prin imposibilitatea de a elimina sau combina posturi, chiar și atunci când acestea nu mai sunt necesare sau când volumul de muncă nu justifică existența lor. De exemplu, posturile de contabil șef și contabil sunt adesea menținute separat, deși ar putea fi unificate pentru a simplifica structura organizațională și a economisi resurse.
- **Subordonare și coordonare necorespunzătoare necesităților** - un alt set de probleme identificat a fost legat de lipsa clarității în subordonarea și colaborarea între diferitele nivele administrative și între diversele funcții din primărie. Un exemplu notabil este situația asistenților sociali, care, deși sunt plasați în primărie, nu se subordonează direct primarului, ci unor agenții externe. Această situație creează confuzie și dificultăți în coordonarea eficientă a activităților sociale. Problema se extinde și la alte funcții, unde lipsa unei colaborări eficiente între diferitele departamente sau între nivelurile de guvernare duce la întârzieri și la o gestionare ineficientă a resurselor și a timpului.
- **Infrastructură și resurse care nu răspund evoluției cerințelor** - infrastructura inadecvată și lipsa resurselor au fost de asemenea evidențiate ca probleme majore. Multe primării se confruntă cu o lipsă de spații adecvate pentru desfășurarea activităților administrative, cum ar fi săli de ședințe sau birouri pentru specialiști. De asemenea, dotările tehnologice sunt adesea insuficiente, ceea ce îngreunează sarcinile administrative de zi cu zi. Primăriile nu dispun de ghișee moderne/unice pentru relații cu cetățenii, ceea ce limitează capacitatea lor de a oferi servicii publice eficiente. Uneori, volumul mic de activitate pentru unele funcții face dificilă justificarea angajării de personal specializat pe termen lung, împiedicând asigurarea unei prezențe constante și eficiente în comunitate. Aceasta complică gestionarea infrastructurii locale, cum ar fi întreținerea clădirilor publice sau gestionarea echipamentelor tehnice.
- **Dezvoltare profesională insuficientă** - nu există un sistem de formare profesională continuă bine structurat și care să răspundă cerințelor în creștere din partea comunității. Angajații nu au acces la cursuri de formare adecvate, iar cele care sunt disponibile sunt adesea generale și nu răspund nevoilor specifice ale funcționarilor locali. Această lipsă de formare afectează direct capacitatea funcționarilor de a se adapta la schimbările legislative și tehnologice, ceea ce duce la o eficiență administrativă redusă și o calitate scăzută a serviciilor publice oferite cetățenilor.

### 3.3. Viziune privind o structură organizațională mai eficientă și mai bine definită: organigrama UAT amalgamate

Structura organizațională (Tabelul 3), precum și Organigrama UAT amalgamate pentru clusterul Roșcani/Gura Bîcului/Telița/Calfa (Figura 3), elaborată în mod participativ de către participanții la atelierul de lucru (primari, secretari locali, specialiști) se prezintă mai jos.

Tabel 3. Structura organizațională a UAT amalgamate pentru clusterul Roșcani/Gura Bîcului/Telița/Calfa

<b>CONDUCEREA APL</b>	
<b>Consiliul Local</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rol legislativ la nivel local, responsabil pentru adoptarea de decizii, regulamente și politici esențiale în funcționarea localității.</li> </ul>
<b>Primarul</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Este reprezentantul executiv al autorității publice locale, cu responsabilități în implementarea deciziilor Consiliului Local;</li> <li>- Coordonează administrația publică și supraveghează funcționarea tuturor departamentelor și serviciilor locale.</li> <li>- Are rol de reprezentare a comunității cu alte instituții publice și private.</li> </ul>
<b>Viceprimarul</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sprijină primarul în gestionarea administrației publice locale și poate prelua atribuțiile acestuia în caz de absență.</li> <li>- Coordonează diverse proiecte, inițiative și activități specifice (de exemplu, infrastructură, servicii sociale, educație etc.).</li> </ul>
<b>Secretarul Consiliului Local</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabil de asigurarea legalității actelor administrative, organizarea activității Consiliului Local etc.</li> </ul>
<b>Asistentul Primarului</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asigură sprijin direct pentru primar, organizând agenda zilnică și coordonând activitățile de birou, poate fi implicat în gestionarea relațiilor publice și în comunicarea cu cetățenii, fiind astfel un punct de legătură esențial între primar și comunitate.</li> </ul>
<b>BLOC ADMINISTRATIV</b>	
<b>Management Instituțional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Include specialiști în resurse umane care se ocupă de recrutare, instruire și gestionarea personalului.</li> <li>- Specialiștii IT întrețin infrastructura tehnologică, asigurând funcționarea rețelelor și sistemelor informatice.</li> <li>- Front-Office-ul asigură interacțiunea directă cu cetățenii, preluând cereri și oferind informații utile.</li> </ul>
<b>Buget și Finanțe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acest departament gestionează toate aspectele financiare ale administrației publice, inclusiv bugetul, contabilitatea și fiscalitatea.</li> <li>- Contabilul-șef supraveghează operațiunile financiare și se asigură de conformitatea cu legislația financiară.</li> <li>- Specialiștii în perceperea fiscală și achiziții publice se ocupă de colectarea taxelor locale, pregătirea și monitorizarea achizițiilor publice și gestionează fondurile comunității.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Economistul oferă analize și previziuni pentru gestionarea bugetului și utilizarea eficientă a resurselor financiare.</li> </ul>
<b>Serviciul Administrativ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Include personal de suport logistic, cum ar fi șoferi, electricieni, dereticători și operatori de cazangerie, care, asigură mentenanța și buna funcționare a infrastructurii clădirilor administrative.</li> </ul>
<b>Educație și Cultură</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Specialistul în cultură, tineret și sport dezvoltă și implementează programe culturale și sportive, fiind responsabil de planificarea strategică și implementarea proiectelor comunitare.</li> <li>- Supraveghează activitățile educaționale și colaborează cu instituțiile de învățământ locale, regionale, promovează cultura locală și sprijină participarea tinerilor în activități sociale și educaționale.</li> </ul>
<b>SERVICII PUBLICE LOCALE</b>	
<b>Dezvoltare Locală</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Include un arhitect și specialiști în regim funciar, ingineri cadastrali, precum și specialist în investiții și managementul proiectelor.</li> <li>- Responsabili de planificarea și implementarea proiectelor de dezvoltare urbanistică și de infrastructură.</li> <li>- Specialistul în investiții și managementul proiectelor, asigură inițiativa de investiții și atragerea de fonduri pentru dezvoltarea comunității și inițiază sau gestionează proiectele.</li> </ul>



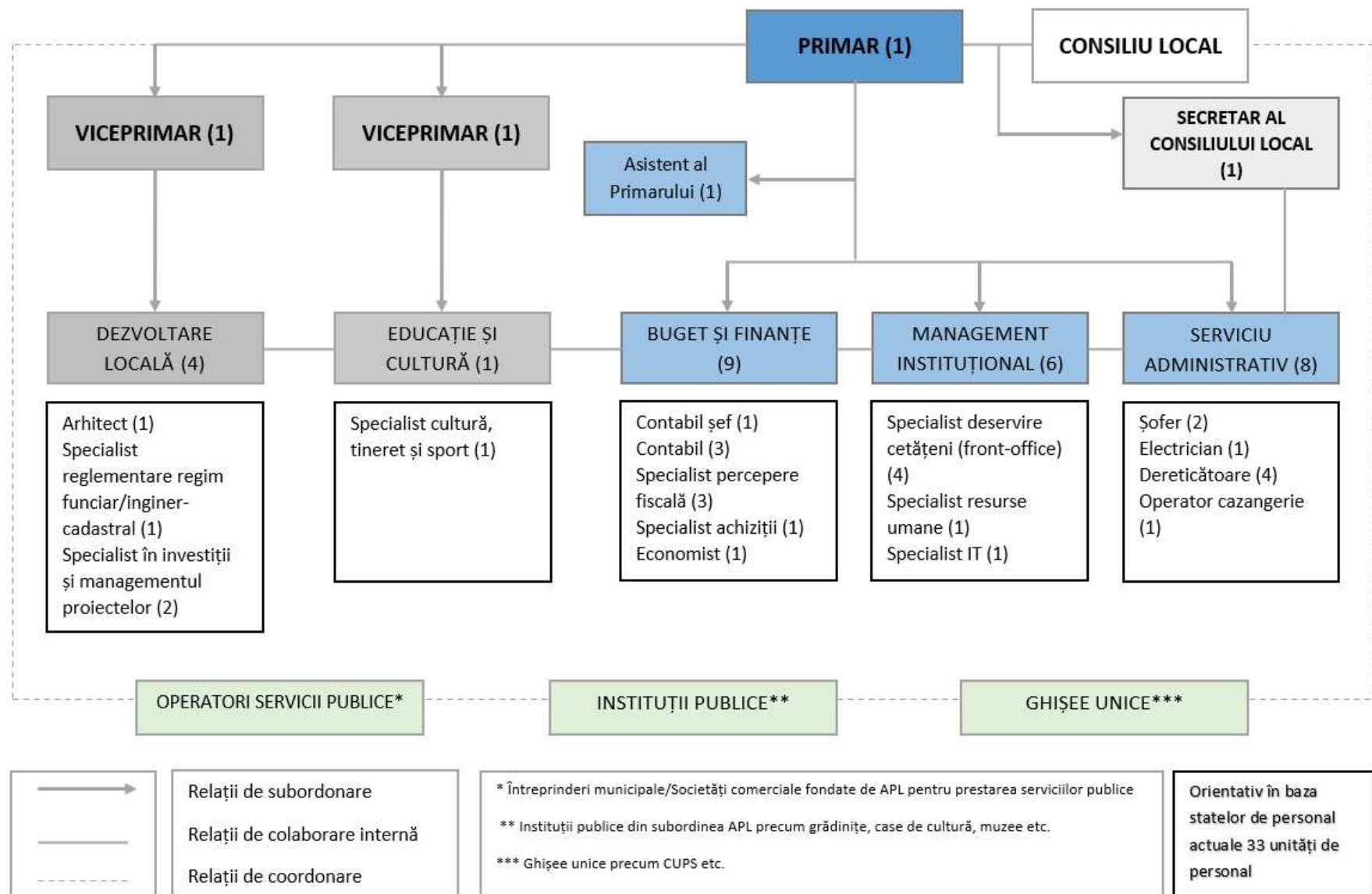


Figura 2. Organigrama unității administrativ-teritoriale amalgamate pentru clusterul Roșcani/Gura Bîcului/Telița/Calfa

### 3.4. Propuneri pentru optimizarea și reorganizarea structurii instituționale și resurselor umane

Totodată, mai jos se prezintă patru modalități de optimizare și reorganizare a structurilor existente, în condițiile amalgamării voluntare: i) optimizarea și flexibilizarea structurii instituționale; ii) instituirea și adaptarea unor noi posturi; iii) externalizarea și delegarea sarcinilor și iv) dezvoltarea profesională și formarea continuă. Acestea reprezintă oportunități clare de a moderniza și eficientiza administrația publică locală, asigurându-se că aceasta poate răspunde în mod adecvat nevoilor cetățenilor.

- **Optimizarea și flexibilizarea structurii instituționale** . Cea mai importantă oportunitate oferită de amalgamarea voluntară o reprezintă reorganizarea instituțională, care oferă oportunitatea structurării funcționale a activității primăriei amalgamate. În secțiunea următoare este prezentată propunerea de structură funcțională a noii primării, care separă domeniile de dezvoltare locală, educație și cultură, management instituțional, lăsând loc pentru gestionarea ghișeelor unice, instituțiilor publice și operatorilor de servicii publice locale. Această oportunitate trebuie valorificată în condițiile revizuirii cadrului legislativ, astfel încât acesta să permită o adaptare flexibilă a structurii administrative, oferind primăriilor libertatea de a stabili organigrame personalizate, în funcție de obiectivele strategice și specificul local. Optimizarea structurii instituționale va fi însoțită de simplificarea proceselor administrative, prin reducerea birocrăției și a sarcinilor inutile, prin automatizarea și digitalizarea proceselor, care vor reduce semnificativ timpul și resursele necesare pentru gestionarea documentelor și a sarcinilor repetitive.
- **Instituirea și adaptarea posturilor noi**. Noua structură instituțională va da posibilitatea creării unor posturi specializate care să răspundă atât cerințelor exprimate de lege privind competențele locale cât și nevoilor specifice ale comunității. Aceste noi posturi vor asigura atât furnizarea serviciilor cât și a unor sarcini critice pentru dezvoltarea locală. Exemple relevante sunt un specialist în domeniul urbanismului (care va asigura conformitatea planificării urbane cu emiterea autorizațiilor), specialist în investiții și management de proiect (care va identifica și atrage fonduri externe și coordona proiectele de dezvoltare și stimula inițiativele locale), sau un specialist în resurse umane, care gestionează recrutarea, formarea continuă și dezvoltarea carierei angajaților, asigurând astfel o echipă bine pregătită și motivată. Concomitent vor fi eliminate dublările de posturi și vor fi simplificate structurile de administrație, reevaluate posturile auxiliare urmate de o realocare a resurselor către activități legate de furnizarea de servicii locale.
- **Externalizarea și delegarea sarcinilor**. Anumite sarcini sau funcții, de natură tehnică sau administrativă, care nu sunt centrale competențelor APL, vor putea fi externalizate către agenți economici sau organizații specializate, mărinț eficienta și eficacitatea. Anumite responsabilități vor putea fi acoperite prin cooperare intercomunitară care permite partajarea anumitor responsabilități între comunități pentru maximizarea utilizării resurselor și asigurarea că specialiștii sunt disponibili atunci când este necesar.
- **Dezvoltarea profesională și formarea continuă**. Toate aceste măsuri trebuie însoțite de programe practice de formare continuă, adaptate la nevoile personalului, pentru a asigura că aceștia sunt pregătiți să facă față provocărilor moderne. Este necesar ca aceste cursuri să fie accesibile și să aibă loc la intervale regulate, astfel încât personalul să fie mereu la curent cu cele mai recente modificări legislative și tehnologice. Formarea se va face prin colaborare și parteneriat cu instituții de formare, instituții și universități care pot satisface cerințele de pregătire.

În același timp, măsurile de mai sus trebuie însoțite de:

- Revizuirea cadrului legislativ care să permită și favorizeze schimbările propuse (în principal privind structura instituțională și statele de personal);
- Implementarea unor mecanisme mai eficace de coordonare și comunicare fie prin instituirea unor funcții de coordonare la nivel teritorial, fie prin crearea unor mecanisme de comunicare eficiente între toate structurile implicate în administrarea și dezvoltarea locală;
- Modernizarea infrastructurii sau (eventual) construirea de noi facilități care să poată găzdui noua administrație a primăriei amalgamate. Aceasta poate fi însoțită de un model de desconcentrare a anumitor activități ale noii primării în clădirile existente în teritoriu.

## IV. Dimensiunea 2: SERVICIILE PUBLICE

### 4.1. Situația actuală

Principalele servicii analizate au fost cele administrative, alimentarea cu apă, canalizarea, gestionarea deșeurilor solide și iluminatul public. A putut fi observată diversitatea soluțiilor de furnizare a serviciilor publice locale, a tarifelor, a gradului de acoperire, precum și a tarifelor. Infrastructura tehnică necesită investiții atât pentru reabilitare, cât și pentru extindere.

#### ***Serviciile publice administrative***

Aceste servicii sunt furnizate în toate UAT-urile, fiecare dintre ele dispunând de un set registre electronice dar care nu sunt aceleași peste tot. Gura Bîcului utilizează registre pentru evidența gospodăriilor populației și cadastru funciar; Roșcani include, pe lângă acestea, și registrul contractelor de arendă iar la Telița și Calfa, registrele sunt mai limitate, dar există un registru cadastral al deținătorilor de terenuri (prezentarea datelor). În niciuna dintre UAT-uri nu există ghișee unice de informații și servicii (Centre Unice de Prestare a Serviciilor Publice – CUPS). Aceste registre electronice nu sunt însă integrate. Limitând impactul digitalizării.

#### ***Serviciul public de alimentare cu apă***

Acest serviciu este furnizat în fiecare UAT dar modalitatea de furnizare este diferită: întreprindere municipală în Gura Bâcului și Roșcani, Întreprindere privată în Telița și furnizare directă la Calfa. Nivelul tarifelor este semnificativ diferit (variind între 7 și 12 lei/mc), ca și numărul celor angajați în furnizarea serviciului. Rețelele de apă sunt învechite și prezintă pierderi semnificative de apă, chiar și la 50%. În ciuda infrastructurii precare, accesul la apă este de aproximativ 90%-95% în toate localitățile. Mărirea tarifelor, despre care populația acuză că sunt prea mari, face imposibilă reabilitarea rețelei. Calitatea apei nu este la nivelul standardelor precum și a așteptărilor populației.

#### ***Serviciul public de canalizare***

Doar o singură localitate, Roșcani, are un sistem de canalizare funcțional, în timp ce celelalte trei localități, Gura Bîcului, Telița și Calfa, nu dispun deloc de infrastructură pentru colectarea și tratarea apelor uzate. În Roșcani fiind gestionat de Apă Canal Anenii Noi. Serviciul deservește 243 de gospodării, ceea ce reprezintă aproximativ 28% din totalul gospodăriilor din localitate. Tariful pentru canalizare este de 25,5 lei/m<sup>3</sup>, iar sistemul asigură colectarea și tratarea apelor uzate pentru o parte din comunitate. Lipsa infrastructurii pentru canalizare a fost identificată ca un obstacol major pentru dezvoltarea acestor localități, fiind o prioritate în discuțiile despre investiții și modernizare, și are un impact important asupra mediului și sănătății publice. Costurile de extindere a rețelei de canalizare sunt atât de ridicate încât nu pot fi acoperite de resursele bugetare disponibile local, fiind nevoie de finanțare prin parteneriate regionale sau proiecte finanțate de stat.

#### ***Serviciul de gestionarea deșeurilor solide***

Serviciul de gestionare a deșeurilor este furnizat în toate UAT, dar modalitatea de furnizare diferă: Calfa prin gestiune directă, Gura Bîcului are ca operator o întreprindere municipală proprie, Telița printr-un operator creat în comun cu altă APL iar Roșcani printr-un operator privat. Modul de tarifare și tarifele

diferă dramatic între UAT, de la 20 lei/gospodărie pe lună la Gura Bîcului la 180 lei pe persoană pe an la Telița. Gradul de acoperire este de asemenea diferit, diferențele fiind favorizate de lipsa unui cadru legal care să oblige gospodăriile să contracteze serviciul. Aceasta duce la colectarea incompletă și aruncarea ilegală a deșeurilor. De asemenea, în niciuna dintre localități nu se aplică separarea deșeurilor, ceea ce limitează eficiența gestionării deșeurilor și afectează mediul.

### ***Iluminatul public***

Toate UAT au sisteme de iluminat public funcționale, cu grade de acoperire variind între 90% la Calfa și 100% la Telița. Acest grad de acoperire întărește siguranța publică, dar costurile sunt o povară pentru primărie datorită eficienței energetice scăzute. Au fost implementate măsuri de eficiență precum și iluminatul cu LED.

## **4.2. Provocări și oportunități identificate**

În cadrul atelierului tematic, grupurile de lucru din cadrul celor patru APL-uri au identificat o serie de probleme, oportunități și necesități de îmbunătățire a situației curente aferente furnizării serviciilor publice în rezultatul procesului de amalgamare a UAT-urilor respective, și anume:

- **Lipsa ghișeelor unice și a soluțiilor digitale integrate.** În toate localitățile analizate, lipsa unui ghișeu unic de informații și servicii publice (CUPS) afectează accesul cetățenilor la servicii administrative esențiale. Deși există registre electronice în funcțiune, acestea nu sunt integrate eficient, ceea ce reduce impactul pozitiv al digitalizării.
- **Infrastructura de alimentare cu apă învechită și tarife diferite.** Toate localitățile se confruntă cu probleme serioase legate de infrastructura pentru alimentarea cu apă. Pierderile mari de apă și rețelele vechi afectează sustenabilitatea serviciului, iar tarifele variază semnificativ între localități, reflectând inegalități în calitatea și eficiența serviciului.
- **Serviciul de canalizare foarte limitat.** Doar Roșcani are un sistem de canalizare funcțional, dar acoperirea este redusă, iar restul localităților nu dispun de un astfel de serviciu. Acest lucru are un impact negativ asupra sănătății publice și mediului, fiind necesare investiții mari pentru extinderea canalizării.
- **Gestionarea deșeurilor solide variabilă și lipsa unui cadru legal clar.** Fiecare localitate are un mod diferit de gestionare a deșeurilor solide, iar tarifele variază considerabil. Lipsa unui cadru legal strict care să impună semnarea de contracte pentru colectarea deșeurilor complică implementarea unui serviciu eficient și uniform. Este esențială informarea populației cu privire la modul de colectare și separare a deșeurilor, alături de identificarea unui poligon unic de colectare și lichidarea tuturor gunoștilor neautorizate. Aceste măsuri ar contribui la crearea unui sistem de gestionare a deșeurilor mai eficient și la protecția mediului.
- **Costurile ridicate ale iluminatului public.** Deși toate localitățile au implementat măsuri de eficiență energetică, costurile de întreținere ale sistemului de iluminat public sunt o povară financiară majoră. În contextul resurselor limitate, soluțiile pe termen lung, cum ar fi energia regenerabilă, au fost considerate o opțiune viabilă, dar necesită sprijin extern.

### 4.3. Viziune cu privire la organizarea/reorganizarea și îmbunătățirea serviciilor publice în cadrul UAT amalgamate

Viziunea privind reorganizarea și îmbunătățirea serviciilor publice în cadrul clusterului Roșcani/Gura Bîcului/Telița/Calfa, elaborată în mod participativ de către participanții la atelierul de lucru (primari, directori ai întreprinderilor municipale, specialiști) se prezintă în mod schematic mai jos.

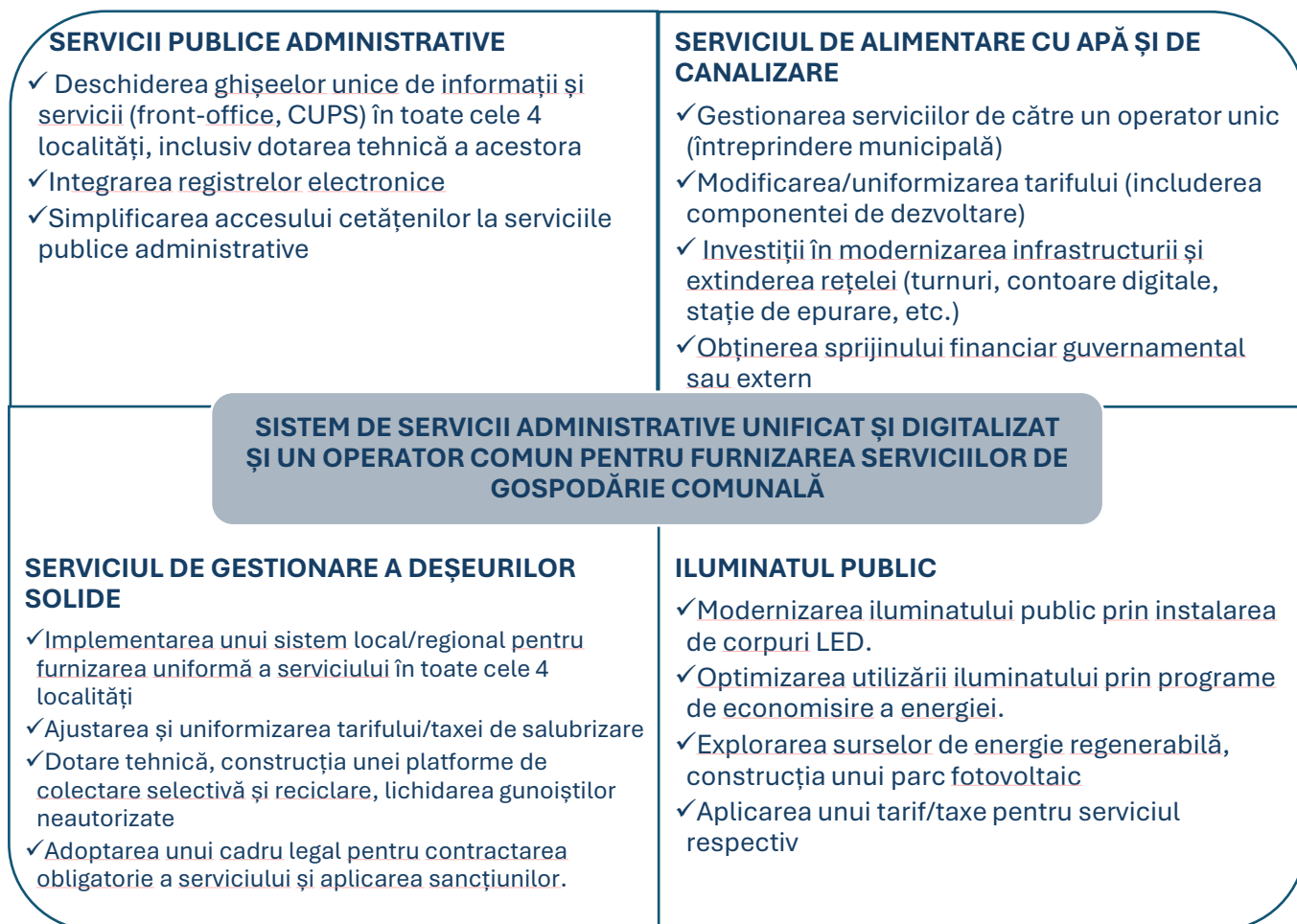


Figura 3. Viziunea privind serviciile publice în UAT amalgamate pentru clusterul Roșcani/Gura Bîcului/Telița/Calfa

### 4.4. Propuneri pentru furnizarea și îmbunătățirea serviciilor publice

Complementar la viziunea expusă mai sus privind serviciile publice în cadrul UAT amalgamate pentru clusterul Roșcani/Gura Bîcului/Telița/Calfa se prezintă un șir de propuneri de îmbunătățire a furnizării serviciilor publice în rezultatul procesului de amalgamare, și anume:

- **Crearea unui sistem unificat și eficient de prestare a serviciilor publice administrative, integrând registrele electronice.** Serviciile administrative trebuie să fie organizate pentru a elimina birocrația excesivă și pentru a simplifica accesul cetățenilor la servicii. Implementarea ghișeelor unice de informații și servicii (CUPS) reprezintă o soluție centralizată la nivelul noii primării, care va reduce timpul de procesare a cererilor și va îmbunătăți relația dintre administrație și comunitate. Un ghișeu unic va permite cetățenilor accesul rapid la o gamă largă de servicii și informații administrative, într-un mod eficient și convenabil. În paralel, integrarea și coordonarea registrelor

electronice prin implementarea unei platforme digitale comune va accelera procesul de amalgamare, va permite accesul online la serviciile publice, crescând astfel transparența și eficiența administrativă.

- **Gestiunea unitară și modernizarea infrastructurii pentru serviciile de alimentare cu apă și canalizare.** Pentru a crește calitatea și gradul de acoperire ale serviciilor de apă și canalizare este nevoie de: implementarea unui management unitar care va permite alocarea eficientă a resurselor și va unifica tarifele dintre localități; modernizarea turnurilor și a rețelelor de apă, inclusiv instalarea filtrelor performante prin investiții care vor reduce pierderile, trebuie însoțite de extinderea infrastructurii de canalizare în toate localitățile. Instalarea contoarelor cu citire la distanță va facilita monitorizarea consumului și pierderilor de apă, iar dotarea tehnică adecvată și instruirea personalului sunt necesare pentru o funcționare optimă. Extinderea infrastructurii va necesita sprijin financiar guvernamental sau extern, ca și parteneriate strategice pentru finanțarea lucrărilor.
- **Gestionarea deșeurilor în UAT amalgamate poate fi realizată fie prin crearea unei întreprinderi municipale unice pentru cele patru localități, fie prin implementarea unui sistem regional integrat de gestionare a deșeurilor solide.** Ambele variante au avantaje și permit unificarea furnizării serviciilor, contribuind la eficientizarea gestionării deșeurilor. Gestionarea deșeurilor în UAT amalgamată prin implementarea unui sistem regional de gestionare, ar permite unificarea furnizării serviciilor, standardizarea tarifelor și creșterea gradului de acoperire, contribuind la diminuarea depozitării ilegale. Aceasta va fi însoțită de crearea unor centre regionale de colectare selectivă și reciclare, reducând volumul de deșeuri depozitate și conducând la un mediu mai curat și mai sigur. În schimb, crearea unei întreprinderi municipale unice poate facilita o coordonare mai directă între cele patru localități, oferind un control mai bun asupra serviciilor și asigurând o gestionare centralizată a acestora. Pentru a asigura succesul oricărui model, este necesar sprijinul administrației centrale prin adoptarea unui cadru legal îmbunătățit, care să impună obligativitatea contractării serviciului de către cetățeni și să impună sancțiuni pentru nerespectarea normelor de salubritate.
- **Eficientizarea și creșterea sustenabilității iluminatului public.** Iluminatul public joacă un rol important în asigurarea siguranței cetățenilor și calității vieții în comunitate și cere o perspectivă sustenabilă de furnizare a serviciului. Următoarele măsuri sunt necesare: modernizarea infrastructurii de iluminat prin instalarea corpurilor de iluminat LED, care sunt mai eficiente energetic și au o durată de viață mai lungă, reducând semnificativ costurile de întreținere și facturile de energie; optimizarea utilizării iluminatului prin programe de economisire a energiei, precum ajustarea orelor de funcționare a iluminatului în zonele mai puțin frecventate; explorarea posibilităților de utilizare a sursei de energie regenerabilă pentru alimentarea iluminatului public, cum ar fi parcurile fotovoltaice, reducând costurile pe termen lung și contribuind la o infrastructură energetică sustenabilă.
- **Consolidarea capacităților APL și implicarea comunității.** Succesul reorganizării serviciilor publice depinde de implicarea activă a cetățenilor și de dezvoltarea capacităților administrației locale. Această presupune: educarea și informarea cetățenilor cu privire la noile standarde și proceduri ale serviciilor publice, astfel încât aceștia să fie motivați să respecte normele și să sprijine activitățile de salubritate, reciclare și economisire a resurselor; și creșterea capacității tehnice și administrative a personalului local prin programe de formare.

## V. Dimensiunea 3: INSTITUȚIILE PUBLICE

### 5.1. Situația actuală

Instituțiile publice din UAT participante la procesul de amalgamare sunt aliniate responsabilităților conferite de legislație autorităților locale și reprezintă un set minim de servicii din domeniile sociale ce trebuie furnizate comunității. Instituțiile se încadrează în următoarele categorii, pe domenii de competență: instituții cu profil educațional, instituții cu profil cultural și sportiv, instituții cu profil social. Ele funcționează fără personalitate juridică fiind în subordinea primăriilor și integrate în bugetul acestora. Situația succintă a acestor instituții este prezentată mai jos precum și în Tabelul 4:

- Instituții cu profil educațional: 4 grădinițe cu aproximativ 330 de beneficiari încadrând în total 70 de unități de personal.
- Instituții cu profil cultural și sportiv: 4 Case de cultură, 4 Biblioteci, 2 Muzeu, având ca beneficiari toți cetățenii din localitățile vizate, dar un număr limitat de utilizatori efectivi (între 10-60 persoane pe lună), încadrând 16 unități de personal.
- Instituții cu profil social: 4 Centre comunitare cu aproximativ 600 de beneficiari încadrând 12 unități de personal.

Tabel 4. Sistemul instituțiilor publice din UAT participante

CATEGORII	GURA BÎCULUI	ROȘCANI	TELIȚA	CALFA
<b>Instituții cu profil educațional</b>	Grădinița de copii „Scufița Roșie”	Grădinița de copii „Ghiocel” Gura Bîcului	Grădinița de copii ”Scufița Roșie”	IET ”Peștișorul de Aur”
<b>Instituții cu profil cultural</b>	Casă de cultură	Casă de cultură	Centru de cultură, Turism și Tineret	Cămin cultural comuna Calfa
	Bibliotecă publică	Bibliotecă publică	Bibliotecă publică (în cadrul Centrului)	Bibliotecă publică
	Muzeu de istorie și etnografie (în cadrul Casei de cultură)	-	Muzeu etnografic (în cadrul Centrului)	-
<b>Instituții cu profil sportiv</b>	Cerc de fotbal	Echipa de fotbal FC Speranța Roșcani	-	-
	-	Cerc de Dju-do	--	
<b>Instituții cu profil social</b>	Centru social de zi pentru copii în situație de risc	Centru comunitar	Centru comunitar Casa Generațiilor	Centru de plasament temporar pentru bătrâni

La aceste instituții se adaugă câteva altele care se funcționează pe raza UAT dar nu sunt subordonate precum cele de învățământ școlar sau medico-sanitare.



## 5.2. Provocări și oportunități identificate

În UAT-urile Gura Bîcului / Roșcani / Telița / Calfa, instituțiile publice funcționează fără personalitate juridică și sunt în subordinea primăriei, cu un efectiv limitat de personal, bugete limitate și infrastructură deseori inadecvată, fiind caracterizate după cum urmează:

- Fragmentarea și dublarea serviciilor: structura fragmentată și dublarea împiedică dezvoltarea unor servicii mai diverse și mai adaptate la nevoile comunității, deoarece resursele sunt împărțite între mai multe unități care oferă aceleași tipuri de servicii, în loc să fie centralizate pentru a obține un impact mai mare.
- Lipsa personalității juridice: Instituțiile nu pot administra/gestiona direct și cu un grad suficient de autonomie finanțările sau proiectele, fiind dependente de bugetele primăriilor. Această situație dă însă mai mult control primăriei, favorizând și ușurând o eventuală transformare la nivel instituțional.
- Efectiv-limită de personal: instituțiile funcționează cu un număr redus de angajați, care nu pot acoperi toate nevoile și îndeplini atribuțiile esențiale.
- Buget limitat: Finanțarea este insuficientă pentru a menține funcționarea corespunzătoare a tuturor instituțiilor și pentru a face investiții în infrastructură și personal.
- Infrastructură insuficientă: Anumite instituții publice, precum bibliotecile funcționează în cadrul clădirilor administrative fie a primăriilor fie în cadrul altor entități fără a avea un spațiu adecvat. Anumite instituții funcționează în locații care necesită reparații sau modernizări semnificative. Totodată, anumite instituții au nevoie de spații suplimentare pentru a extinde serviciile oferite cetățenilor.

## 5.3. Viziune cu privire la sistemul de instituții publice în cadrul UAT amalgamate.

Viziunea privind sistemul instituțiilor publice în cadrul clusterului Roșcani/Gura Bîcului/Telița/Calfa, elaborată în mod participativ de către participanții la atelierul de lucru (primari, directori și specialiști din cadrul instituțiilor publice, funcționari locali,) se prezintă în tabelul de mai jos.

Tabel 5. Sistemul instituțiilor publice în cadrul UAT amalgamate

<b>EDUCAȚIE (1)</b>		<b>CULTURĂ, TINERET ȘI SPORT (5)</b>					<b>ASISTENȚĂ ȘI PROTECȚIE SOCIALĂ (2)</b>	
<b>Denumirea sau tipul instituției</b>	IP de Educație timpurie	IP Biblioteca Publică	CM** de cultură	CM de Turism și Muzee	Școală cu profil sportiv	Școală de arte	Centru social multifuncțional (prin reorganizarea Centrului Comunitar Casa Generațiilor (Telița) și Centrului de Plasament pentru Bătrâni (Calfa))	Centru comunitar multifuncțional de zi pentru copii (prin reorganizarea Centrului Comunitar (Roșcani) și Centrului de zi pentru copii în situație de risc)
<b>Forma de organizare***</b>	Instituție publică cu reprezentanțe	Instituție publică cu reprezentanțe	Instituție publică cu reprezentanțe	Instituție publică cu reprezentanțe	Instituție publică cu reprezentanțe	Instituție publică cu reprezentanțe	Instituție publică cu reprezentanță în localitățile indicate (cu perspectiva extinderii serviciilor la nivelul celorlalte localități)	Instituție publică cu reprezentanțe
<b>Acoperire funcțională****</b>	4 localități	4 localități	4 localități	4 localități	4 localități	4 localități	4 localități	4 localități
<b>Modul de conducere*****</b>	1 director, 4 directori adjuncți	1 director	1 șef/director centru	1 șef/director centru	1 director centru	1 director	1 șef/director centru	1 șef/director 1 șef/director adjunct
<b>Efectiv- limită*****</b>	70 unități	6 unități	10 unități	9 unități	7 unități	8 unități	12 unități	10 unități

\* Sistem elaborat în baza propunerilor înaintate de reprezentanții UAT în cadrul Sesiunii de lucru / \*\* Centru Multifuncțional / \*\*\* Instituție independentă sau subdiviziune din cadrul Primăriei / \*\*\*\* Raza de prestare a serviciilor / \*\*\*\*\* Structura managementului instituției / \*\*\*\*\* În conformitate cu propunerile din cadrul Sesiunilor de lucru în limita Efectivului-limită existent la moment.

## 5.4. Propuneri pentru îmbunătățirea funcționării și eficientizarea sistemului de instituții publice

Tabloul instituțiilor publice din UAT participante relevă necesitatea unei reformări profunde a sistemului instituțional actual. Analiza efectuată a arătat că instituțiile publice funcționează în prezent într-un cadru fragmentat, cu resurse umane și financiare limitate, ceea ce împiedică dezvoltarea unor servicii eficiente și accesibile pentru cetățeni. Acest context subliniază nevoia urgentă de a reconsidera structura instituțională existentă și de a crea un sistem de instituții publice bine organizat, capabil să acopere totalitatea domeniilor sociale publice aflate în atribuțiile administrației publice locale.

Pentru a atinge acest obiectiv, este necesară dezvoltarea unui model instituțional eficient și viabil, care să asigure resurse umane suficiente și pregătite, precum și resurse materiale și financiare adecvate pentru modernizarea infrastructurii existente. Acest sistem reformat trebuie să fie capabil să diversifice și să extindă gama de servicii publice oferite, punând accent pe calitatea, accesibilitatea și relevanța acestora la nivel local și regional. În acest sens, au fost identificate următoarele soluții specifice fiecărei categorii de instituții publice locale.

### **Sistemul instituțiilor educaționale pre-școlare:**

- Extinderea serviciilor pre-școlare și organizarea serviciilor de transport, pentru a asigura accesul beneficiarilor din localitățile mici megieșe sau care locuiesc departe de instituțiile preșcolare.
- Menținerea efectivului-limită a instituțiilor la nivelul aprobat sau majorarea acestuia pentru a asigura un raport de 4-6 copii la educator.
- Organizarea serviciilor de creșă în cadrul grădinițelor, ca urmare a unor solicitări ale părinților din localități, în special pentru categoriile vulnerabile.
- Reorganizarea tuturor instituțiilor pre-școlare într-o singură entitate juridică, dar, cu păstrarea reprezentanțelor în fiecare localitate.
- Instituirea unui management eficient al instituției nou create care să fie condusă de un director unic, sprijinit eventual de directori adjuncți, sau identificarea altor forme de management de conducere și administrare specifice domeniului educației pre-școlare care să ofere o organizare administrativă unificată.
- Centralizarea achizițiilor publice pentru instituțiile preșcolare, însoțită de externalizarea anumitor servicii.
- Modernizarea infrastructurii destinate instituțiilor de educației pre-școlare.

### **Sistemul instituțiilor cu profil cultural:**

- Dezvoltarea, modernizarea și diversificarea serviciilor oferite de instituțiile publice existente pentru comunități ca obiectiv de creștere a incluziunii și implicării cetățenilor în activități cultural-educaționale.
- Promovare localităților prin prisma istoriei, culturii și tradițiilor locale, asigurarea facilităților de acces la informație și tehnologii informaționale.
- Organizarea unor noi atracții turistice pentru localnici, dar cu un accent mai sporit pe atragerea turiștilor din exterior.

- Fondarea Centrelor Comunitare Multifuncționale în care să combine mai multe domenii specializate, și ca efect să se reducă costurile administrative utilizând la maxim infrastructura existentă.
- Reorganizarea instituțiilor publice cu același profil de specializare în instituții unitare, cu păstrarea reprezentanțelor în fiecare unitate administrativ-teritorială.
- Încercarea păstrării instituțiilor cu profil cultural, deși numărul de beneficiari variază semnificativ.
- Modernizarea infrastructurii instituțiilor publice din domeniu.

#### **Sistemul instituțiilor cu profil sportiv:**

- Crearea unui Centru multifuncțional sportiv, care să acorde servicii atât la nivel local, cât și regional, cu diversificarea specialităților, infrastructură performantă etc.
- Centrul Multifuncțional Sportiv va putea avea reprezentanțe în localități, în dependență de infrastructura existentă.

#### **Sistemul instituțiilor cu profil social:**

- Unificarea Centrelor existente într-un singur Centru Comunitar.
- Extinderea serviciilor sociale pentru locuitorii tuturor localităților .

Pentru eficientizarea sistemului de instituții și crearea premiselor de îmbunătățire a calității serviciilor oferite sunt propuse următoarele direcții strategice de acțiune:

- ✓ Evaluarea capacităților instituțiilor publice existente, infrastructurii deținute, resurselor alocate, serviciilor acordate etc. pentru a iniția procesul de elaborare a conceptului de reorganizare a instituțiilor, cu următoarele obiective:
- ✓ Crearea de Instituții Publice, Centre Publice Multifuncționale prin reorganizarea/comasarea instituțiilor publice cu același profil de activitate într-o singură entitate reprezentativă, cu păstrarea actualelor instituții din localități, doar că sub forma unor reprezentanțe/filiale, care să acorde mai multe tipuri de servicii (educație, cultură, sport etc). Aceste centre vor permite utilizarea mai eficientă a resurselor și vor îmbunătăți accesul cetățenilor la serviciile publice.
- ✓ Acordarea unei autonomii mai extinse Instituțiilor publice din subordinea primăriei amalgamate voluntar, care trebuie să fie reorganizate în entități mai autonome, chiar dacă nu au personalitate juridică. Autonomia poate fi crescută prin încredințarea de responsabilități directe în gestionarea resurselor, proiectelor etc.. (în limita normelor legale)
- ✓ Modernizarea infrastructurii prin finanțări europene și naționale pentru a asigura condiții de acces și servicii de calitate pentru toți cetățenii.
- ✓ Dezvoltarea de parteneriate public-private pentru atragerea de resurse suplimentare și organizarea de activități culturale și sportive care pot genera venituri.

## VI. Dimensiunea 4: PATRIMONIUL PUBLIC

### 6.1. Situația actuală

Administrarea patrimoniului public este reglementată de Legea nr. 523/1999 privind proprietatea publică a unităților administrativ-teritoriale și Legea nr. 29/2018 privind delimitarea proprietății publice. Aceste legi stabilesc modul în care se delimitează bunurile între domeniul public și privat, precum și între bunurile statului și cele ale unităților administrativ-teritoriale.

Cele patru UAT participante în procesul de amalgamare prezintă diferențe semnificative în ceea ce privește resursele și abordările utilizate în procesul de gestionare a patrimoniului.

La capitolul planificare strategică nici una dintre primăriile participante în cluster nu a elaborat și aprobat un document de planificare strategică cu privire la gestionarea patrimoniului public.

La capitolul resurse umane, Unitățile Administrativ Teritoriale pot fi caracterizate ca fiind deficitare în specialiști care să fie responsabili de domeniul administrării patrimoniului public. Dintre toate localitățile, doar în Primăria Gura Bîcului, potrivit structurii actuale are instituită o unitate de specialist dedicat domeniului, în timp ce în celelalte localități această responsabilitate revine primarului, secretarului consiliului local sau altor funcționari cu responsabilități multiple și atribuții în alte domenii specifice, ceea ce creează disfuncționalități în gestionarea patrimoniului.

Modalitatea și instrumentele de evidență a patrimoniului diferă în toate cele patru UAT, Astfel, în fiecare unitate administrativă sunt instituite registre de evidență a patrimoniului, însă tipurile de registre diferă considerabil. De exemplu, pentru evidența patrimoniului în primăria Gura Bîcului, este folosită „Lista de inventariere”, iar, în Primăria Roșcani este utilizată „Lista de evidență a activelor nefinanciare”.

Pe dimensiunea delimitării patrimoniului după apartenență și înregistrarea acestora în registrele oficiale, s-a constatat o diferență dintre situațiile în localitățile de referință, astfel, în Gura Bîcului și Telița, bunurile sunt delimitate, iar, în comuna Calfa și Primăria Roșcani, nu toate bunurile sunt delimitate și înregistrate în modul stabilit. Procentajul bunurilor delimitate după apartenență variază, astfel, în Telița, 5% din bunuri sunt în proprietatea statului, 15% aparțin UAT-ului, iar 70% sunt bunuri private, în timp ce în Gura Bîcului, 10% din bunuri aparțin statului, 20% sunt ale UAT-ului, iar restul de 70% sunt private.

Cu toate acestea, deși în cadrul comunei Telița bunurile au fost delimitate în anul 2003 în cadrul Programului de stat de delimitare masivă, în condițiile unor erori admise la etapa respectivă, anumite bunuri nu pot fi utilizate, înregistrările executate nu pot fi declarate juridic valabile, iar, în consecință, utilizarea și valorificarea patrimoniului nu poate fi exercitată pe deplin de către autoritățile publice locale.

Sub aspectul valorificării patrimoniului, în unele UAT patrimoniul este utilizat pentru a genera venituri pentru bugetul primăriei, fapt ce demonstrează aplicarea principiilor de bună guvernare și sustenabilitate, însă și la acest capitol, nu toate instrumentele strategice de planificare, evaluare și valorificare sunt puse în aplicare.

În calitate de exemplu privind valorificarea economică a bunurilor administrate reprezintă, practica includerii în circuitul economic civil a bunurilor prin diferite metode admise de legislație, astfel, în Primăria Gura Bîcului, Roșcani și Calfa o parte din bunuri din bunurile UAT-urilor sunt valorificate prin dare în folosință, locațiune sau comodat, în timp ce, în comuna Telița, din motivul lacunelor existente pe dimensiunea delimitării și înregistrării bunurilor, patrimoniul nu este valorificat la potențialul maxim.

Totodată, este de remarcat că, deși comuna Calfa, întreprinde măsuri pentru valorificarea bunurilor, prin ce contribuie la dezvoltarea bugetului localității, practicile interne demonstrează o lacună esențială a principiului managementului performanței și reglementarea proceselor ce se caracterizează prin lipsa unor elemente de bază, precum evidența, iar, astfel, în cadrul administrației nu există un registru al contractelor încheiate, ceea ce prin consecință poate duce la multiple disfuncționalități și curențe legate de administrarea, monitorizarea bunurilor, inclusiv, perceperea taxelor etc.

O latură importantă în administrarea patrimoniului sunt procedurile de inventariere, iar, în cazul analizei situației actuale, se constată că, în fiecare localitate există practici cu privire la inventarierea bunurilor, însă acestea nu sunt standardizate și formalizate, ne-fiind aprobate în acest sens proceduri, iar, procesele de inventariere sunt realizate ad-hoc.

Utilizarea tehnologiilor informaționale cu privire la gestionarea patrimoniului a constituit un indicator de evaluare a matricei proceselor din cadrul primăriilor, însă, la etapa actuală, din motive întemeiate, nici o unitate administrativ teritorială nu dispune de un sistem informațional automatizat de gestionare a patrimoniului, deși în anumite primării sunt utilizate pe post de sistem de administrare, sisteme dedicate altor domenii, precum a celui contabil, sau, în unele cazuri sunt utilizate metode simple de evidență electronică disponibile, precum în cazul Primăriei Gura Bîcului sau comuna Calfa. Informația este prezentată succint în tabelul 6.

Tabel 6. Organizarea sistemului administrativ în domeniul gestionării patrimoniului public în UAT participante

INDICATORI DE EVALUARE	ROȘCANI	GURA BÎCULUI	TELIȚA	CALFA
<b>FUNCȚIA DE SPECIALIST ÎN DOMENIUL ADMINISTRĂRII PATRIMONIULUI</b>	X	✓	X	X
<b>PERSOANA RESPONSABILĂ</b>	Primarul	X	Secretarul Consiliului	Primarul/inginerul cadastral
<b>PLAN DE GESTIONARE A PATRIMONIULUI</b>	X	X	X	X
<b>REGISTRE DE EVIDENȚĂ A PATRIMONIULUI</b>	✓	✓	✓	✓
<b>TIPUL REGISTRULUI DE EVIDENȚĂ A PATRIMONIULUI</b>	Lista de evidență pe active nefinanciare	Lista de inventariere	Registrul patrimoniul public	Lista de inventariere
<b>DELIMITAREA PATRIMONIULUI ÎN FUNCȚIE DE APARTENENȚĂ (STAT/UAT/PRIVATĂ)</b>	X	✓	✓	X
<b>PONDEREA BUNURILOR DELIMITATE DUPĂ APARTENENȚĂ</b>	X	Stat: 10% UAT: 20% Privat: 70%	Stat: 5% UAT: 15% Privat: 80%	X

INDICATORI DE EVALUARE	ROȘCANI	GURA BÎCULUI	TELIȚA	CALFA
TOATE BUNURILE UAT SUNT ÎNREGISTRATE ÎN REGISTRUL BUNURILOR IMOBILE ȘI/SAU ALTE REGISTRE DE STAT	X	✓	X	✓
CAUZELE NE-ÎNREGISTRĂRII	Bunurile transmise sau acre urmau a fi transmise în contul cotelor-părți valorice din patrimoniul fostelor întreprinderi agricole	X	Bunurile sunt înregistrate parțial, conform înregistrării masive din 2003	X
EVIDENȚA BUNURILOR PROPRIETATE A UAT ÎN CONTABILITATEA UAT	✓	✓	✓	✓
CALITATEA DE FONDATOR A INSTITUȚIILOR/ÎNTEPRINDERILOR DE STAT/ MUNICIPALE, SA, SRL EXERCITATĂ DE UAT	✓ Î.M Prest Serv Roșcani	✓ ÎM „Servicii publice de Gospodărie Comunală Gura Bîcului,,	✓ ÎM Aqua Telița	X
BUNURI PROPRIETATE A UAT (TERENURI, BUNURI IMOBILE) TRANSMISE ÎN FOLOSINȚĂ, COMODAT, ARENDĂ, SUPERFICIE	✓	✓	X	✓
REGISTRU DE EVIDENȚĂ A CONTRACTELOR ÎNCHEIATE	✓	✓	X	✓
PROCEDURI APROBATE CU PRIVIRE LA INVENTARIEREA (REVIZUIRE) A PATRIMONIULUI ADMINISTRAT	X	✓	X	✓
TEHNOLOGII INFORMAȚIONALE, SISTEME INFORMAȚIONALE AUTOMATIZATE DE EVIDENȚĂ ȘI ADMINISTRARE A PATRIMONIULUI UTILIZATE	X	X	X	X

## 6.2. Provocări și oportunități identificate

Practicile și procesele operaționale de administrare a patrimoniului public variază considerabil între localitățile din cluster, unele localități demonstrând o abordare mai sistemică și pragmatică cu privire la gestionarea patrimoniului, iar, altele mai puțin orientate spre eficiență, totuși, toate autoritățile publice locale, în situația curentă, se confruntă cu probleme grave de delimitare, inventariere și lipsa resurselor necesare pentru îmbunătățirea fondului normativ și material al patrimoniului. În context, cauzele care afectează eficiența primăriilor în gestionarea patrimoniului public sunt comune și în principal țin de:

- Delimitarea incompletă a patrimoniului public, care face imposibilă gestionarea corectă și legală a bunurilor.
- Lipsa unui plan strategic de gestionare a patrimoniului care să reglementeze direcțiile prioritare, modul de administrare și valorificare a bunurilor publice.

- Resurse financiare insuficiente pentru delimitarea și inventarierea completă a bunurilor, procesul fiind considerat costisitor și dificil de implementat.

### 6.3. Viziune cu privire la patrimoniul public în cadrul UAT amalgamate

Viziunea privind gestionarea eficientă a patrimoniului public în cadrul clusterului Roșcani/Gura Bîcului/Telița/Calfa, elaborată în mod participativ de către participanții la atelierul de lucru (primari, ingineri cadastrali, contabili, specialiști) se prezintă în mod schematic mai jos.

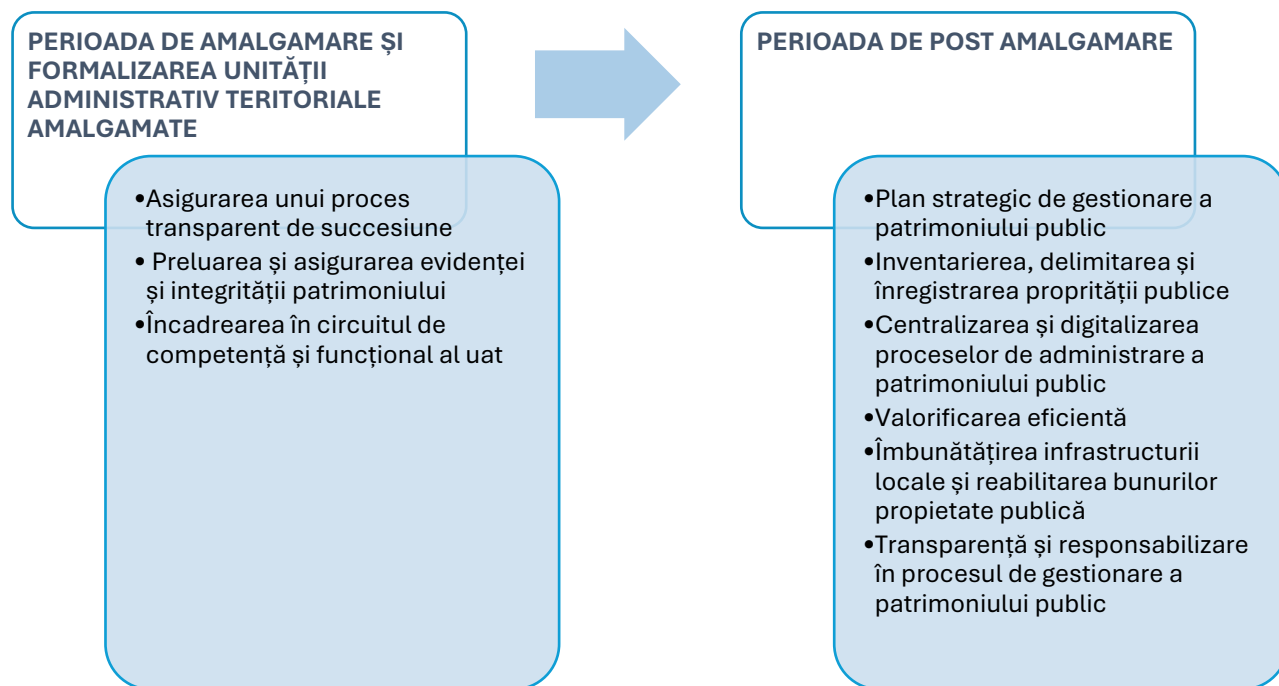


Figura 4. Viziunea privind patrimoniul public în UAT amalgamate pentru clusterul Roșcani/Gura Bîcului/Telița/Calfa

### 6.4. Propuneri pentru îmbunătățirea gestionării patrimoniului public

Complementar la viziunea expusă mai sus privind patrimoniul public în cadrul UAT amalgamate pentru clusterul Roșcani/Gura Bîcului/Telița/Calfa se prezintă un șir de propuneri de gestionare a patrimoniului publice în perioadele de pre- și post- de amalgamare, și anume:

- Identificarea unor soluții și a resurselor necesare pentru inventarierea, delimitarea și înregistrarea completă a patrimoniului public local.
- Elaborarea unui plan strategic unitar pentru administrarea patrimoniului pentru perioada post-amalgamare voluntară.
- Digitalizarea și automatizarea proceselor ar trebui extinsă în toate localitățile din cluster, implicit pentru domeniul gestionării Patrimoniului public, ceea ce ar permite în mod eficient administrarea, monitorizarea și controlul patrimoniului, și ar reduce din riscurile de fraudă, pierdere, deteriorare, sau administrare inadecvată a bunurilor.
- Asigurarea utilizării sustenabile a resurselor astfel încât să fie valorificate conform destinației și nevoilor comunității, dar și asigure disponibilitatea acestora pentru generațiile viitoare. Bunele practici de utilizare sustenabilă a resurselor este esențială pentru a preveni degradarea patrimoniului public și pentru a maximiza valoarea acestuia în folosul comunității.



- Optimizarea costurilor în administrarea patrimoniului prin analiza fundamentală proceselor de gestiune și reducerea cheltuielilor inutile pentru gestionarea eficientă a patrimoniului, iar resursele economisite pot fi investite/re-investite în bunuri/proiecte care aduc un impact pozitiv asupra comunității și autonomiei administrației locale.
- Maximalizarea valorii și randamentului utilizării patrimoniului, prin repartizarea strategică a bunurilor în domenii de utilizare, astfel, încât, utilizarea bunurilor să nu se limiteze doar pentru asigurarea domeniilor sociale dar fără a știrbi din necesitățile acestora, precum educația, cultura, sănătatea, etc., ci și generarea de venituri prin închirierea sau vânzarea acestora în condiții avantajoase.
- Asigurarea transparenței și responsabilității în administrarea bunurilor publice prin implicarea comunității în procesul decizional. Asigurarea unei colaborări mai participative între autoritățile locale și centrale, pentru a facilita soluționarea promptă și eficientă a problemelor .

## VII. Dimensiunea 5: FINANȚELE PUBLICE ȘI PROIECTE DE INVESTIȚII

### 7.1. Situația actuală

#### Structura și dinamica veniturilor bugetelor locale

Structura veniturilor bugetelor locale pentru patru localități – Gura Bîcului, Roșcani, Telița și Calfa, pe perioada anilor 2021-2023, reflectă următoarele particularități:

- Gura Bîcului și Roșcani au o creștere a veniturilor totale pe parcursul celor trei ani, cu o majorare notabilă în 2023.
- Telița și Calfa au venituri totale mai mici în comparație cu primele două localități, iar structura lor bugetară arată o mai mare dependență de transferuri destinate special (TDS).
- Categoria veniturilor proprii este relativ modestă în toate cele patru localități, indicând o posibilitate de îmbunătățire a autonomiei financiare prin creșterea acestei componente.
- Evoluția veniturilor colectate arată o ușoară creștere în fiecare localitate, dar rămâne proporțional mai mică decât transferurile guvernamentale și defalcările de la impozitele și taxele de stat.

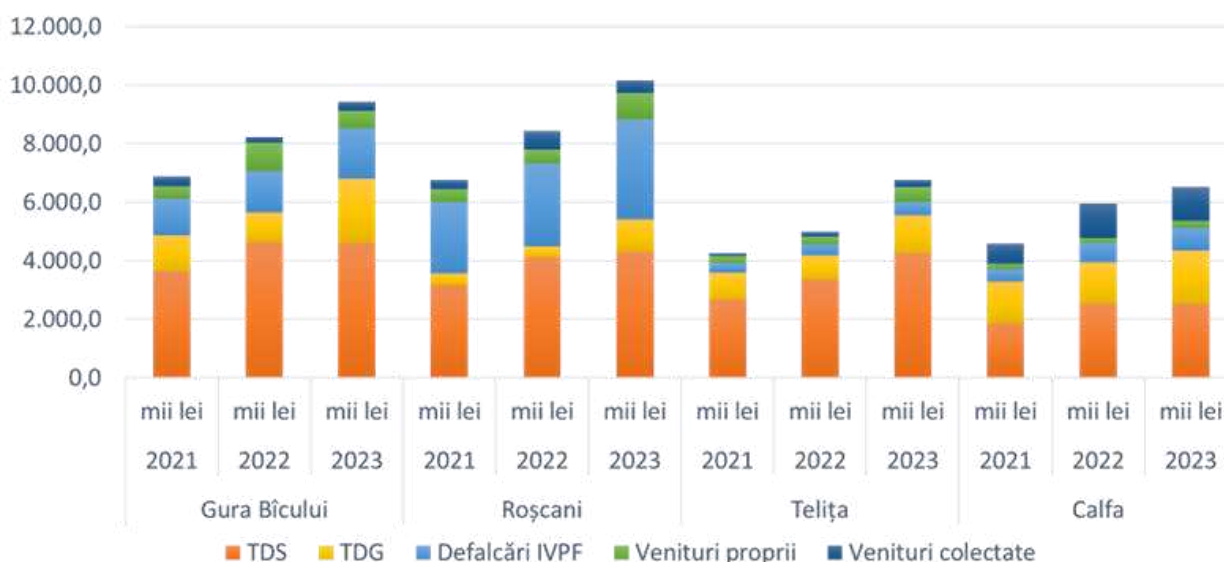


Figura 5. Structura veniturilor bugetelor locale în perioada 2021 - 2023

**Evoluția veniturilor totale** pentru localitățile Gura Bîcului, Roșcani, Telița și Calfa în perioada 2021-2023 evidențiază o tendință de creștere considerabilă pentru toate cele patru localități. Detalii pentru fiecare localitate sunt prezentate mai jos:

- Gura Bîcului. Veniturile totale au înregistrat o creștere semnificativă, de la 6.888,3 mii lei în 2021 la 13.735,0 mii lei în 2023. Aceasta reprezintă o creștere de aproape 100% în doar doi ani, care în mare parte este datorată creșterii TDG cu cca 82%, a veniturilor proprii cu 42% dar și a defalcărilor IVPF cu cca 36%.
- Roșcani. Veniturile totale pentru Roșcani au crescut de la 7.230,7 mii lei în 2021 la 11.448,6 mii lei în 2023, ceea ce înseamnă o creștere de aproximativ 58%. Această creștere se datorează creșterii TDG de 2,7 ori – de la 412,0 mii lei în 2021 la 1.110,0 mii lei în 2023; creșterii sumelor încasate a taxelor locale cu cca 100%, ca rezultat al revizuirii cotelor taxelor locale, dar și creșterea defalcărilor de la IVPF cu 42% în 2023 comparativ cu 2021.

- Telița. Localitatea Telița a avut o evoluție mai modestă comparativ cu alte localități, veniturile totale crescând de la 5.118,1 mii lei în 2021 la 6.765,3 mii lei în 2023. Aceasta reprezintă o creștere de aproximativ 32%. Totuși, este important de menționat că cea mai semnificativă creștere a fost înregistrată din veniturile, de la 228 mii încasate în 2021 la 516 mii încasate în 2023.
- Calfa. Localitatea Calfa a înregistrat una dintre cele mai impresionante creșteri ale veniturilor totale, de la 4.954,4 mii lei în 2021 la 8.762,8 mii lei în 2023, marcând o creștere de aproximativ 77%. Această evoluție este datorată creșterii cu cca 82% a defalcărilor IVPF dar și a veniturilor colectate cu 67%, în mare parte ca rezultat al dezvoltării serviciilor de îngrijire a bătrânilor din cadrul centrului specializat. La capitolul venituri proprii, această localitate a înregistrat cel mai mic ritm de creștere de cca 38%.

**Venituri totale pe cap de locuitor:** Indicatorii relevă variații anuale în veniturile medii pe locuitor, cu impact direct asupra capacității UAT de a furniza servicii adecvate pentru comunități. Toate localitățile au demonstrat o creștere semnificativă a veniturilor per locuitor, ceea ce indică o îmbunătățire a capacității financiare locale. Calfa și Telița se remarcă prin cele mai mari valori, sugerând o mai bună gestionare și utilizare a fondurilor publice. Per fiecare localitate în parte situația este următoare:

- Gura Bîcului: Venituri crescute de la 2.473,4 lei în 2021 la 5.270,5 lei în 2023. Creșterea constantă indică o gestiune mai bună a fondurilor.
- Roșcani: De la 3.464,6 lei în 2021 la 5.829,2 lei în 2023. Evoluția pozitivă sugerează o îmbunătățire semnificativă a veniturilor per locuitor.
- Telița: A înregistrat valori ridicate ale veniturilor pe cap de locuitor, ajungând la 7.627,2 lei în 2023, ceea ce reflectă o stabilitate financiară bună.
- Calfa: Creșterea cea mai accentuată, de la 4.583,2 lei în 2021 la 8.491,1 lei în 2023, arată o performanță foarte bună în atragerea resurselor financiare.

**Capacitatea fiscală pe locuitor** reflectă capacitatea localităților de a genera venituri proprii și de a beneficia de defalcări de la bugetul central. Analiza pentru localitățile Gura Bîcului, Roșcani, Telița și Calfa evidențiază următoarele tendințe:

- Gura Bîcului. Capacitatea fiscală a crescut de la 601,7 lei în 2021 la 894,9 lei în 2022, dar a scăzut ușor în 2023 la 885,3 lei. Aceasta indică o îmbunătățire față de 2021, dar și o ușoară încetinire a creșterii în 2023.
- Roșcani. A înregistrat cea mai semnificativă creștere dintre toate localitățile, de la 1.379,8 lei în 2021 la 2.205,4 lei în 2023. Această evoluție pozitivă arată o îmbunătățire constantă și semnificativă a capacității de generare a veniturilor proprii.
- Telița. Capacitatea fiscală a crescut de la 588,5 lei în 2021 la 705,0 lei în 2022, iar în 2023 a atins 1.088,3 lei. Această creștere indică un progres constant și susținut în capacitatea fiscală, reflectând eforturi de îmbunătățire a resurselor locale.
- Calfa. A avut o creștere progresivă, de la 559,8 lei în 2021 la 991,4 lei în 2023. Aceasta arată o îmbunătățire continuă a capacității fiscale, dar la un ritm mai lent comparativ cu Roșcani.

### **Structura cheltuielilor bugetelor locale**

Bugetele locale au fost analizate conform clasificărilor economice și funcționale. Clasificarea economică a cheltuielilor pentru toate localitățile analizate evidențiază o orientare generală către

cheltuielile de personal și infrastructură. Cheltuielile de personal au fost prioritate pentru asigurarea funcționării eficiente a administrației locale, în timp ce investițiile în active nefinanciare reflectă accentul pus pe dezvoltarea infrastructurii și modernizarea bunurilor de capital. Cheltuielile pentru bunuri și servicii și prestații sociale au variat, dar s-au menținut la niveluri mai reduse comparativ cu celelalte categorii, indicând o abordare prudentă în ceea ce privește achizițiile curente și sprijinul social. Clasificarea funcțională a cheltuielilor pentru 2023 arată prioritățile fiecărei localități în utilizarea resurselor bugetare. Această clasificare sugerează modul de prioritizare dar și nevoile fiecărei comunități. Astfel:

- Gura Bîcului: Cheltuieli totale de 9.885,8 mii lei. Cea mai mare parte a bugetului a fost direcționată către învățământ (4.150,4 mii lei), urmat de investiții în servicii comunale (1.605,8 mii lei). Protecția socială a primit o alocare foarte mică.
- Roșcani: Cheltuieli totale de 11.512,5 mii lei. Prioritatea a fost pe învățământ (4.834,3 mii lei), urmată de servicii de stat (3.199,9 mii lei). Protecția socială a primit 310,1 mii lei, arătând o scădere față de anul anterior.
- Telița: Cheltuieli totale de 7.952,5 mii lei. Investițiile s-au concentrat pe gospodăria de locuințe și servicii comunale (4.636,3 mii lei), reflectând prioritatea pentru infrastructură. Cheltuieli scăzute în alte domenii.
- Calfa: Cheltuieli totale de 8.863,31 mii lei. Alocări echilibrate pentru servicii comunale (2.850,5 mii lei), învățământ (2.524,1 mii lei) și protecție socială (1.248,81 mii lei), reflectând o abordare diversificată.

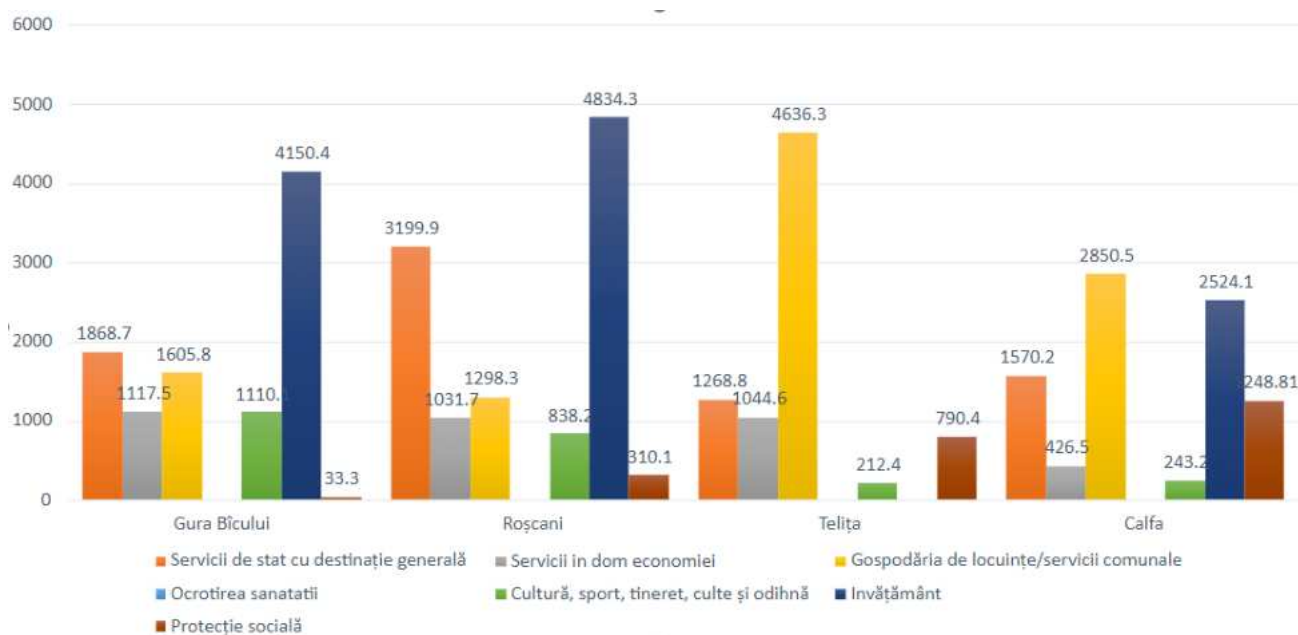


Figura 6. Structura cheltuielilor bugetare conform clasificăției funcționale, 2023

## 7.2. Provocări și oportunități identificate

- **Pondere scăzută a veniturilor locale și dependența de transferurile de la stat.** Toate UAT prezintă o pondere scăzută a veniturilor proprii în bugetul lor și depind, ca urmare, de transferurile de la stat (speciale sau cu caracter general). Potențialul de creștere a veniturilor proprii este diferit între cele 4 UAT, dar noua primărie va avea oportunitatea de colecta venituri mai mari.

- **Discrepanțe de capacitate fiscală între UAT**, care condiționează mărimea transferului de echilibrare. Diferențele mari în capacitatea fiscală pe cap de locuitor, cum ar fi 601 lei la Gura Bîcului față de 2,200 lei la Roșcani, reprezintă o provocare în crearea unui buget consolidat echitabil. Aceste disparități influențează atât nivelul de transferuri primite, cât și capacitatea fiecărei localități de a contribui la bugetul comun. Pentru UAT amalgamată se va recalcula capacitatea fiscală pe locuitor ca raport între suma cotelor de IVPF și populația totală a UAT amalgamate, iar aceasta nouă valoare va determina cuantumul componentei legată de capacitatea fiscală din transferul de echilibrare. Valoarea pentru anul 2023 este foarte apropiată de valoarea pragului.
- **Diferențe în prioritățile de investiții.** Divergențele în prioritățile de investiții au fost identificate ca o provocare în dezvoltarea unei strategii de dezvoltare comună. Localitățile au priorități diferite: Calfa consideră că infrastructura rutieră este esențială pentru atragerea de investiții, în timp ce Roșcani subliniază importanța rețelelor de apă și canalizare pentru sănătatea publică. Această provocare evidențiază necesitatea unui compromis pentru a dezvolta un plan de investiții echitabil care să integreze nevoile fiecărei comunități. Gestionarea deșeurilor s-a dovedit a fi o problemă recurentă pentru toate localitățile, fiind identificată ca o provocare majoră atât din punct de vedere financiar, cât și operațional. Participanții au subliniat nevoia urgentă de a construi o stație comună de sortare și transfer al deșeurilor, care ar putea fi finanțată prin Fondul de Mediu, oferind o soluție durabilă și eficientă pentru toate localitățile.

### 7.3. Viziune privind oportunitățile de creștere a veniturilor și de optimizare a cheltuielilor în cadrul UAT amalgamate. Lista priorităților de investiții sau achiziții pentru următorii ani în cadrul UAT amalgamate din contul stimulentei financiare și a altor surse financiare

Bugetul consolidat (Tabelul 7) al celor patru localități (Gura Bîcului, Roșcani, Telița și Calfa) însumează **40.711,7 mii lei**, cu surse diverse de venituri:

- Transferurile cu destinație specială reprezintă o parte semnificativă a bugetului, cu 15.688,3 mii lei, dintre care 10.688,5 mii lei sunt destinate educației, subliniind prioritatea acordată acestui sector.
- Transferurile cu destinație generală constituie 6.446,1 mii lei, arătând o contribuție importantă a transferurilor necondiționate.
- Defalcările de la impozitele și taxele de stat (IVPF) constituie 6.372,9 mii lei, reflectând contribuția semnificativă a impozitelor la bugetul local.
- Valoarea totală a veniturilor proprii este de 2.254,2 mii lei, incluzând:
  - Taxe locale: 393,7 mii lei.
  - Impozitul funciar: 946,9 mii lei - cea mai mare parte din veniturile proprii.
  - Impozitul pe bunurile imobiliare: 418,0 mii lei
  - Alte venituri proprii: 495,6 mii lei.
- Valoarea veniturilor colectate de 2.114,2 mii lei indică suma colectată din diverse surse locale.

Suplimentar la aceste valori, UAT amalgamată va beneficia de două categorii de transferuri:

- **Transferuri pentru susținerea bugetelor UAT amalgamate (până în anul 2030) în valoare de 1.877,4 MDL.** Această sumă are rolul de a sprijini funcționarea generală a bugetelor UAT-urilor

amalgamate, contribuind la acoperirea cheltuielilor curente și la asigurarea furnizării serviciilor publice esențiale. Este un sprijin financiar necesar pentru a compensa eventualele deficite și pentru a asigura continuitatea serviciilor publice de bază, în contextul reorganizării teritoriale.

- **Transferuri cu destinație specială pentru dezvoltarea infrastructurii în valoare de 9.228,4 MDL.** Aceasta este o sumă urmând a fi destinată în mod specific dezvoltării infrastructurii locale.

Tabel 7. Bugetele individuale ale UAT participante și bugetul consolidat al viitoarei primării amalgamate în baza datelor execuției bugetare din anul 2023, mii lei

Categorii	Gura Bicolui	Roșcani	Telița	Calfa	Amalgamat	Amalgamat + stimulente financiare
<b>VENITURI TOTAL</b>	<b>13,735.0</b>	<b>11,448.6</b>	<b>6,765.3</b>	<b>8,762.8</b>	<b>40,711.7</b>	<b>42,589.1</b>
Transferuri cu destinație specială	4,619.7	4,298.1	4,244.2	2,526.3	15,688.3	15,688.3
TDS educație	4,114.1	4,048.1	0.0	2,526.3	10,688.5	10,688.5
Transferuri cu destinație generală	2,193.3	1,110.0	1,317.1	1,825.7	6,446.1	6,446.1
Defalcări IVPF	1,719.2	3,423.9	449.4	780.4	6,372.9	6,372.9
Venituri proprii	588.0	907.6	515.9	242.7	2,254.2	2,254.2
- taxe locale	56.6	207.7	85.1	44.3	393.7	393.7
- impozitul funciar	229.8	228.7	318.9	169.5	946.9	946.9
- impozitul pe bunurile imobiliare	125.9	220.7	42.7	28.7	418.0	418.0
- alte venituri proprii	175.7	250.5	69.2	0.2	495.6	495.6
Venituri colectate	302.4	419.4	238.6	1,153.8	2,114.2	2,114.2
Transferuri pentru susținerea bugetelor (până în 2030)						<b>1,877.4</b>
Transferuri cu destinație specială pentru dezvoltarea infrastructurii						<b>9.228,4</b>
<b>CHELTUIELI TOTAL</b>	<b>9,885.8</b>	<b>11,512.5</b>	<b>7,952.5</b>	<b>8,863.3</b>	<b>38,214.1</b>	<b>38,214.1</b>
Servicii de stat cu destinație generală	1,868.7	3,199.9	1,268.8	1,570.2	7,907.6	7,907.6
Servicii în domeniul economiei	1,117.5	1,031.7	1,044.6	426.5	3,620.3	3,620.3
Gospodăria de locuințe/servicii comunale	1,605.8	1,298.3	4,636.3	2,850.5	10,390.9	10,390.9
Ocrotirea sănătății					0.0	0.0
Cultură, sport, tineret, culte și odihnă	1,110.1	838.2	212.4	243.2	2,403.9	2,403.9
Învățământ	4,150.4	4,834.3		2,524.1	11,508.8	11,508.8
Protecție socială	33.3	310.1	790.4	1,248.8	2,382.6	2,382.6
Rezultat bugetar (Surplus/deficit)	3,849.20	(63.90)	(1,187.20)	(100.51)	2,497.59	4.375
<b>Rezultat bugetar (Surplus/deficit)</b>						<b>+4.375,0</b>
<b>Rezultat bugetar 1 an (Surplus/deficit)</b>						<b>+13.603,4</b>
Nr populației	2606	1964	887	1032	6489	6489
Venituri totale pe capita	5,270.5	5,829.2	7,627.2	8,491.1	6,274.0	6,563.3
Venituri proprii per capita	225.6	462.1	581.6	235.2	347.4	347.4
Venituri proprii și defalcări pe capita	885.3	2,205.4	1,088.3	991.4	1,329.5	1,329.5

Bugetul consolidat al celor patru localități este în continuare puternic susținut de transferuri de la stat și defalcări din impozitele pe venit, care constituie cea mai mare parte a veniturilor totale. Veniturile proprii contribuie cu o pondere mai mică, sugerând necesitatea de a dezvolta capacitatea de colectare locală pentru a crește independența financiară. Analiza actuală a finanțelor publice în cadrul UAT-urilor amalgamate evidențiază necesitatea unor măsuri concrete pentru creșterea veniturilor locale și optimizarea cheltuielilor. Printre aspectele esențiale identificate se numără:

- Importanța unor investiții strategice pentru dezvoltarea comunității, inclusiv modernizarea infrastructurii administrative și îmbunătățirea transportului public.
- Necesitatea unor politici naționale care să sprijine financiar UAT-urile amalgamate și să le ofere resursele necesare pentru reabilitarea infrastructurii esențiale.

Au fost identificate **principalele modalități de creștere a veniturilor locale** prin ajustarea cotelor de impozitare și îmbunătățirea colectării fiscale. Soluțiile găsite, care să susțină bugetul consolidat al viitoarei unități administrative amalgamate, a relevat divergențe între localități, care au subliniat abordări diferite asupra priorităților și metodelor.

- Uniformizarea și majorarea taxelor locale. Se observă variații semnificative în cuantumul taxelor locale între localități. De exemplu, taxa pentru amenajarea teritoriului este de 150 lei la Gura Bîcului, dar ajunge la 400 lei la Calfa. uniformizarea ar aduce mai multă echitate și ar facilita planificarea financiară a viitoarei unități.
- Revizuirea impozitelor pe proprietate. impozitele actuale sunt subestimate față de valoarea reală a proprietăților. La Roșcani, de exemplu, impozitul anual pe proprietate generează 220 mii lei, iar reprezentanții au sugerat o creștere la 350 mii lei. Modernizarea și dezvoltarea locuințelor nu se reflectă în impozite. Ar trebui ca impozitele să țină pasul cu realitatea.
- Creșterea impozitelor funciare. Impozitul funciar reprezintă o oportunitate importantă de creștere a veniturilor, mai ales pentru localitățile rurale cu terenuri agricole extinse. La Telița, impozitul funciar anual aduce 318 mii lei, iar reprezentanții APL propun o creștere la 636 mii lei prin dublarea cotelor.
- Introducerea de taxe suplimentare pentru servicii speciale. Există diferențe notabile în ceea ce privește taxele pentru anumite servicii, iar bunele practici pot fi adoptate de noua primărie amalgamată. De exemplu Calfa are în prezent o taxă de 120 lei pentru întreținerea cimitirului, care poate fi adoptată de noul UAT.
- Creșterea gradului de colectare a taxelor. Administrarea/colectarea taxelor este esențială pentru creșterea veniturilor fără a impune noi impozite. La Roșcani, rata de colectare a atins 90%, fiind considerată un model de succes. În schimb, la Gura Bîcului, unde rata de colectare este sub 60%, problemele administrative au fost subliniate ca obstacole. Diferențele în capacitatea de colectare reflectă limitările administrative și resursele disponibile în fiecare localitate. O primărie nouă va avea posibilitatea de a uniformiza și practicile de administrare a taxelor și impozitelor, crescând gradul de colectare.
- Evaluarea periodică a proprietăților și impozitelor asociate. Sunt necesare evaluări periodice ale proprietăților pentru a reflecta mai bine valoarea actuală și a ajusta corespunzător impozitele. La Telița, s-a estimat că evaluările actualizate ar putea crește veniturile impozitelor pe proprietate cu până la 30%. Evaluările trebuie să fie constante, altfel se pierde valoare, iar rămânând la evaluările vechi, impozitele devin irelevante.

**Eficientizarea cheltuielilor în cadrul procesului de amalgamare.** Maximizarea utilizării resurselor bugetare poate fi făcută și prin optimizarea cheltuielilor publice. Aceasta ar permite viitoarei unități administrativ-teritoriale amalgamate să funcționeze eficient fără a adăuga o povară fiscală suplimentară locuitorilor.

- Consolidarea serviciilor administrative. Crearea unui centru administrativ unic pentru toate localitățile ar putea reduce costurile de personal cu aproximativ 20%. Aceasta va elimina duplicările și va eficientiza alocarea resurselor.
- Raționalizarea posturilor pentru reducerea cheltuielilor cu personalul: Reducerea numărului de posturi administrative și alocarea unor responsabilități multiple pentru un număr mai mic de angajați ar putea scădea costurile cu personalul cu 15%.
- Reducerea cheltuielilor de întreținere și utilități prin partajarea clădirilor administrative: Utilizarea comună a clădirilor ar putea economisi cel puțin 15% din costurile anuale de electricitate și încălzire.
- Prioritizarea cheltuielilor pe proiecte strategice: presupune investirea în proiectele care aduc cele mai mari beneficii economice și sociale pentru comunitate, în funcție de nevoile specifice fiecărei localități, cum ar fi infrastructura rutieră sau rețelele de apă și canalizare.
- Optimizarea achizițiilor publice prin licitații comune: Licitațiile centralizate pentru toate localitățile pot reduce costurile cu aproximativ 25%, oferind capacitatea de a negocia prețuri mai bune și de a evita duplicarea costurilor.
- Digitalizarea serviciilor publice pentru eficientizare: Implementarea unui sistem digital de gestionare a plăților și documentelor ar reduce cheltuielile administrative cu aproximativ 10% anual, prin reducerea consumului de hârtie și a timpului de procesare.

În rezultatul discuțiilor, au fost identificate și **potențialele proiecte de investiții pentru dezvoltarea comunității**, care ar urma să fie finanțate din contul transferului pentru dezvoltarea infrastructurii, în sumă de circa 9.2 mil. lei, și anume:

- ✓ **Renovarea sediului primăriei.** Modernizarea sediului primăriei, transformându-l într-un centru administrativ eficient, pentru a oferi cetățenilor un mediu accesibil și bine echipat pentru rezolvarea problemelor și cerințelor administrative.
- ✓ **Deschiderea a 4 front office-uri pentru servicii publice administrative.** Crearea a 4 front-office-uri dedicate pentru interacțiunea cu cetățenii, unde aceștia să poată accesa toate serviciile administrative într-un singur loc, îmbunătățind astfel eficiența și calitatea serviciilor publice.
- ✓ **Îmbunătățirea transportului inter-comunitar.** Extinderea și modernizarea rețelei de transport public, inclusiv achiziționarea de autobuze și modernizarea stațiilor de așteptare pentru autobuz, pentru a facilita mobilitatea locuitorilor între comunități.
- ✓ **Re-licitarea rutelor de transport.** Stabilirea unor noi licitații pentru rutele locale de transport, impunând condiții mai stricte și adaptate la necesitățile comunității, pentru a asigura un serviciu de transport public sigur și accesibil.



## 7.4. Propuneri privind oportunitățile de creștere a veniturilor în cadrul UAT amalgamate

Aceste propuneri pot fi concretizate într-un plan de măsuri, după cum urmează:

### **Reformarea sistemului de taxe și impozite locale, care să cuprindă:**

- Ajustarea taxelor locale pentru a reflecta necesitățile bugetare și creșterea capacității de generare a veniturilor locale.
- Stabilirea unei taxe de salubritate anuale de 240 lei per persoană, cu excluderea copiilor până la 18 ani și reducerea cu 50% pentru pensionari, pentru a asigura finanțarea și întreținerea unui serviciu de salubritate de calitate.
- Taxe pentru unități economice: Implementarea unui sistem diferențiat de taxe pentru farmacii, buticuri și alte unități comerciale, pe baza unor criterii economice.
- Inventarierea și actualizarea bazelor de date ale proprietăților din cadrul UAT-urilor amalgamate, pentru a identifica toate proprietățile impozabile și a asigura acuratețea informațiilor existente. Implementarea unor creșteri treptate ale impozitului pe proprietate, astfel încât acestea să fie suportabile pentru contribuabili, dar să contribuie semnificativ la creșterea veniturilor locale.

### **Instituirea unor taxe suplimentare:**

- Taxa pentru taxiuri: Stabilirea unei taxe pentru activitățile de transport persoane cu taxiul, pentru a aduce venituri suplimentare și pentru reglementarea sectorului.
- Taxa de piață: Impunerea unei taxe pentru utilizarea spațiilor de piață în toate satele UAT-ului amalgamat, generând venituri din activitățile comerciale desfășurate în piețele publice.

**Anexa 7.** Viziunea clusterului Chetriș/Călinești/Hîncești (raionul Fălești), facilitată de GIZ;



cooperare  
germană  
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Implemented by

**giz** Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

# VIZIUNEA UAT AMALGAMATE CHETRIȘ/CĂLINEȘTI/HÎNCEȘTI

---

---

# Cuprins:

---

Informații generale.....	2
Structura instituțională și managementul resurselor umane.....	3
Servicii publice.....	4
Instituții publice.....	6
Patrimoniul public.....	8
Dezvoltarea mediului de afaceri.....	10
Finanțe publice și proiectele investiționale.....	11

# Informații generale cu privire la crearea Viziunii

---

## Obiectivele creării Viziunii UAT amalgamate Chetriș/Călinești/Hîncești

Viziunea unității administrativ-teritoriale (UAT) amalgamate are ca scop identificarea participativa a priorităților în șase domenii tematice și va servi ulterior în calitate de:

- Ghidare pentru comunicarea cu cetățenii;
- Suport informațional pentru proiectul de decizie cu privire la amalgamare;
- Suport pentru elaborarea viitoarelor documente de planificare strategică ale UAT amalgamate.

## Metoda de creare a viziunii UAT amalgamate Chetriș/Călinești/Hîncești:

Crearea viziunii unității administrativ-teritoriale amalgamate Chetriș/Călinești/Hîncești s-a desfășurat în temeiul unui concept bazat pe principii de planificare, analiză și consultare participativă. Viziunea a fost dezvoltată conform Metodologiei elaborate de Agenția de Cooperare Internațională a Germaniei (GIZ) "Metodologia de crearea a Viziunii UAT amalgamate", structurată în patru etape:

În cadrul **Etapei 1** s-a realizat:

- ✓ Sesiunea de planificare cu participarea membrilor grupului de lucru, inclusiv a primarilor celor trei localități;
- ✓ Prezentarea metodologiei care a stat la baza creării viziunii UAT amalgamate;
- ✓ Distribuirea chestionarelor și colectarea informației pentru șase domenii tematice de la primăriile Chetriș/Călinești/Hîncești;
- ✓ Analiza și structurarea informației colectate;
- ✓ Sincronizarea cu alte activități de suport în cadrul procesului de amalgamare voluntară.

În cadrul **Etapei 2** au fost organizate șase ședințe ale grupului de lucru, pe următoarele domenii:

- ✓ Structura instituțională și resursele umane;
- ✓ Servicii publice;
- ✓ Instituții publice;
- ✓ Patrimoniul public;
- ✓ Dezvoltarea mediului de afaceri;
- ✓ Finanțe publice și proiecte investiționale.

În cadrul **Etapei 3** s-au realizat următoarele activități:

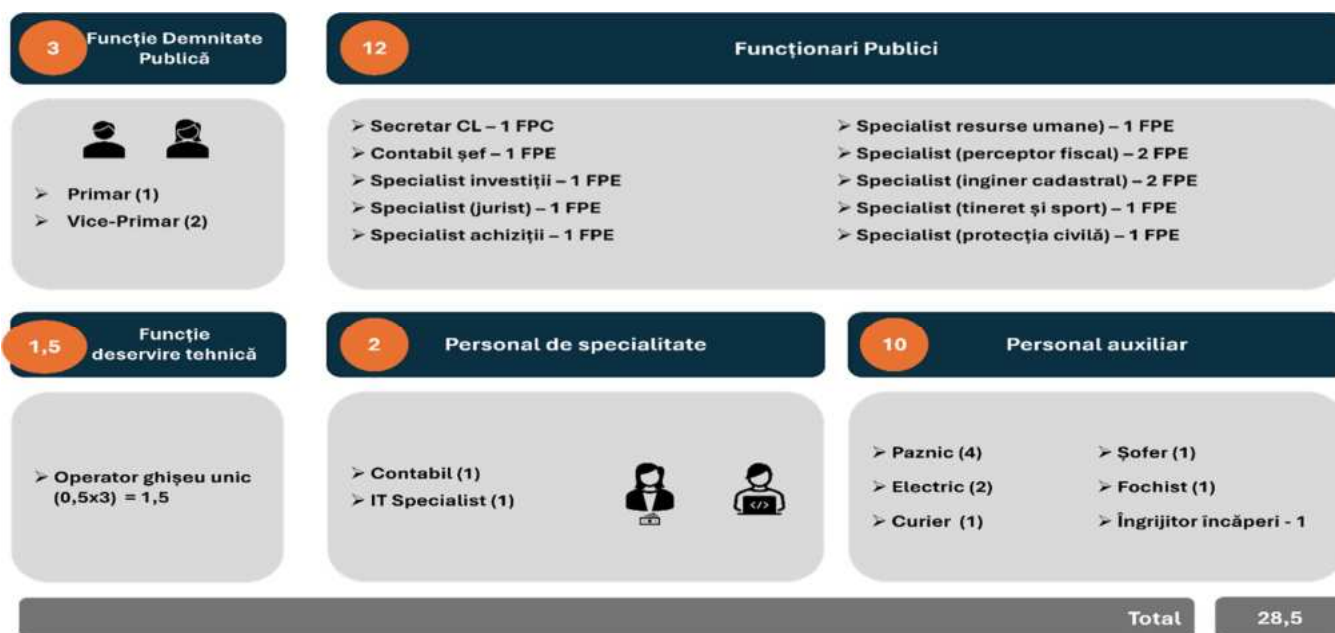
- ✓ Analiza și sistematizarea rezultatelor pe 6 domenii tematice;
- ✓ Consultarea rezultatelor cu experții și reprezentanții instituțiilor statului;
- ✓ Identificarea provocărilor și oportunităților.

În cadrul **Etapei 4** s-a realizat:

- ✓ Consolidarea viziunii în cadrul grupului de lucru.

# Structura instituțională și managementul resurselor umane

Viziunea pe domeniul managementul resurselor umane va asigura calitatea și eficiența serviciilor prestate de UAT amalgamată:



## Constatări:

- ✓ Majoritatea pozițiilor au fost propuse în cadrul primei sesiuni, doar unele fiind adăugate pe parcursul sesiunilor ulterioare, ca urmare a necesităților noi identificate (ex.: urmare a digitalizării și instituirii ghișeelor unice va fi nevoie de operatori la ghișeu).
- ✓ Printre funcțiile noi propuse pentru UAT amalgamată sunt considerate esențiale:
  - Specialist atragere investiții – pentru a atrage investiții în localitate (fonduri naționale și internaționale și investiții din sectorul privat) cu scopul dezvoltării locale durabile.
  - Specialist în serviciul juridic (jurist) – pentru reprezentarea legală a UAT și consultarea acestuia în diferite domenii juridice.
  - Specialist achiziții – pentru efectuarea procurărilor publice pentru UAT amalgamată. În prezent, acest rol este îndeplinit de contabil.
  - Specialist resurse umane – pentru gestionarea resurselor umane din cadrul Primăriei. În momentul de față, acest rol este îndeplinit de Secretarul consiliului sau contabil.
- ✓ Printre funcțiile noi propuse pentru UAT amalgamată, considerate mai puțin esențiale, sunt:
  - Specialist tineret și sport – pentru a dezvolta proiecte destinate tinerilor.
  - Specialist protecția civilă – pentru a gestiona activitatea ce ține de protecția civilă și situații excepționale.

# Servicii publice

Prioritizarea serviciilor publice locale și îmbunătățirea acestora în UAT amalgamată.



## Serviciul de alimentare cu apă și canalizare

### Situația actuală:

- Actualmente, serviciul de alimentare cu apă există în două localități (Chetriș și Călinești) fiind gestionat de Întreprinderile municipale create de Consiliile locale. Satul Hîncești nu are serviciu de alimentare cu apă și nici surse de alimentare.
- Rețea de canalizare există doar în satul Chetriș, care necesită finisată și pusă în funcțiune.

### Viziune:

- ✓ Extinderea apeductului din orașul Glodeni și delegarea serviciului către operatorul regional.
- ✓ Construcția rețelelor de canalizare în satele Călinești și Hîncești, finisarea celei din satul Chetriș. Construcția stației de epurare a apelor uzate menajere.



## Serviciul de salubritate

### Situația actuală:

- Toate trei localități se confruntă cu lipsa unui sistem integrat de management al deșeurilor. Nu există un sistem de colectare, sortare, stocare și reciclare a deșeurilor menajere.

- În localități există gunoiști neautorizate care contribuie la degradarea spațiilor publice și la poluarea mediului înconjurător.
- Infrastructura de acces la gunoiștile existente este sub-dezvoltată.

### **Viziune:**

- ✓ Crearea serviciului regional de gestionare a deșeurilor care va cuprinde localitățile Călinești, Chetriș, Hîncești, Pruteni.
- ✓ Forma organizatorico-juridică a unui eventual operator ar fi Întreprinderea Municipală. Se anticipează că acest serviciu va fi gestionat de IM existentă - CălinApa, care se va extinde și pe domeniul gestionării deșeurilor.



## Serviciul de iluminare stradală

### **Situația actuală:**

- În toate trei localități sistemul de iluminat stradal este uzat și necesită renovare și modernizare.
- Iluminatul stradal are acoperire parțială, nivelul de acces fiind circa 80-90%.
- Nu sunt implementate măsuri de eficientizare energetică.

### **Viziune:**

- ✓ Soluția propusă de grupul de lucru a fost crearea operatorului unic pentru gestionarea iluminatului stradal pentru toate cele trei localități.
- ✓ Drept urmare a consultării experților în domeniu, s-au propus două soluții mai sustenabile:
  - A) Integrarea serviciului de iluminare stradală în cadrul unui alt serviciu de gospodărie comunală, cum ar fi serviciul de salubritate sau serviciul de alimentare cu apă.
  - B) Delegarea acestui serviciu unui operator regional.



## Servicii administrative

### **Situația actuală:**

- În toate cele trei localități lipsește ghișeul unic pentru prestarea serviciilor locale. În Primăria Călinești activează Centrul Unificat de Prestări Servicii (CUPS) care oferă acces la serviciile digitale prestate de „Agenția Servicii Publice” (ASP) și Casa Națională de Asigurări Sociale (CNAS).
- În toate cele trei localități primăriile nu dispun de registre digitalizate.

### **Viziune:**

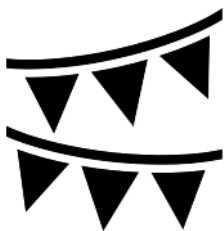
- ✓ Crearea ghișeului unic pentru prestarea serviciilor administrative locale în cele două localități care nu vor fi selectate în calitate de centru administrativ.

### **Constatări:**

- ✓ Derularea proiectelor de dezvoltare a serviciilor publice și implicarea partenerilor în cadrul atelierului de lucru, au contribuit la identificarea soluțiilor pe acest domeniu.

# Instituții publice

Viziunea pentru instituțiile publice, în contextul modernizării și îmbunătățirii serviciilor:



**Casa de cultură**

- O singură subdiviziune structurală, fără personalitate juridică, cu reprezentanțe în cele trei sate.
- Pe termen scurt - două sedii existente (Călinești, Hîncești), pe termen mediu - construcția unui centru cultural, în satul Chetriș.
- Resurse umane (existente) cumulate - 5,5 unități.
- Necesități: extinderea personalului administrativ, a personalului artistic/cultural și a personalului tehnic/suport; dotarea căminelor culturale cu mobilier, echipament audiovizual și tehnologii informaționale moderne.



**Biblioteca publică**

- O singură subdiviziune structurală subordonată UAT, fără personalitate juridică, cu reprezentanțe în toate cele trei sate.
- Sediile existente (sediu în toate trei localități) cu menținerea numărului de personal existent.
- Resurse umane (existente) cumulate - 3,25 unități.
- Necesități: dotarea bibliotecilor publice cu echipament și tehnologii informaționale moderne.



**Muzeul public**

- La momentul actual nu sunt înființate și nu activează muzee, dar există potențial, mai ales în Hîncești, unde în incinta căminului cultural sunt mai multe exponate etalate publicului.
- Viziunea pe termen lung - înființarea muzeului la Hîncești, dar și în celelalte două localități, pentru a fi integrate în eventualul traseu turistic.
- Muzeele vor fi amplasate în spațiile eliberate ca urmare a optimizării structurii UAT.



**Instituții educaționale**

- O singură formă organizatorico-juridică – Persoană juridică cu patru reprezentanțe (existente), cu un director și trei vice directori.
- Un număr total de 240 de copii în instituție și mai mult de șase grupe, va permite mărirea statelor de personal.
- Sediile grădinițelor vor rămâne cele existente (respectiv patru), cu posibilitatea unei potențiale comasări a celor două unități din Călinești.





### **Instituții sociale**

La momentul actual nu sunt instituții sociale active în cadrul APL-urilor, însă, grupul de lucru propune două proiecte pentru viitor:

1. Centru multifuncțional de plasament pentru persoane în etate/dificultate, amplasat în Hîncești, care să combine două servicii:
  - Spălătorie socială: serviciu care oferă gratuit sau la preț redus acces la facilități de spălare și uscare a hainelor.
  - Cantina socială: care să ofere persoanelor social vulnerabile mese gratuite sau la preț redus.
2. Centrul multifuncțional pentru tineret, care să ofere diverse servicii și facilități pentru dezvoltarea personală, educațională și recreativă a tinerilor, amplasat în localitatea Chetriș.

### **Constatări:**

- ✓ Instituțiile culturale (bibliotecile și casele de cultură) sunt subdezvoltate, nu au suficient personal pentru a-și îndeplini atribuțiile și nu sunt dotate cu echipament modern necesar.
- ✓ Servicii pentru tineri în domeniul sportului nu există.
- ✓ Spații pentru dezvoltarea instituțiilor publice locale sunt suficiente. Problemele țin de tendința demografică negativă și lipsa resurselor financiare pentru renovarea și dezvoltarea acestor instituții.

### **Necesități pentru instituțiile educaționale:**

- Extinderea personalului didactic, nedidactic și auxiliar.
- Îmbunătățirea securității IET prin instalarea camerelor video de supraveghere.
- Dotarea terenurilor de joacă și reabilitarea pavilioanelor.
- Renovarea și dotarea blocului alimentar.
- Dotarea cu echipament și tehnologii informaționale.
- Organizarea transportării copiilor și a elevilor.

# Patrimoniul public

## Situația actuală:



**Chetriș**  
Suprafața: 1844 ha  
Gospodării: 576  
Populația: 1464



**Călinești**  
Suprafața: 4706 ha  
Gospodării: 972  
Populația: 2450



**Hîncești**  
Suprafața: 3026 ha  
Gospodării: 405  
Populația: 790

## Provocări:



### Terenuri

- Toate cele trei localități sunt în proces de delimitare masivă a terenurilor.
- Nu există un registru unic al patrimoniului, inclusiv cu indicarea terenurilor proprietate publică.
- Din cauza lipsei delimitării nu este clar statutul legal al unor terenuri date în arendă
- Procedură dificilă de delimitare selectivă a terenurilor, în cazul necesității coordonării acesteia cu organele APC
- Nevalorificarea peisajului natural și a infrastructurii favorabile turismului



### Construcții

- Există construcții nevalorificate în toate cele trei localități
- Infrastructura existentă necesită investiții
- Lipsa personalului responsabil de administrarea patrimoniului
- Lipsa registrelor de evidență a patrimoniului în satele Chetriș și Hîncești

## Constatări:

- ✓ Pentru a valorifica proprietatea publică este necesară inventarierea și înregistrarea tuturor bunurilor în registrul patrimoniului public, inclusiv dezvoltarea planului de gestionare a patrimoniului public (aici vor fi incluse toate proprietățile indicate în cadrul grupului de lucru).

**Viziunea** propusă sub aspectul proiectelor comune de valorificare a patrimoniului public, se axează pe trei domenii de intervenție:



**Turism** - dezvoltarea unui traseu turistic care să includă mai multe puncte de interes culturale și monumente ale naturii din localități și din preajma acestora, precum:

- ✓ Beciurile vechi
- ✓ Peșterile arheologice
- ✓ Casa țăranului și agro-pensiunea
- ✓ Rezervația naturală “Pădurea Domnească”



**Zone de agrement** - Amenajarea unei zone de agrement pe malul Prutului

- ✓ Spații de relaxare și picnic/camping
- ✓ Activități acvatice și zone sportive
- ✓ Piste și trasee pentru drumeție



**Dezvoltarea unui centru multifuncțional sportiv**

- ✓ Sală de sport polivalentă
- ✓ Terenuri sportive în aer liber
- ✓ Zonă de joacă pentru copii

Viziunea pentru UAT amalgamată presupune valorificarea patrimoniului public din toate trei localități, precum și dezvoltarea proiectelor comune pentru dezvoltarea localităților.



#### **Chetriș:**

- Depozitul de cereale
- Izvoarele
- Rețeaua nefinisată de canalizare a apelor uzate

#### **Călinești:**

- Pichetul de grăniceri de la hotar
- Moara de grâu și oloinița
- Beciurile vechi
- Depozitele de cereale vechi, brigada de tractoare, ferma, garajul

#### **Hîncești**

- Clădirea fostului gimnaziu public
- Baia publică din localitate
- Izvorul Velnița

# Dezvoltarea mediului de afaceri

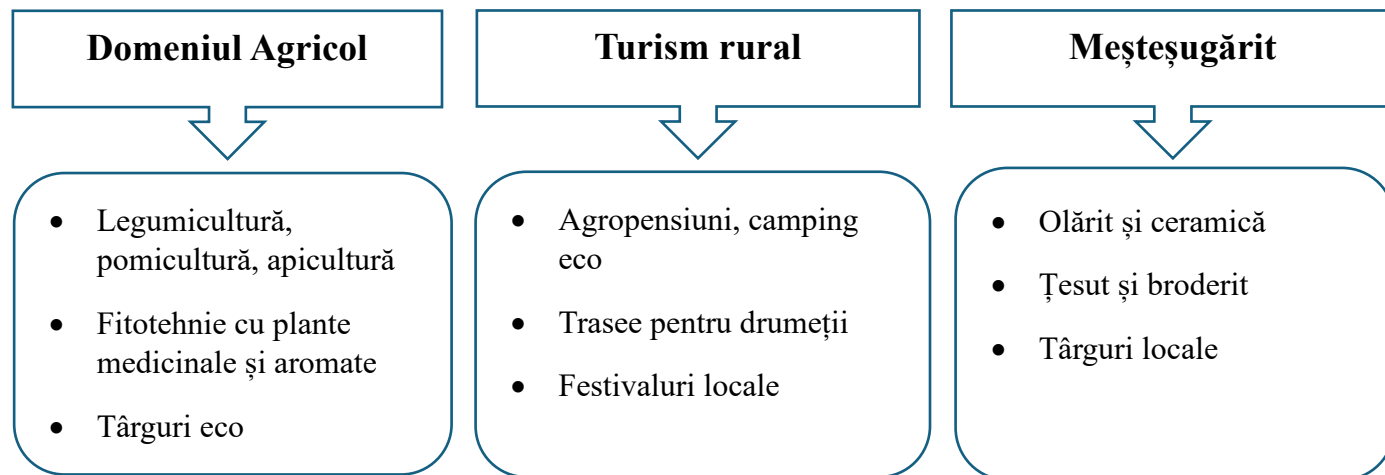
## Situația actuală:

- Satele Chetriș, Călinești și Hîncești din raionul Fălești au un profil economic preponderent agricol, caracteristic majorității comunităților rurale din această regiune a Moldovei. Agricultură și prelucrarea produselor agricole domină economia locală, deoarece terenurile sunt folosite pentru cultivarea cerealelor, porumbului, floarea-soarelui și a altor culturi de bază.
- Pentru sporirea mediului de afaceri vor fi identificate domeniile cele mai oportune de dezvoltare, reieșind din specificul localității, domeniile existente de activitate, amplasarea geografică și îndeletnicirile locale. Totodată autoritatea publică locală, trebuie să implice resurse umane pentru a sprijini întreprinderile mici.

Analiza SWOT a situației curente:

<b>S</b> PUNCTE TARI	<b>W</b> PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"><li>• Asezare geografică a localităților</li><li>• Terenuri agricole cu potențial de dezvoltare</li><li>• Infrastructură neutilizată care poate fi valorificată în proiecte investiționale precum clădirea grădiniței nr.1, pichetul de grăniceri</li><li>• Plante medicinale și alte resurse naturale</li><li>• Prezența meșteșugarilor locali specializați pe cioplitul în lemn, croșetat și lucrul cu lozia</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lipsa aprovizionării cu apă și a unui sistem de irigare pentru agricultură</li><li>• Infrastructura drumurilor publice subdezvoltată și lipsa serviciului de salubritate</li><li>• Impedimente la valorificarea terenurilor publice din motiv că nu sunt delimitate</li><li>• Număr mic de agenți economici și puterea slabă de cumpărare a populației</li></ul>
<b>O</b> OPORTUNITĂȚI	<b>T</b> AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dezvoltarea turistică a localității</li><li>• Dezvoltarea sistemului de irigare pentru agricultură</li><li>• Atragerea investițiilor și a fondurilor externe din UE</li><li>• Dezvoltarea meșteșugăritului local</li><li>• Implementarea proiectului de management a deșeurilor prin suportul programului Ma Implic</li><li>• Valorificarea terenurilor și a clădirilor publice</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Migrația populației în străinătate și spre centrele urbane</li><li>• Birocrația excesivă pentru dezvoltarea afacerilor</li><li>• Probabilitatea calamităților naturale, în particular secete și inundații</li><li>• Deteriorarea pământurilor prin irigare irațională</li></ul>

În rezultatul analizei SWOT, au fost identificate următoarele domenii prioritare care vor fi incluse în **Viziunea** pentru dezvoltarea mediului de afaceri:



### Constatări:

- ✓ Necesitatea identificării unui funcționar din cadrul APL pentru ghidarea/informarea potențialilor investitori/idei de afaceri.

## Finanțele publice și proiectele de investiții

---

**Viziunea** pentru domeniul finanțe publice și proiecte de investiții se referă la două aspecte:

1. Stabilirea priorităților pentru investiții
2. Modalități de optimizare a cheltuielilor și creștere a veniturilor.

Pentru **creșterea veniturilor** în UAT amalgamată au fost analizate patru direcții cheie de intervenție.



Digitalizarea – Una din priorități este digitalizarea registrelor locale și utilizarea softurilor moderne pentru gestionarea fluxului de documente în Primărie. De asemenea, există necesitatea dezvoltării competențelor digitale pentru angajații primăriei în scopul eficientizării activității.



Eficiența energetică – pentru creșterea eficienței energetice este nevoie de termoizolarea clădirilor instituțiilor publice din localitate și renovarea ușilor și a ferestrelor. Unul din proiecte ar urmări utilizarea surselor de energie regenerabilă în localitate și eficientizarea iluminatului stradal.



Cooperarea intercomunitară – pentru îmbunătățirea cooperării intercomunitare este necesară dezvoltarea serviciilor publice comune precum salubritate, apă și canalizare, spații verzi și gazificare a localităților.



Preluarea bunelor practici – schimbul de experiență cu țările din UE. Promovarea voluntariatului și atragerea tinerilor specialiști în localitate.

### **Constatări** cu privire la creșterea veniturilor în UAT amalgamată:



Revizuirea taxelor locale și dezvoltarea serviciilor publice – este necesar de revizuit taxele locale și nomenclatorul serviciilor publice. Acest lucru ar permite creșterea veniturilor UAT amalgamate.



Dezvoltarea și cooperarea cu sectorul privat – susținerea agenților economici și atragerea de noi investiții. De asemenea, rentabilizarea sectorului agricol și dezvoltarea turismului local, reprezintă alte direcții prioritare, care ar putea genera noi locuri de muncă și ar crește veniturile din taxe locale.



Dezvoltarea politicilor economice – este necesară actualizarea strategiilor și planurilor de dezvoltare economică în regiune, prin crearea profilului economic și elaborarea planului de gestiune economică. Este nevoie de o inventariere completă a patrimoniului public, angajarea unui specialist în atragerea investițiilor și interacțiunea cu ONG-urile din domeniu.



### **Cinci domenii prioritare de investiții pentru UAT amalgamată:**



Aprovizionarea cu apă



Dezvoltarea infrastructurii de canalizare



Construcția și reabilitarea drumurilor și a trotuarelor publice



Modernizarea și eficientizarea iluminatului public stradal



Dezvoltarea sistemului de management al deșeurilor

**Anexa 8.** Viziunea clusterului suspendat Taraclia/Baimaclia (raionul Căușeni), facilitată de PNUD;



VIZIUNEA UAT AMALGAMATE  
ÎN CADRUL CLUSTERULUI TARACLIA/BAIMACLIA

NOIEMBRIE 2024

## CUPRINS

I. Introducere și context.....	3
II. Date și informații generale .....	5
III. Dimensiunea 1: STRUCTURA INSTITUȚIONALĂ ȘI RESURSELE UMANE .....	6
3.1. Situația actuală .....	6
3.2. Provocări și oportunități identificate.....	7
3.3. Viziune privind o structură organizațională mai eficientă și mai bine definită: organigrama UAT amalgamate .....	8
3.4. Propuneri pentru optimizarea și reorganizarea structurii instituționale și resurselor umane .	10
IV. Dimensiunea 2: SERVICIILE PUBLICE .....	12
4.1. Situația actuală .....	12
4.2. Provocări și oportunități identificate.....	13
4.3. Viziune cu privire la organizarea/reorganizarea și îmbunătățirea serviciilor publice în cadrul UAT amalgamate.....	14
4.4. Propuneri pentru furnizarea și îmbunătățirea serviciilor publice .....	14
V. Dimensiunea 3: INSTITUȚIILE PUBLICE .....	16
5.1. Situația actuală .....	16
5.2. Provocări și oportunități identificate.....	16
5.3. Viziune cu privire la sistemul de instituții publice în cadrul UAT amalgamate. ....	17
5.4. Propuneri pentru îmbunătățirea funcționării și eficientizarea sistemului de instituții publice	17
VI. Dimensiunea 4: PATRIMONIUL PUBLIC .....	20
6.1. Situația actuală .....	20
6.2. Provocări și oportunități identificate.....	22
6.3. Viziune cu privire la patrimoniul public în cadrul UAT amalgamate .....	22
6.4. Propuneri pentru îmbunătățirea gestionării patrimoniului public .....	23
VII. Dimensiunea 5: FINANȚELE PUBLICE ȘI PROIECTE DE INVESTIȚII.....	24
7.1. Situația actuală .....	24
7.2. Provocări și oportunități identificate.....	26
7.3. Viziune privind oportunitățile de creștere a veniturilor și de optimizare a cheltuielilor în cadrul UAT amalgamate. Lista priorităților de investiții sau achiziții pentru următorii ani în cadrul UAT amalgamate din contul stimulentele financiare și a altor surse financiare .....	26
7.4. Propuneri privind oportunitățile de creștere a veniturilor în cadrul UAT amalgamate.....	29



## I. Introducere și context

Grupul unităților administrativ-teritoriale format din satul Taraclia și comuna Baimaclia, situate în raionul Căușeni, a inițiat procesul de amalgamare voluntară cu scopul de a răspunde mai bine nevoilor comunităților locale și de a îmbunătăți funcționarea administrației publice locale. Acest proces reprezintă o oportunitate pentru creșterea eficienței administrative, îmbunătățirea calității serviciilor publice și optimizarea resurselor locale.

Localitățile participante sunt situate la aproximativ 34 km de orașul Căușeni și 70 km de municipiul Chișinău. Acestea sunt amplasate într-o zonă de câmpie cu terenuri fertile, favorabile agriculturii, însă se confruntă cu o dinamică demografică negativă, populația scăzând cu peste 25% în ultimii zece ani. Împreună, Taraclia și Baimaclia au o populație totală de 4.377 de locuitori, grupată în 2.171 de gospodării. Ambele localități fac parte din Regiunea de Dezvoltare Sud și sunt membre ale Grupurilor de Acțiune Locală „Stejarul Daciei” și „Gliile Tighinei”.

Procesul de elaborare a viziunii pentru unitățile administrativ-teritoriale amalgamate s-a bazat pe **Ghidul metodologic pentru facilitarea procesului de elaborare a viziunii UAT amalgamate**, elaborat de echipa de consultanți ai PNUD Moldova. Procesul a fost facilitat de aceeași echipă, care a sprijinit autoritățile publice locale din cadrul celor patru UAT pe parcursul fiecărei etape metodologice, oferind expertiză tehnică și consultanță în planificarea și organizarea activităților.

Acest proces participativ a fost structurat în trei etape esențiale: colectarea datelor, analiza dimensiunilor funcționale ale administrației publice locale și sintetizarea unei viziuni integrate. Pe parcursul lunilor septembrie-noiembrie 2024, au fost organizate cinci sesiuni tematice axate pe următoarele dimensiuni esențiale:

- Structura instituțională și resursele umane;
- Serviciile publice;
- Instituțiile publice;
- Patrimoniul public;
- Finanțele publice și proiectele de investiții.

Această abordare integrată a asigurat o analiză cuprinzătoare, evidențiind modul în care amalgamarea influențează fiecare dimensiune. Metodologia utilizată s-a bazat pe sesiuni de brainstorming și lucru în grup, implicând primari, funcționari publici și reprezentanți ai instituțiilor publice din cadrul APL-urilor respective. Prin participare activă, actorii locali au contribuit la formularea unei viziuni fundamentate pe date reale și nevoile specifice ale comunităților.

Această abordare integrată a asigurat o analiză cuprinzătoare, evidențiind modul în care amalgamarea influențează fiecare dimensiune. Metodologia utilizată s-a bazat pe sesiuni de brainstorming și lucru în grup, implicând primari, funcționari publici și reprezentanți ai instituțiilor publice din cadrul APL-urilor respective. Prin participare activă, actorii locali au contribuit la formularea unei viziuni fundamentate pe date reale și nevoile specifice ale comunităților.

Rezultatele finale sintetizate în acest document includ un set de propuneri și planuri de reorganizare care vor ghida procesul post-amalgamare și vor sprijini autoritățile publice locale amalgamate în procesul de reorganizare instituțională. De asemenea, aceste rezultate pot fi utilizate pentru a informa și consulta comunitățile, oferind informații concrete și concise privind impactul amalgamării, și răspunsuri la temerile existente în comunități.

Procesul de amalgamare urmărește să adreseze aceste temeri/provocări printr-o serie de obiective bine definite: crearea unei structuri administrative eficiente și flexibile, dezvoltarea unui sistem integrat de

furnizare a serviciilor publice, gestionarea sustenabilă a patrimoniului public și optimizarea finanțelor locale. Totodată, acest proces își propune să devină un exemplu replicabil pentru alte comunități din Republica Moldova, contribuind astfel la consolidarea administrației publice locale la nivel național.

Prin abordarea participativă a acestui proces, care implică autoritățile locale, experți și comunitățile locale, documentul oferă o perspectivă complexă asupra beneficiilor și provocărilor amalgamării, precum și o direcție strategică pentru noua UAT amalgamată din cadrul clusterului Taraclia/Baimaclia.

## II. Date și informații generale

Grupul de unități administrativ-teritoriale format din satul Taraclia și comuna Baimaclia, ambele situate în raionul Căușeni, intenționează să se angajeze în procesul de amalgamare voluntară. Aceste localități se află la aproximativ 34 km de orașul Căușeni și la 70 km de municipiul Chișinău. Amplasate într-o zonă de câmpie cu terenuri fertile, acestea beneficiază de condiții favorabile pentru agricultură.

Împreună, aceste unități administrativ-teritoriale au o populație totală de 4377 de locuitori grupate în 2171 de gospodării, dar dinamica populației în ultimii 10 ani a fost negativă, prezentând scăderi de mai mult de 25%. Aceste localități fac parte din Regiunea de Dezvoltare Sud, ambele având dispun de strategii de dezvoltare sau plan strategic de dezvoltare socio-economică, totodată, sunt parte a GAL Stejarul Daciei și Gliile Tighinei. Mai multe date și informații se prezintă în tabelul de mai jos.

Tabel 1. Date și informații generale privind UAT participante în procesul de amalgamare voluntară

	<b>TARACLIA</b>	<b>BAIMACLIA</b>
Primar	Vladimir CUCEREAVÎI	Adrian COJOCARU
Suprafața UAT (km <sup>2</sup> )	65.19	37,27
Populația UAT (locuitori)	4019/2699*	2207/1678*
Regiunea de dezvoltare	SUD	SUD
Nr. Gospodăriilor casnice	1404	767
Strategia de dezvoltare socio-economică	Strategia de Dezvoltare Comunitară a satului Taraclia 2020-2025	Planul Strategic de Dezvoltare socio-economic a Comunei Baimaclia 2020-2025
Plan de Dezvoltare Economică	-	-
Alte Documente Strategice Adoptate	Plan Urbanistic General a s. Taraclia	-
Deține APL experiențe de cooperare intercomunitară?	DA	DA
Membri GAL	GAL Stejarul Daciei, 2023	GAL Gliile Tighinei, 2023

\*conform datelor oficiale privind populația cu reședință obișnuită la 01.01.2024 furnizate de BNS

### III. Dimensiunea 1: STRUCTURA INSTITUȚIONALĂ ȘI RESURSELE UMANE

#### 3.1. Situația actuală

Analiza comparativă a modului de organizare a structurii instituționale în cadrul primăriilor Taraclia și Baimaclia a evidențiat diferențe de abordare instituțională a dimensiunii, astfel, în cadrul primăriei Taraclia nu au fost aprobate Structura organizatorică și Organigrama autorității, în timp ce în Primăria Baimaclia prin Deciziile Consiliului local au fost aprobate aceste documente de organizare a activității instituționale.

Efectivul limită în ambele primării a fost aprobat de către Consiliul local, astfel, în Taraclia efectivul-limită aprobat constituie 10,75 unități de personal respectiv în Baimaclia 10.5 unități de personal, ponderea funcțiilor ocupate reprezentând o valoare de 90 %.

În perspectiva amalgamării voluntare, la capitolul resurse umane, efectivul – limită consolidat al acestor primării constituie 21,25 unități de personal, dintre care, 10 unități reprezintă personal cu statut de funcție publică, 2 unități de personal cu funcții administrative de specialitate și 11,25 unități de funcții auxiliare (Figura 1).

Sub aspectul ponderii personalului cu funcții de conducere din numărul efectivului-limită aprobat, aceasta se încadrează în normele de 30 % recomandate la nivel național, iar, funcțiile auxiliare reprezintă o pondere puțin peste 50 % din totalul personalului. În profil comparativ național, această distribuție a categoriilor posturi ocupaționale este caracteristică primăriilor UAT-urilor similare din R. Moldova.

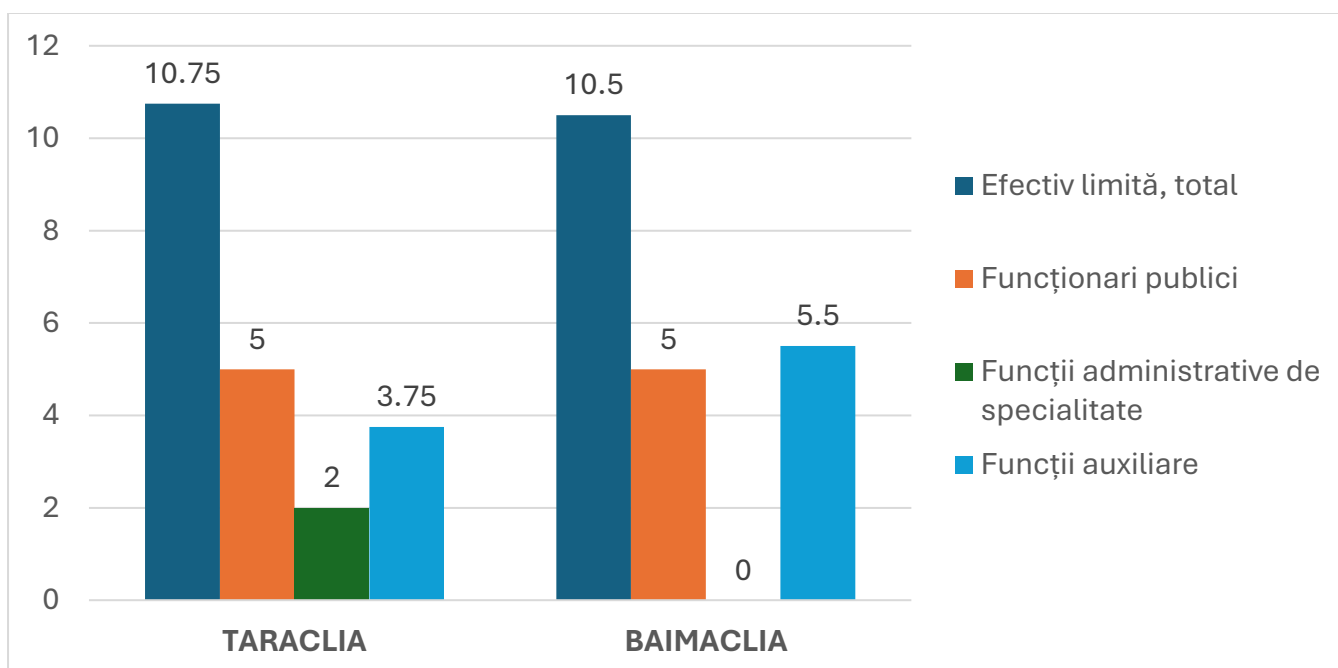


Figura 1. Efectivul limită și statele de personale ale UAT, 2024

La capitolul „Profilul posturilor generice” instituite în cadrul primăriilor se constată o abordare similară, practic identică, astfel, principalele funcții din cadrul autorităților locale sunt acelea de primar, secretar al consiliului local, contabil șef, specialist în percepere fiscală și specialist în domeniul cadastral. Concomitent, personalul de specialitate a fost identificat doar în cazul Primăriei Taraclia, în care este instituită câte o unitate de contabil și secretar dactilograf, iar, ce ține posturile auxiliare, acestea variind în funcție de necesitățile primăriei (Tabel 2).

Sub aspectul de capacitate administrativă a primăriilor (fie calculată ca ponderea cheltuielilor administrative în veniturile proprii, defalcări de la impozite și taxe de stat, fie ca pondere din resursele disponibile inclusiv în baza transferurilor cu destinație generală) se evidențiază utilizarea preponderentă a resurselor financiare pentru cheltuielile administrative și de personal, manifestând o dependență de transferurile de la stat (TDG sau TDS), întrucât, resursele proprii generate nu sunt suficiente pentru autofinanțare, respectiv diminuând scorul de evaluare la capitolul capacitatea administrativă.

Sub aspect de infrastructură administrativă în dispoziția primăriilor, se constată o situație satisfăcătoare, unde, fiecare dintre primării își desfășoară activitatea în sediul propriu - cu suprafețe între 440 și 220 mp asigurând spațiu adecvat pentru activitatea administrativă în situația actuală, dispunând de oficii pentru activitatea funcționarilor, sală de ședințe și de spații suplimentare pentru instituirea ghișeelor unice sau pentru organizarea unor servicii administrative noi. Totuși, capacitățile sunt destul de reduse, în cazul sediului primăriei Baimaclia, iar, în perspectiva amalgamării voluntare, sediul din satul Taraclia poate oferi mai multe oportunități de organizare administrativă a primăriei nou-formate.

Tabel 2. Categoriile de posturi funcționale

Categoriile		TARCLIA	BAIMACLIA
POSTURI OPERAȚIONALE	Funcții de demnitate publică	Primar	Primar
	Funcții publice de conducere	Secretar al consiliului local	Secretar al consiliului local
	Funcții publice de execuție	Contabil șef	Contabil șef
		Specialist în domeniul fiscal	Specialist în domeniul fiscal
		Specialist în domeniul cadastral	Specialist în domeniul cadastral
	Personal specializat	Contabil	
		Secretar dactilograf	
POSTURI DE SUPPORT	Personal auxiliar	Electrician	Conducător auto
		Dereticătoare	Operator cazane
		Operator	Îngrijitoare de încăperi
		Paznic	Paznic

### 3.2. Provocări și oportunități identificate

În cadrul atelierului tematic, reprezentanții primăriilor au identificat o serie de probleme, oportunități și necesități de îmbunătățire a situației curente în rezultatul procesului de amalgamare a UAT-urilor respective. Acestea se referă la structura organizațională lipsa specialiștilor calificați, suprasolicitarea angajaților, suprapunerea funcțiilor, lipsa unor planuri de dezvoltare profesională și dificultățile financiare.

- **Structură instituțională și numărul redus al efectivului-limită** - structurile organizaționale actuale ale primăriilor nu permit separarea departamentală a domeniilor de competență și adaptarea la nevoile reale ale comunităților. Efectivul-limită aprobat nu asigură posibilitatea instituirii posturilor generice specializate

în diferite domenii care să asigure conformitatea și exercitarea atribuțiilor din spectrul domeniilor de competență a unităților administrativ teritoriale.

- **Lipsa specialiștilor** – o problemă stringentă identificată în cadrul primăriilor actuale, ce duce la o suprasolicitare a personalului existent, care trebuie să acopere sarcini multiple, adesea în afara domeniului lor de expertiză. Astfel, primăriile nu dispun de un specialist în resurse umane și jurist, specialist în achiziții publice etc., ceea ce creează aceste domenii fiind gestionate de primar sau alți funcționari, fără a avea competențele necesare. Nu există personal specializat pentru alte funcții relevante dezvoltării locale (domeniul investițiilor și managementul proiectelor), furnizării de servicii (deservire cetățeni/front-office). Totodată, una din cele mai mari provocări identificate, cu care se confruntă primăriile este absența unor specialiști tehnici, care sunt esențiali pentru funcționarea primăriilor. Ambele primării au menționat că se confruntă cu lipsa unor electricieni, ingineri și sudori, care sunt vitali pentru întreținerea infrastructurii locale, cum ar fi sistemele de iluminat și canalizare. Această lipsă afectează grav capacitatea primăriilor de a răspunde rapid la nevoile comunității și de a gestiona proiectele tehnice esențiale.
- **Suprapunerea atribuțiilor și suprasolicitarea angajaților** – capacitățile reduse ale primăriilor la capitolul efectiv-limită a resurselor umane, în formula actuală, determină apariția suprapunerilor de atribuții și sarcini exercitate de același angajat, depășind deseori competențele profesionale dar și cele sarcinile postului indicate în fișa de post, astfel, generând suprasolicitarea acestora, iar, în consecință, productivitatea și eficiența activității scade, cauzând astfel, premise pentru diminuarea calității serviciilor prestate cetățenilor.
- **Dezvoltare profesională insuficientă** - nu există o strategie sau un sistem de formare profesională continuă bine structurat și care să corespundă schimbărilor ce se produc și să răspundă cerințelor în creștere din partea comunității. Angajații nu au acces la cursuri de formare adecvate, iar cele care sunt disponibile sunt adesea generale și nu răspund nevoilor specifice ale funcționarilor locali. Această lipsă de formare afectează direct capacitatea funcționarilor de a se adapta la schimbările normative, ceea ce duce la o eficiență administrativă redusă și o calitate scăzută a serviciilor publice oferite cetățenilor.
- **Probleme financiare și capacitatea administrativă** – o vulnerabilitate majoră identificată este cea financiară, iar, din perspectiva sustenabilității financiare, ambele primării se confruntă cu dificultăți. Cheltuielile administrative depășesc veniturile proprii ale primăriei, punând presiune pe bugetele locale, depășind valoarea de 50% din veniturile proprii, ceea ce reprezintă o problemă prioritară, care necesită a fi redresată. De asemenea, au fost semnalate dificultăți în gestionarea corectă a fondurilor disponibile, ceea ce afectează eficiența generală a administrației publice locale și capacitatea acesteia de a genera proiecte de modernizare a localităților.

### 3.3. Viziune privind o structură organizațională mai eficientă și mai bine definită: organigrama UAT amalgamate

Structura organizațională (Tabelul 3), precum și Organigrama UAT amalgamate pentru Taraclia / Baimaclia (Figura 3), elaborată în mod participativ de către participanții la atelierul de lucru (primari, secretari locali, specialiști) se prezintă mai jos.

Tabel 3. Structura organizațională a UAT amalgamate pentru clusterul Taraclia / Baimaclia

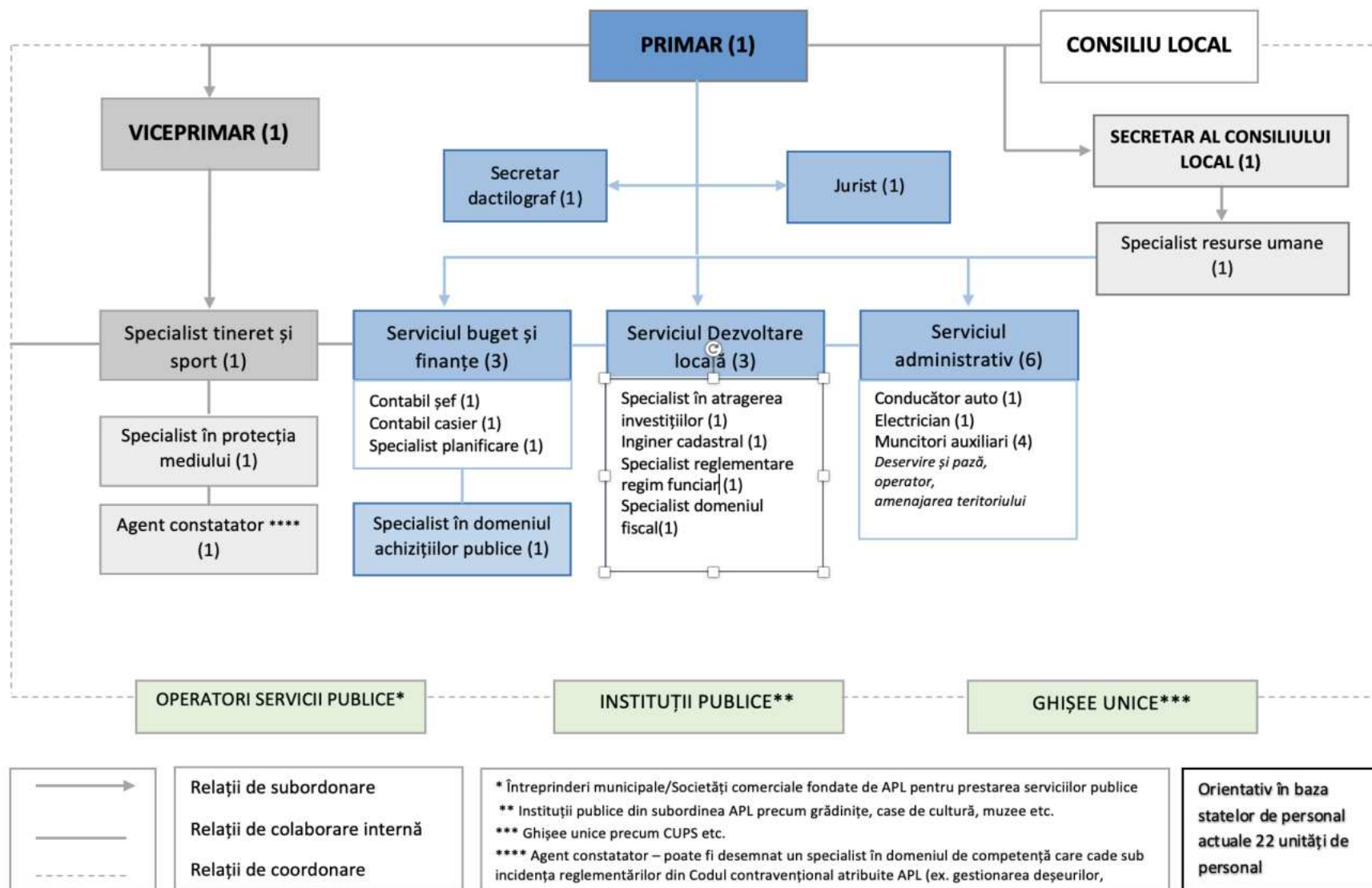
<b>Consiliul Local</b>	- Rol legislativ la nivel local, responsabil pentru adoptarea de decizii, regulamente și politici esențiale în funcționarea localității.
<b>Primarul</b>	- Este reprezentantul executiv al autorității publice locale, cu responsabilități în implementarea deciziilor Consiliului Local;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordonează administrația publică și supraveghează funcționarea tuturor departamentelor și serviciilor locale.</li> <li>- Are rol de reprezentare a comunității cu alte instituții publice și private.</li> </ul>
<b>Viceprimarul</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sprijină primarul în gestionarea administrației publice locale și poate prelua atribuțiile acestuia în caz de absență.</li> <li>- Coordonează diverse proiecte, inițiative și activități specifice (de exemplu, infrastructură, servicii sociale, educație etc.).</li> </ul>
<b>Secretarul Consiliului Local</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabil de asigurarea legalității actelor administrative, organizarea activității Consiliului Local etc.</li> </ul>
<b>Specialist resurse umane</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabil de elaborarea și punerea în aplicare a politicilor la nivel local privind managementul și dezvoltarea angajaților, asigurând în același timp, sarcinile administrative privind recrutarea, administrarea dosarelor etc a personalului.</li> </ul>
<b>Jurist</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabil de monitorizarea legislației și modificărilor operate cu incidență în domeniul APL, acordarea consultanței juridice angajaților primăriei, asigurarea legalității actelor emise de primărie și reprezentarea acesteia în instanțele de judecată etc.</li> </ul>
<b>Secretar dactilograf</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabil pentru o gamă largă de activități administrative și de suport, cu accent pe lucrările de secretariat și gestionarea corespondenței, arhivei etc.</li> </ul>
<b>Serviciul Buget și Finanțe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acest serviciu gestionează toate aspectele financiare ale administrației publice, inclusiv bugetul, contabilitatea și fiscalitatea.</li> <li>- Contabilul-șef responsabil de planificarea strategică, planificare bugetară, supravegherea operațiunilor financiare și asigurarea conformității legale.</li> <li>- Contabilul casier exercită operațiunile financiare și se asigură de conformitatea cu legislația financiară.</li> <li>- Specialistul în planificare oferă analize și previziuni pentru gestionarea bugetului și utilizarea eficientă a resurselor financiare.</li> </ul>
<b>Specialist în achiziții publice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabil de organizarea și desfășurarea procedurilor de achiziție în cadrul autorității publice.</li> </ul>
<b>Serviciul Dezvoltare locală</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Specialistul în atragerea investițiilor, asigură inițiativele de investiții și atragerea de fonduri pentru dezvoltarea comunității și, după caz, inițiază sau gestionează proiectele.</li> <li>- Specialist în domeniul fiscal, asigură respectarea cadrului normativ fiscal în raza administrativă a UAT, asigură colectarea și urmărirea taxelor locale.</li> <li>- Specialist în reglementarea regimului funciar, asigură gestionarea și administrarea terenurilor și proprietăților funciare în conformitate cu normele legale, exercitând în acest sens, atribuțiile specifice postului.</li> </ul>
<b>Specialist tineret și sport</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dezvoltă și implementează programe de dezvoltare locală culturale și sportive, fiind responsabil de planificarea strategică și implementarea proiectelor comunitare.</li> <li>- Supraveghează activitățile educaționale și colaborează cu instituțiile de învățământ locale, regionale, promovează cultura locală și sprijină participarea tinerilor în activități sociale și educaționale.</li> </ul>

	-
<b>Specialist în protecția mediului</b>	- Responsabil de elaborarea și punerea în aplicare a politicilor de protecție a mediului pe plan local, în concordanță cu reglementările naționale, totodată, exercitând și alte atribuții în limita cadrului legal legate nemijlocit de monitorizarea respectării normelor de mediu în localitate.
<b>Specialist (agent constator)</b>	- Responsabil de activitatea de constatare a contravențiilor în limitele competențelor atribuite în domeniul specific de activitate al autorității publice locale determinate de Codul contravențional.
<b>Serviciul Administrativ</b>	- Include personal de suport logistic, cum ar fi șoferi, electricieni, dereticători și operatori de cazangerie, care, asigură mentenanța și buna funcționare a infrastructurii clădirilor administrative.



Figura 2. Organigrama unității administrativ-teritoriale amalgamate pentru clusterul Taraclia / Baimaclia



### 3.4. Propuneri pentru optimizarea și reorganizarea structurii instituționale și resurselor umane

Totodată, mai jos se prezintă patru modalități de optimizare și reorganizare a structurilor existente, în condițiile amalgamării voluntare: i) optimizarea și flexibilizarea structurii instituționale; ii) instituirea și adaptarea unor noi posturi; iii) externalizarea și delegarea sarcinilor și iv) dezvoltarea profesională și formarea continuă. Acestea reprezintă oportunități clare de a moderniza și eficientiza administrația publică locală, asigurându-se că aceasta poate răspunde în mod adecvat nevoilor cetățenilor.

- **Optimizarea și flexibilizarea structurii instituționale.** Cea mai importantă oportunitate oferită de amalgamarea voluntară o reprezintă reorganizarea instituțională, care oferă oportunitatea structurării funcționale a activității primăriei amalgamate. În secțiunea următoare este prezentată propunerea de structură funcțională a noii primării, care separă domeniile de dezvoltare locală, educație și cultură, serviciu administrativ, lăsând loc pentru gestionarea ghișeelor unice, instituțiilor publice și operatorilor de servicii publice locale. Această oportunitate trebuie valorificată în condițiile revizuirii cadrului legislativ, astfel încât acesta să permită o adaptare flexibilă a structurii administrative, oferind primăriilor libertatea de a stabili organigrame personalizate, în funcție de obiectivele strategice și specificul local. Optimizarea structurii instituționale va fi însoțită de simplificarea proceselor administrative, prin reducerea birocrăției și a sarcinilor inutile, prin automatizarea și digitalizarea proceselor, care vor reduce semnificativ timpul și resursele necesare pentru gestionarea documentelor și a sarcinilor repetitive.
- **Instituirea și adaptarea posturilor noi.** Noua structură instituțională va da posibilitatea creării unor posturi specializate care să răspundă atât cerințelor exprimate de lege privind competențele locale cât și nevoilor specifice ale comunității. Aceste noi posturi vor asigura atât furnizarea serviciilor cât și a unor sarcini critice pentru dezvoltarea locală. Exemple relevante sunt un specialist în investiții și managementul proiectelor (care va identifica și atrage fonduri externe și coordona proiectele de dezvoltare și stimula inițiativele locale), sau un specialist în resurse umane, care va asigura gestionarea, recrutarea, formarea continuă și dezvoltarea carierei angajaților, asigurând astfel o echipă bine pregătită și motivată. Concomitent vor fi eliminate dublările de posturi și vor fi simplificate structurile de administrație, reevaluate posturile auxiliare urmate de o realocare a resurselor către activități legate de furnizarea de servicii locale.
- **Externalizarea și delegarea sarcinilor.** Anumite sarcini sau funcții, de natură tehnică sau administrativă, care nu sunt centrale competențelor APL, vor putea fi externalizate către agenți economici sau organizații specializate, măbind eficiența și eficacitatea. Anumite responsabilități vor putea fi acoperite prin cooperare intercomunitară care permite partajarea anumitor responsabilități între comunități pentru maximizarea utilizării resurselor și asigurarea că specialiștii sunt disponibili atunci când este necesar.
- **Dezvoltarea profesională și formarea continuă.** Toate aceste măsuri trebuie însoțite de programe practice de formare continuă, adaptate la nevoile personalului, pentru a asigura că aceștia sunt pregătiți să facă față provocărilor moderne. Este necesar ca aceste cursuri să fie accesibile și să aibă loc la intervale regulate, astfel încât personalul să fie mereu la curent cu cele mai recente modificări legislative și tehnologice. Formarea se va face prin colaborare și parteneriat cu instituții de formare, instituții și universități care pot satisface cerințele de pregătire.

În același timp, măsurile de mai sus trebuie însoțite de:

- Revizuirea cadrului legislativ care să permită și favorizeze schimbările propuse (în principal privind structura instituțională și statele de personal);

- Implementarea unor mecanisme mai eficiente de coordonare și comunicare fie prin instituirea unor funcții de coordonare la nivel teritorial, fie prin crearea unor mecanisme de comunicare eficiente între toate structurile implicate în administrarea și dezvoltarea locală;
- Modernizarea infrastructurii sau (eventual) construirea de noi facilități care să poată găzdui noua administrație a primăriei amalgamate. Aceasta poate fi însoțită de un model de desconcentrare a anumitor activități ale noii primării în clădirile existente în teritoriu.

## IV. Dimensiunea 2: SERVICIILE PUBLICE

### 4.1. Situația actuală

Principalele servicii analizate au fost cele administrative, alimentarea cu apă, canalizarea, gestionarea deșeurilor solide și iluminatul public. A putut fi observată diversitatea soluțiilor de furnizare a serviciilor publice locale, a tarifelor, a gradului de acoperire precum și a tarifelor. Infrastructura tehnică necesită investiții atât pentru reabilitare, cât și pentru extindere.

#### **Serviciile publice administrative**

Aceste servicii sunt furnizate în cele două UAT-uri, cu toate acestea un aspect important este absența unui ghișeu unic de informații și servicii, ceea ce îngreunează accesul cetățenilor la administrația locală, obligându-i să viziteze mai multe birouri pentru a rezolva diversele probleme administrative. De asemenea, nici un Centru Unificat de Prestare a Serviciilor Publice (CUPS) nu există în aceste localități, care ar facilita accesul cetățenilor la o gamă largă de servicii într-un singur loc.

Lipsa registrelor electronice este o altă problemă majoră, deoarece informațiile sunt păstrate pe suport de hârtie, ceea ce face actualizarea și accesul la date dificil și ineficient. Fără registre electronice, procesarea documentelor este manuală, ceea ce poate duce la erori și întâzieri în furnizarea serviciilor. Actualmente în s. Taraclia se lucrează asupra completării registrului electronic cadastral.

#### **Serviciul public de alimentare cu apă**

Serviciul public de alimentare cu apă în localitățile Taraclia și Baimaclia prezintă diferențe semnificative. În Taraclia, 74% dintre gospodăriile sunt conectate la rețeaua de apă, iar în Baimaclia, gradul de acoperire este mult mai mare, de 98%. Totuși, în Taraclia, nu toate gospodăriile conectate utilizează efectiv serviciul, din cauza lipsei de contoare sau a faptului că nu locuiește nimeni acolo, ceea ce duce la o utilizare mai redusă a infrastructurii.

În localitatea Taraclia este aplicat un tarif de 18 lei pe metru cub de apă, în timp ce în Baimaclia se percepe un tarif mai mic, de 15 lei. Comparativ cu alte localități, cum ar fi Căușeni și Cimișlia, tarifele din localitățile Taraclia și Baimaclia sunt mai mici. Astfel, există preocupări legate de sustenabilitatea tarifelor pe termen lung, având în vedere costurile de întreținere și necesitatea unor investiții viitoare. Serviciul de alimentare cu apă în aceste localități se confruntă cu provocări legate de acoperire, utilizare și sustenabilitate financiară, iar măsuri de modernizare și reorganizare sunt necesare pentru îmbunătățirea acestui serviciu esențial.

#### **Serviciul public de canalizare**

Serviciul public de canalizare în localitățile Taraclia și Baimaclia se confruntă cu diferențe semnificative. În Taraclia, doar 2% dintre gospodăriile sunt conectate la rețeaua de canalizare, în timp ce în Baimaclia, gradul de acoperire ajunge la 11%. În Taraclia, lipsa infrastructurii pentru canalizare afectează negativ calitatea vieții, iar mulți locuitori se bazează pe soluții improvizate, ceea ce creează probleme sanitare și de mediu. În Baimaclia, chiar dacă rețeaua este mai extinsă, există îngrijorări legate de presiunea asupra stației de epurare.

Tarifele pentru serviciile de canalizare diferă între cele două localități: în Taraclia, tariful este de 7,5 lei pe metru cub, în timp ce în Baimaclia se percepe un tarif fix de 60 de lei pe lună, indiferent de consum. Deși, tariful fix este considerat mai simplu de gestionat, participanții au recunoscut că sistemul din Taraclia ar putea fi mai echitabil, dar nu este eficient din cauza numărului mic de gospodării conectate.

Lipsa unei rețele extinse de canalizare în Taraclia ridică îngrijorări legate de poluarea apelor subterane, iar folosirea fântânilor pentru apa menajeră devine tot mai riscantă. În Baimaclia, deși rețeaua este mai bine dezvoltată, există provocări similare legate de sustenabilitatea stațiilor de epurare.

### **Serviciul de gestionarea deșeurilor solide**

În Taraclia, toate cele 1404 gospodării beneficiază de servicii de evacuare a deșeurilor, ceea ce înseamnă o acoperire de 100%. În Baimaclia, 80% dintre gospodării, adică 430, sunt deservite de serviciul de colectare și evacuare a deșeurilor.

În ambele localități serviciul este prestat prin intermediul Întreprinderilor Municipale create de APL –ul respectiv. Tarifele pentru serviciile de salubritate sunt diferite: 25 lei/lună/gospodărie în Taraclia și 20 lei/lună/gospodărie Baimaclia. Suplimentar prin intermediul ÎM-le în Taraclia este asigurată salubritatea și întreținerea cimitirului pentru un tarif de 10 lei/lună/gospodărie. Cu toate acestea în ambele localități există dificultăți legate de percepția cetățenilor, care nu consideră necesar să plătească dacă nu generează multe deșuri. Această mentalitate contribuie la întârzieri și neplăți, afectând finanțarea serviciului.

### **Iluminatul public**

Gradul de acoperire al acestui serviciu este relativ ridicat, atât în Taraclia (95%) cât și în Baimaclia (100%), cu toate acestea există provocări semnificative în ceea ce privește eficiența energetică și întreținerea rețelei deoarece echipamentele utilizate sunt vechi care consumă multă energie, ceea ce generează costuri mari de întreținere. Lipsa măsurilor de eficiență energetică, cum ar fi instalarea becurilor LED pe toate străzile sau implementarea unor sisteme de control automatizat al iluminatului stradal, este o problemă majoră în ambele localități. Prin urmare, iluminatul stradal în ambele localități funcționează la un nivel satisfăcător din punct de vedere al acoperirii, dar necesită urgent modernizare pentru a reduce costurile de întreținere.

## **4.2. Provocări și oportunități identificate**

În cadrul atelierului tematic, grupurile de lucru din cadrul celor două APL-uri au identificat o serie de probleme, oportunități și necesități de îmbunătățire a situației curente aferente furnizării serviciilor publice în rezultatul procesului de amalgamare a UAT-urilor respective, și anume:

- **Lipsa ghișeelor unice și a soluțiilor digitale integrate.** În localitățile analizate, lipsa unui ghișeu unic de informații și servicii publice (CUPS) afectează accesul cetățenilor la servicii administrative esențiale. Mai mult, nu există registre electronice, procesarea datelor făcându-se manual. Digitalizarea proceselor este considerată esențială pentru îmbunătățirea eficienței administrației și pentru o mai bună transparență în relația cu cetățenii.
- **Infrastructura de alimentare cu apă învechită și tarife diferite.** Localitățile se confruntă cu probleme serioase legate de infrastructura pentru alimentarea cu apă. În s. Taraclia, se atestă o problemă majoră legată de lipsa contorizării consumului de apă, ceea ce contribuie la gestionarea ineficientă a resurselor. Pierderile mari de apă și rețelele vechi afectează sustenabilitatea serviciului, iar tarifele variază între localități, reflectând inegalități în calitatea și eficiența serviciului.
- **Serviciul de canalizare foarte limitat.** Gradul de acoperire este extrem de redus, doar 2% din gospodăriile din Taraclia și 11% din Baimaclia. Acest lucru are un impact negativ asupra sănătății publice și mediului, fiind necesare investiții mari pentru extinderea canalizării. La fel și abordarea diferită privind tarifele aplicate în cele două localități: Taraclia 7,5 lei/m<sup>3</sup>; Baimaclia 60 lei/lună
- **Gestionarea deșeurilor solide variabilă și lipsa unui cadru legal clar.** Tarifele aplicate în cele două localități variază considerabil. Iar în Taraclia suplimentar se aplică și tariful pentru salubritatea cimitirului. Lipsa unui cadru legal strict care să impună semnarea de contracte pentru colectarea deșeurilor complică implementarea unui serviciu eficient și uniform. Este esențială informarea populației cu privire la modul de colectare și separare a deșeurilor, alături de identificarea unui poligon unic de colectare și lichidarea tuturor gunoiștilor neautorizate. Aceste măsuri ar contribui la crearea unui sistem de gestionare a deșeurilor mai eficient și la protecția mediului.

- **Costurile ridicate ale iluminatului public.** Deși localitățile au implementat unele măsuri de eficiență energetică, costurile de întreținere ale sistemului de iluminat public sunt o povară financiară majoră. În contextul resurselor limitate, soluțiile pe termen lung, cum ar fi energia regenerabilă, au fost considerate o opțiune viabilă, dar necesită sprijin extern.

### 4.3. Viziune cu privire la organizarea/reorganizarea și îmbunătățirea serviciilor publice în cadrul UAT amalgamate

Viziunea privind reorganizarea și îmbunătățirea serviciilor publice în cadrul clusterului Taraclia/Baimaclia, elaborată în mod participativ de către participanții la atelierul de lucru (primari, directori ai întreprinderilor municipale, specialiști) se prezintă în mod schematic mai jos.

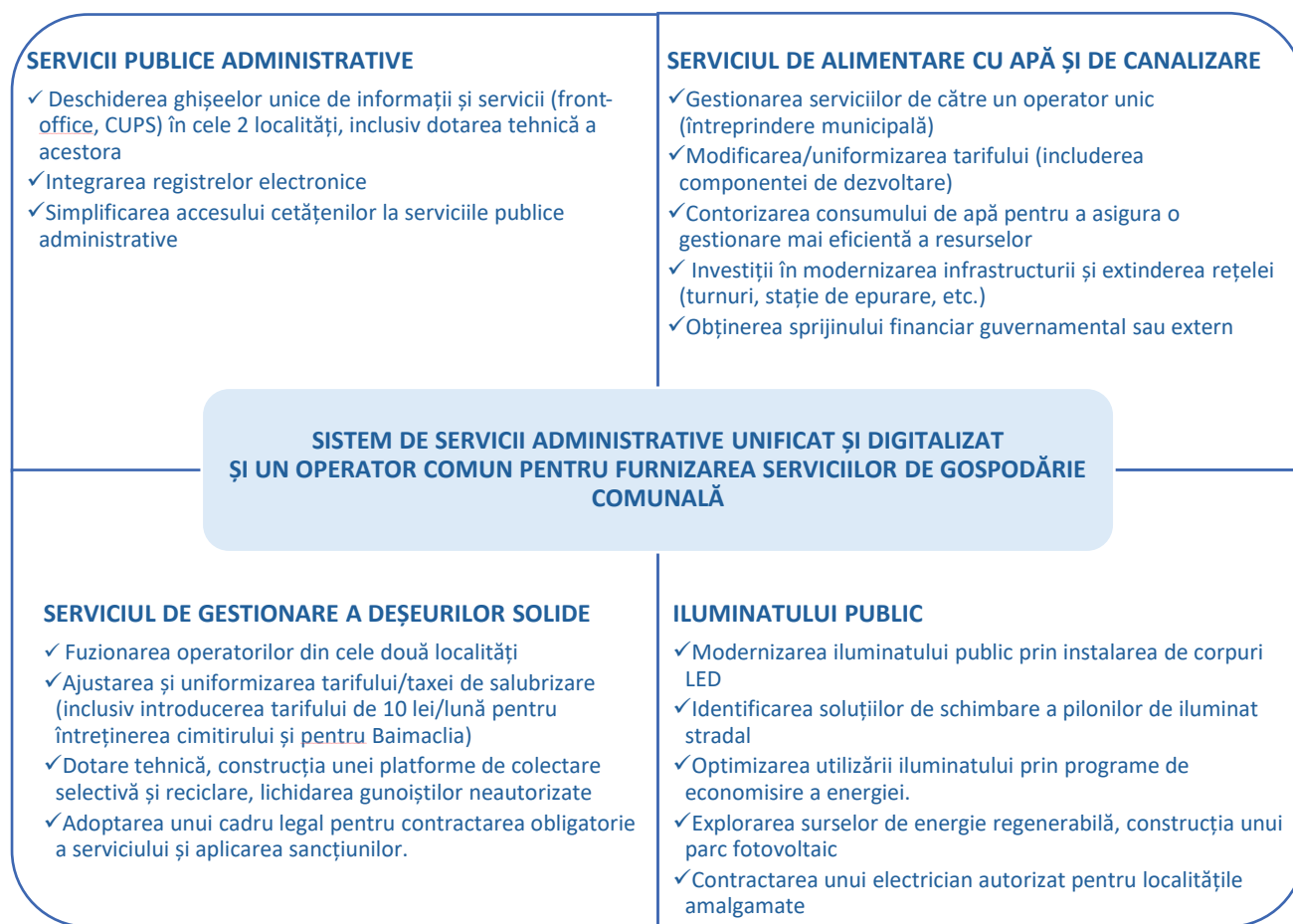


Figura 3. Viziunea privind serviciile publice în UAT amalgamate pentru clusterul Taraclia/Baimaclia

### 4.4. Propuneri pentru furnizarea și îmbunătățirea serviciilor publice

Complementar la viziunea expusă mai sus privind serviciile publice în cadrul UAT amalgamate pentru clusterul Taraclia/ Baimaclia se prezintă un șir de propuneri de îmbunătățire a furnizării serviciilor publice în rezultatul procesului de amalgamare, și anume:

- **Crearea unui sistem unificat și eficient de prestare a serviciilor publice administrative, integrând registrele electronice.** Serviciile administrative trebuie să fie organizate pentru a elimina birocratizarea excesivă și pentru a simplifica accesul cetățenilor la servicii. Implementarea ghișeelor unice de informații și servicii (CUPS) reprezintă o soluție centralizată la nivelul noii primării, care va reduce timpul de procesare a cererilor și va îmbunătăți relația dintre

administrație și comunitate. Un ghișeu unic va permite cetățenilor accesul rapid la o gamă largă de servicii și informații administrative, într-un mod eficient și convenabil. În paralel, elaborarea registrelor electronice, ceea ce va permite accesul mai bun la serviciile publice, crescând astfel transparența și eficiența administrativă.

- **Gestiunea unitară și modernizarea infrastructurii pentru serviciile de alimentare cu apă și canalizare.** Pentru a crește calitatea și gradul de acoperire ale serviciilor de apă și canalizare este nevoie de: implementarea unui management unitar care va permite alocarea eficientă a resurselor și va unifica tarifele dintre localități; modernizarea rețelelor de apă prin investiții care vor reduce pierderile. Totodată o soluție ar fi implementarea sistemelor moderne de contorizare a consumului de apă pentru a asigura o gestionare mai eficientă a resurselor, mai mult ca atât conform Legii 303/2013 art.26 aceasta începând cu anul 2025 este obligatoriu pentru operatorii de apă. De asemenea este necesară extinderea infrastructurii de canalizare în cele două localități. Extinderea infrastructurii va necesita sprijin financiar guvernamental sau extern, ca și parteneriate strategice pentru finanțarea lucrărilor.
- **Gestionarea deșeurilor în UAT amalgamate poate fi realizată fie prin crearea unei întreprinderi municipale unice pentru cele două localități, fie prin implementarea unui sistem regional integrat de gestionare a deșeurilor solide.** Ambele variante au avantaje și permit unificarea furnizării serviciilor, contribuind la eficientizarea gestionării deșeurilor. Gestionarea deșeurilor în UAT amalgamată prin implementarea unui sistem regional de gestionare, ar permite unificarea furnizării serviciilor, standardizarea tarifelor și creșterea gradului de acoperiri, contribuind la diminuarea depozitării ilegale. Aceasta va fi însoțită de crearea unor centre regionale de colectare selectivă și reciclare, reducând volumul de deșeuri depozitate și conducând la un mediu mai curat și mai sigur. În schimb, crearea unei întreprinderi municipale unice poate facilita o coordonare mai directă între cele două localități, oferind un control mai bun asupra serviciilor și asigurând o gestionare centralizată a acestora. Pentru a asigura succesul oricărui model, este necesar sprijinul administrației centrale prin adoptarea unui cadru legal îmbunătățit, care să impună obligativitatea contractării serviciului de către cetățeni și să impună sancțiuni pentru nerespectarea normelor de salubritate.
- **Eficientizarea și creșterea sustenabilității iluminatului public.** Iluminatul public joacă un rol important în asigurarea siguranței cetățenilor și calității vieții în comunitate și cere o perspectivă sustenabilă de furnizare a serviciului. Următoarele măsuri sunt necesare: modernizarea infrastructurii de iluminat prin instalarea corpurilor de iluminat LED, care sunt mai eficiente energetic și au o durată de viață mai lungă, reducând semnificativ costurile de întreținere și facturile de energie; optimizarea utilizării iluminatului prin programe de economisire a energiei, precum ajustarea orelor de funcționare a iluminatului în zonele mai puțin frecventate; explorarea posibilităților de utilizare a sursei de energie regenerabilă pentru alimentarea iluminatului public, cum ar fi parcurile fotovoltaice, reducând costurile pe termen lung și contribuind la o infrastructură energetică sustenabilă.
- **Consolidarea capacităților APL și implicarea comunității.** Succesul reorganizării serviciilor publice depinde de implicarea activă a cetățenilor și de dezvoltarea capacităților administrației locale. Această presupune: educarea și informarea cetățenilor cu privire la noile standarde și proceduri ale serviciilor publice, astfel încât aceștia să fie motivați să respecte normele și să sprijine activitățile de salubritate, reciclare și economisire a resurselor; și creșterea capacității tehnice și administrative a personalului local prin programe de formare.

## V. Dimensiunea 3: INSTITUȚIILE PUBLICE

### 5.1. Situația actuală

Instituțiile publice din UAT participante la procesul de amalgamare sunt aliniate responsabilităților conferite de legislație autorităților locale și reprezintă un set minim de servicii din domeniile sociale ce trebuie furnizate comunității. Instituțiile se încadrează în următoarele categorii, pe domenii de competență: instituții cu profil educațional, instituții cu profil cultural și sportiv, instituții cu profil social. Ele funcționează fără personalitate juridică fiind în subordinea primăriilor și integrate în bugetul acestora. Situația succintă a acestor instituții este prezentată mai jos precum și în Tabelul 4:

- Instituții cu profil educațional: 2 grădinițe cu aproximativ 200 de beneficiari încadrând în total circa 53 de unități de personal.
- Instituții cu profil cultural și sportiv: 3 Case de cultură, 3 Biblioteci publice, având ca beneficiari toți cetățenii din localitățile vizate, dar un număr limitat de utilizatori efectivi (între 10-60 persoane pe lună), încadrând circa 13 unități de personal.
- Instituții cu profil social: 1 Centru de zi pentru copii cu aproximativ 40 de beneficiari încadrând circa 15 unități de personal.

Tabel 4. Sistemul instituțiilor publice din UAT participante

Categorii	TARACLIA	BAIMACLIA
<b>Instituții cu profil educațional</b>	Grădinița-creșă „Ghiocel”	Grădinița „Lăstărel”
<b>Instituții cu profil cultural</b>	Cămin cultural	Casa de Cultură Baimaclia
	Biblioteca publică	Biblioteca publică Baimaclia
		Casa de Cultură Surchiceni
		Biblioteca publică Surchiceni
<b>Instituții cu profil social</b>	Centrul de zi pentru copii „Casa în care mă simt copil”	

La aceste categorii de instituții se adaugă și alte categorii care funcționează în raza administrativă a UAT dar nu sunt subordonate precum cele de învățământ școlar sau medico-sanitare, alte servicii publice.

### 5.2. Provocări și oportunități identificate

În UAT-urile Taraclia / Baimaclia, instituțiile publice funcționează fără personalitate juridică și sunt în subordinea primăriei, cu un efectiv limitat de personal, bugete limitate și infrastructură deseori inadecvată, fiind caracterizate după cum urmează:

- **Fragmentarea și dublarea serviciilor:** structura fragmentată și dublarea împiedică dezvoltarea unor servicii mai diverse și mai adaptate la nevoile comunității, deoarece resursele sunt împărțite între mai multe unități care oferă aceleași tipuri de servicii, în loc să fie centralizate pentru a obține un impact mai mare.
- **Lipsa personalității juridice:** Instituțiile nu pot administra/gestiona direct și cu un grad suficient de autonomie finanțările sau proiectele, fiind dependente de bugetele primăriilor. Această situație dă însă mai mult control primăriei, favorizând și ușurând o eventuală transformare la nivel instituțional.



- **Efectiv-limită de personal:** instituțiile funcționează cu un număr redus de angajați, care nu pot acoperi toate nevoile și îndeplini atribuțiile esențiale.
- **Buget limitat:** Finanțarea este insuficientă pentru a menține funcționarea corespunzătoare a tuturor instituțiilor și pentru a face investiții în infrastructură și personal.
- **Infrastructură insuficientă:** Anumite instituții publice, precum bibliotecile funcționează în cadrul clădirilor administrative fie a primăriilor fie în cadrul altor entități fără a avea un spațiu adecvat. Anumite instituții funcționează în locații care necesită reparații sau modernizări semnificative. Totodată, anumite instituții au nevoie de spații suplimentare pentru a extinde serviciile oferite cetățenilor.

### 5.3. Viziune cu privire la sistemul de instituții publice în cadrul UAT amalgamate.

Viziunea privind sistemul instituțiilor publice în cadrul clusterului TARACLIA / BAIMACLIA, elaborată în mod participativ de către participanții la atelierul de lucru (primari, directori și specialiști din cadrul instituțiilor publice, funcționari locali,) se prezintă în tabelul de mai jos. Astfel, în rezultatul exercițiului de optimizare a sistemului instituțiilor publice din subordinea primăriilor participante, din 9 instituții existente la situația actuală a fost identificată oportunitatea de fuziune a instituțiilor conform domeniilor funcționale, iar, în consecință, sistemul nou al instituțiilor publice este format din 5 entități.

Tabel 5. Sistemul instituțiilor publice în cadrul UAT amalgamate

	EDUCAȚIE (1)	CULTURĂ, TINERET ȘI SPORT (3)			ASISTENȚĂ ȘI PROTECȚIE SOCIALĂ (1)
<b>Denumirea sau tipul instituției</b>	IP de Educație timpurie	IP Biblioteca publică	IP „Centrul Multifuncțional Cultural”	IP „Centrul Multifuncțional Sportiv”	IP „Centrul Comunitar Social Multifuncțional,,
<b>Raza de deservire</b>	Instituție cu reprezentanță în fiecare localitate	Instituție cu reprezentanță în fiecare localitate	Instituție cu reprezentanță în fiecare localitate	Instituție amplasată în localitatea cu stat de centru administrativ (după caz, reprezentanță în alte localități)	Instituție amplasată în localitatea cu stat de centru administrativ (după caz, reprezentanță în alte localități)
<b>Modul de conducere</b>	1 Director <i>după necesitate,</i> 1 director-adjunct	1 Director <i>după necesitate,</i> 1 director-adjunct	1 Director <i>după necesitate,</i> 1 director-adjunct	1 Director <i>după necesitate,</i> 1 director-adjunct	1 Director <i>după necesitate,</i> 1 director-adjunct
<b>Efectiv-limită estimativ</b>	53 unități	6 unități	5,5 unități	Tbc.	15 unități

### 5.4. Propuneri pentru îmbunătățirea funcționării și eficientizarea sistemului de instituții publice

Tabloul instituțiilor publice din UAT participante relevă necesitatea unei reformări profunde a sistemului instituțional actual. Analiza efectuată a arătat că instituțiile publice funcționează în prezent într-un cadru fragmentat, cu resurse umane și financiare limitate, ceea ce împiedică dezvoltarea unor servicii eficiente și accesibile pentru cetățeni.

Acest context subliniază nevoia urgentă de a reconsidera structura instituțională existentă și de a crea un sistem de instituții publice bine organizat, capabil să acopere totalitatea domeniilor sociale publice aflate în atribuțiile administrației publice locale.

Pentru a atinge acest obiectiv, este necesară dezvoltarea unui model instituțional eficient și viabil, care să asigure resurse umane suficiente și pregătite, precum și resurse materiale și financiare adecvate pentru modernizarea infrastructurii existente. Acest sistem reformat trebuie să fie capabil să diversifice și să extindă gama de servicii publice oferite, punând accent pe calitatea, accesibilitatea și relevanța acestora la nivel local și regional.

În acest sens, au fost identificate recomandări specifice fiecărei categorii de instituții publice locale după cum urmează.

#### **În aspect administrativ general:**

- ✓ Evaluarea capacităților instituțiilor publice existente, infrastructurii deținute, resurselor alocate, serviciilor acordate etc. pentru a iniția procesul de elaborare a conceptului de reorganizare a instituțiilor.
- ✓ Elaborarea strategiei de Reorganizare a instituțiilor publice cu același profil pe baza sistemului existent în cele două primării în baza evaluării efectuate și identificarea domeniilor care nu sunt acoperite prin entități specializate și fondarea unor instituții noi.
- ✓ Reevaluarea spectrului de servicii acordate și elaborarea unui plan strategic de modernizare și diversificare a serviciilor.
- ✓ Elaborarea unui cadru de planificare privind modernizarea infrastructurii existente din dotarea instituțiilor și accesarea finanțărilor din fondurile naționale și europene pentru a asigura resurse necesare pentru dezvoltarea instituțiilor și condițiilor de acces la servicii de calitate pentru toți cetățenii.
- ✓ Dezvoltarea de parteneriate public-private pentru atragerea de resurse suplimentare și organizarea de activități culturale și sportive care pot genera venituri.

#### **Sistemul instituțiilor educaționale pre-școlare:**

- Reorganizarea instituțiilor educaționale pre-școlare existente într-o singură entitate juridică, dar, cu păstrarea reprezentanței în localitatea în care funcționează instituția absorbită prin reorganizare.
- Instituirea unui management eficient al instituției nou create care să fie condusă de un director unic, sprijinit eventual de director adjunct, sau identificarea altor forme de management de conducere și administrare specifice domeniului educației pre-școlare care să ofere o organizare administrativă unificată.
- Menținerea efectivului-limită a instituțiilor la nivelul aprobat sau majorarea acestuia pentru a asigura un raport de 4-6 copii la educator.
- Extinderea serviciilor pre-școlare și organizarea serviciilor de transport, pentru a asigura accesul beneficiarilor din localitățile mici megieșe sau care locuiesc departe de instituțiile preșcolare.
- Organizarea serviciilor de creșă în cadrul grădinițelor, pentru a crea asigura posibilitatea de a accesa acest serviciu de către părinții care sub încadrați în câmpul muncii și nu au posibilitate de a lăsa în grijă copii, în special pentru categoriile vulnerabile.
- Centralizarea achizițiilor publice pentru instituțiile preșcolare, însoțită de externalizarea anumitor servicii.
- Modernizarea infrastructurii destinate instituțiilor de educație pre-școlară.

#### **Sistemul instituțiilor cu profil cultural:**

- Reorganizarea instituțiilor din domeniul cultural, astfel, în baza celor 3 Case de Cultură, să fie fondat un Centru Cultural Multifuncțional, cu reprezentanțe în fiecare localitate pe baza instituțiilor fuzionate, care să combine mai multe domenii specializate și ca efect să se crească nivelul de utilizare a infrastructurii existente.

- Pe baza celor 3 Instituții Publice care prestează servicii de bibliotecă, să fie creată o singură instituție publică cu același profil cu păstrarea reprezentanțelor în localitățile fuzionate.
- Instituirea unui sistem de management a instituțiilor bazate pe planificare strategică și sustenabilă, oferind o mai mare autonomie decizională, inclusiv, financiară.
- Dezvoltarea, modernizarea și diversificarea serviciilor oferite de entitățile nou-create pentru comunitate, cu obiectivul de creștere a incluziunii și implicării cetățenilor în activități cultural-educative.
- Promovarea localităților prin prisma istoriei, culturii și tradițiilor locale și asigurarea facilităților de acces la informație și tehnologii informaționale.
- Modernizarea infrastructurii instituțiilor publice din domeniu.

#### **Sistemul instituțiilor cu profil sportiv:**

- Crearea unui Centru multifuncțional sportiv, care să acorde servicii atât la nivel local, cât și regional, cu diversificarea specialităților și infrastructură performantă etc.
- După caz, serviciile Centrului Multifuncțional Sportiv vor putea fi extinse prin reprezentanțe în toate localități, în dependență de capacitățile financiare și infrastructura existentă.

#### **Sistemul instituțiilor cu profil social:**

- Reorganizarea Centrului de zi pentru copii „Casa în care mă simt copil”, într-un Centru Social Comunitar Multifuncțional care să extindă spectrul serviciilor pentru mai multe categorii de beneficiari.
- Extinderea serviciilor sociale pentru locuitorii tuturor localităților, inclusiv, din alte localități megieșe.

## VI. Dimensiunea 4: PATRIMONIUL PUBLIC

### 6.1. Situația actuală

Administrarea patrimoniului public este reglementată de Legea nr. 523/1999 privind proprietatea publică a unităților administrativ-teritoriale și Legea nr. 29/2018 privind delimitarea proprietății publice. Aceste legi stabilesc modul în care se delimitează bunurile între domeniul public și privat, precum și între bunurile statului și cele ale unităților administrativ-teritoriale.

În cadrul primăriilor participante în procesul de amalgamare se constată diferențe semnificative în ceea ce privește resursele și abordările utilizate în procesul de gestionare a patrimoniului.

La capitolul planificare strategică, în cadrul Primăriei Taraclia a fost aprobat Planul de gestionare a patrimoniului pentru perioada 2023 – 2025, iar în Baimaclia u astfel de document strategic de planificare nu este implementat.

La capitolul resurse umane, Unitățile Administrativ Teritoriale pot fi caracterizate ca fiind deficitare în specialiști care să fie responsabili de domeniul administrării patrimoniului public. Astfel, în ambele autorități publice, potrivit structurii actuale, nu sunt instituite unități de specialist dedicat domeniului gestionării patrimoniului, iar această responsabilitate revine secretarului consiliului local și specialistului în reglementarea proprietății funciare în cazul Primăriei Taraclia, consecutiv, specialistului în reglementarea proprietății funciare în cazul Primăriei Baimaclia, ceea ce creează disfuncționalități în gestionarea patrimoniului, determinând o abordare sporadică afectând sustenabilitatea administrării patrimoniului.

Modalitatea și instrumentele de evidență a patrimoniului sunt diferite în autoritățile publice locale participante, astfel, în fiecare unitate administrativă sunt instituite registre de evidență a patrimoniului, care diferă, de exemplu, pentru evidența patrimoniului în primăria Taraclia, este folosită „Lista de evidență pe active nefinanciare”, iar, în Primăria Baimaclia sunt utilizate „Listele de inventariere” și „Lista mijloacelor fixe”.

Pe dimensiunea delimitării patrimoniului după apartenență și înregistrarea acestora în registrele oficiale, s-a constatat o diferență dintre situațiile în localitățile de referință, astfel, în Taraclia, procesul de delimitare a bunurilor este la etapa finală a procedurii, iar, bunurile sunt parțial înregistrate, în timp ce în Taraclia, bunurile sunt delimitate, inventariate și înregistrate. Ponderea bunurilor delimitate după apartenență în primăria Baimaclia este de 20 % proprietatea statului, 20% aparțin UAT-ului, iar, 60% sunt bunuri private.

Concomitent, ambele primării sunt fondatoare a două întreprinderi municipale, Î.M. Servcom Taraclia și Î.M. Servcom Baimaclia, care prestează servicii publice de alimentare cu apă a cetățenilor, fiind gestionari a infrastructurii, parte a patrimoniului UAT.

În contextul valorificării patrimoniului, în UAT, o parte din bunuri sunt utilizate pentru a genera venituri pentru bugetul primăriei, fapt ce demonstrează aplicarea principiilor de bună guvernare și sustenabilitate, iar, în calitate de exemplu privind valorificarea economică a bunurilor administrate reprezintă, practica includerii în circuitul economic civil a bunurilor prin diferite metode admise de legislație, astfel, în ambele primării o parte din bunuri sunt valorificate prin dare în folosință, locațiune sau comodat. Totodată, practicile interne demonstrează respectarea principiului managementului performanței și reglementarea proceselor, prin instituirea registrelor de evidență a contractelor încheiate, ceea ce prin consecință poate duce la o mai bună administrare, monitorizare a bunurilor, inclusiv, perceperea taxelor etc..

O latură importantă în administrarea patrimoniului sunt procedurile de inventariere, iar, în cazul analizei situației actuale, se constată că, în fiecare localitate există practici cu privire la inventarierea bunurilor, însă acestea nu sunt standardizate și formalizate, ne-fiind aprobate în acest sens proceduri,

iar, procesele de inventariere sun realizate ad-hoc, prin emiterea dispozițiilor anuale de către primarii UAT.

Utilizarea tehnologiilor informaționale cu privire la gestionarea patrimoniului a constituit un indicator de evaluare a matricei proceselor din cadrul primăriilor, însă, la etapa actuală, din motive întemeiate, nici o unitate administrativ teritorială nu dispune de un sistem informațional automatizat de gestionare a patrimoniul, deși sunt utilizate pe post de sistem de administrare, sisteme dedicate altor domenii, precum a celui contabil, sau, în unele cazuri sunt utilizate metode simple de evidență electronică disponibile. Informația este prezentată succint în tabelul 6.

Tabel 6. Organizarea sistemului administrativ în domeniul gestionării patrimoniului public în UAT participante

INDICATORI DE EVALUARE	TARACLIA	BAIMACLIA
FUNCȚIA DE SPECIALIST ÎN DOMENIUL ADMINISTRĂRII PATRIMONIULUI	X	X
PERSOANA RESPONSABILĂ	Secretarul Consiliului Local și Specialist reglementare proprietății funciare	Specialist reglementare proprietății funciare
PLAN DE GESTIONARE A PATRIMONIULUI	✓ Plan de gestionare a patrimoniului public 2023-2025	X
REGISTRE DE EVIDENȚĂ A PATRIMONIULUI	✓	✓
TIPUL REGISTRULUI DE EVIDENȚĂ A PATRIMONIULUI	Lista de evidență pe active nefinanciare	Lista de inventariere și lista mijloacelor fixe
DELIMITAREA PATRIMONIULUI ÎN FUNCȚIE DE APARTENENȚĂ (STAT/UAT/PRIVATĂ)	Proces de delimitare în etapa finală	✓
PONDEREA BUNURILOR DELIMITATE DUPĂ APARTENENȚĂ	X	Stat: 10%/UAT: 20%/Privat: 70%
TOATE BUNURILE UAT SUNT ÎNREGISTRATE ÎN REGISTRUL BUNURILOR IMOBILE ȘI/SAU ALTE REGISTRE DE STAT	✓ - parțial înregistrate	✓
CAUZELE NE-ÎNREGISTRĂRII	În proces de delimitare	X
EVIDENȚA BUNURILOR PROPRIETATE A UAT ÎN CONTABILITATEA UAT	✓	✓
CALITATEA DE FONDATOR A INSTITUȚIILOR/ÎNȚREPRINDERILOR DE STAT/ MUNICIPAL, SA, SRL EXERCITATĂ DE UAT	✓ Î.M. Servcom Taraclia	✓ Î.M. Servcom Baimaclia
BUNURI PROPRIETATE A UAT (TERENURI, BUNURI IMOBILE) TRANSMISE ÎN FOLOSINȚĂ, COMODAT, ARENDĂ, SUPERFICIE	✓	✓
REGISTRU DE EVIDENȚĂ A CONTRACTELOR ÎNCHEIATE	✓	✓
PROCEDURI APROBATE CU PRIVIRE LA INVENTARIEREA (REVIZUIRE) A PATRIMONIULUI ADMINISTRAT	✓ Inventarierea are loc anual conform Dispoziției primarului s. Taraclia	✓ Inventarierea are loc anual conform Dispoziției primarului s. Taraclia
TEHNOLOGII INFORMAȚIONALE, SISTEME INFORMAȚIONALE AUTOMATIZATE DE EVIDENȚĂ ȘI ADMINISTRARE A PATRIMONIULUI UTILIZATE	X	X

## 6.2. Provocări și oportunități identificate

Practicile și procesele operaționale de administrare a patrimoniului public în localitățile din cluster se prezintă a fi similare, diferența dintre cele două localități constituie abordarea mai sistemică și pragmatică cu privire la gestionarea patrimoniului prin aprobarea Planului de gestionare a patrimoniului de către Primăria Taraclia, totuși, ambele autorități publice locale, în situația curentă, se confruntă cu probleme de delimitare, inventariere și lipsa resurselor necesare pentru îmbunătățirea fondului normativ și material al patrimoniului. În context, cauzele care afectează eficiența primăriilor în gestionarea patrimoniului public sunt comune și în principal țin de:

- Problema înregistrării și delimitării patrimoniului public, reprezintă o etapă esențială pentru o administrare corectă a patrimoniului public, însă întâmpină obstacole semnificative, care afectează acuratețea și siguranța proprietăților publice din motivul lipsei resurselor financiare necesare și procedurilor complexe de lungă durată.
- Dificultăți în utilizarea terenurilor agricole și dezvoltarea turismului agricol. Au fost invocate restricții stricte legate de utilizarea terenurilor cu destinație agricolă, care în general sunt destinate strict pentru activități legate de agricultură și nu pot fi utilizate pentru alte tipuri de activități, precum agroturismul. Această restricție reprezintă o barieră în dezvoltarea economică locală, limitând posibilitățile de atragere a turiștilor și, implicit, de creștere a veniturilor prin activități diversificate. O problemă stringentă menționată legată de resursele funciare, reprezintă problema unor terenuri agricole, care au aparținut com. Baimaclia și s. Taraclia, (în total 302 Ha), preluate și transmise în gestiunea Ministerului Educației și Cercetării (Școala Profesională Taraclia), după care, parțial transmise în proprietatea raionului Căușeni. Conform argumentelor UAT, terenurile trebuie reîntoarse în proprietatea acestora, pentru a fi administrate în interesul localităților.
- Lipsa resurselor tehnologice și logistice pentru măsurători cadastrale. Această lipsă de echipamente moderne pentru efectuarea măsurătorilor cadastrale, fiind un obstacol semnificativ în administrarea eficientă a patrimoniului și îngreunează munca personalului, limitând capacitatea administrației de a obține înregistrări corecte și actualizate a proprietăților.
- Probleme de colaborare interinstituțională este un alt set de dificultăți care constă în complexitatea procedurilor de înregistrare și colaborarea limitată cu instituțiile centrale, cum ar fi Agenția Proprietății Publice.
- Riscuri de retrocedare și incertitudinea juridică Retrocedarea terenurilor este văzută ca un risc important în procesul de administrare a patrimoniului. În anumite cazuri, există o teamă de pierdere a terenurilor prin retrocedare, fapt care adaugă o dimensiune de nesiguranță în gestionarea patrimoniului.

## 6.3. Viziune cu privire la patrimoniul public în cadrul UAT amalgamate

Viziunea privind gestionarea eficientă a patrimoniului public în cadrul clusterului Taraclia / Baimaclia, elaborată în mod participativ de către participanții la atelierul de lucru (primari, ingineri cadastrali, contabili, specialiști) se prezintă în mod schematic mai jos.

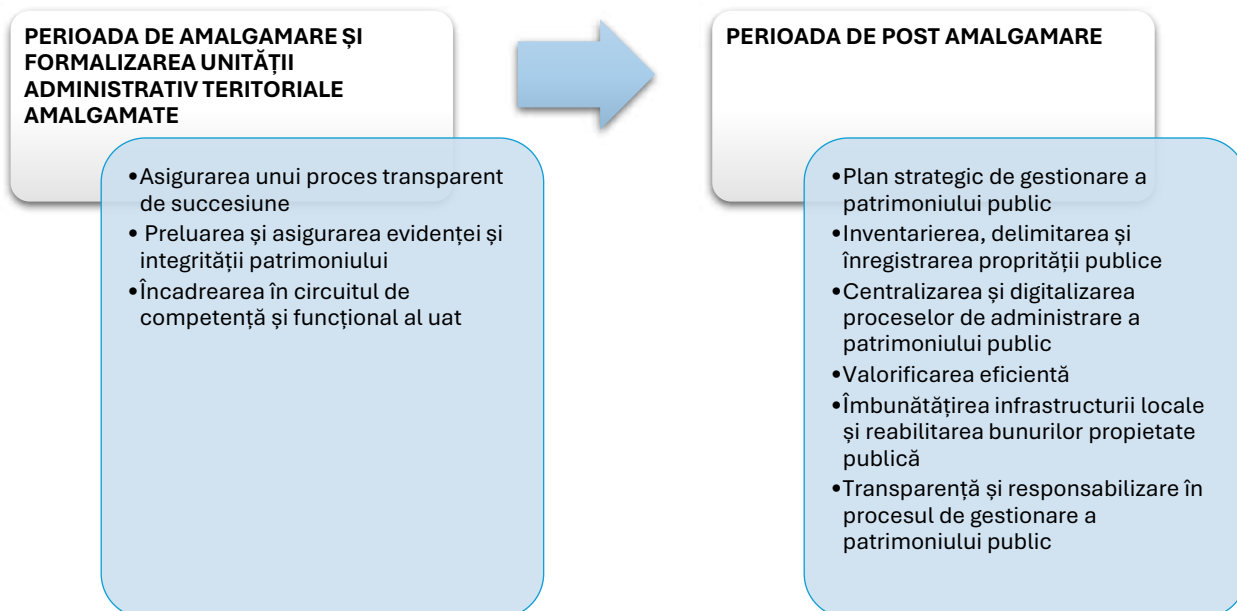


Figura 4. Viziunea privind patrimoniul public în UAT amalgamate pentru clusterul Taraclia / Baimaclia

## 6.4. Propuneri pentru îmbunătățirea gestionării patrimoniului public

Complementar la viziunea expusă mai sus privind patrimoniul public în cadrul UAT amalgamate pentru clusterul Taraclia / Baimaclia se prezintă un șir de propuneri de gestionare a patrimoniului publice în perioadele de pre- și post- de amalgamare, și anume:

- Identificarea resurselor necesare pentru inventarierea, delimitarea și înregistrarea completă a patrimoniului public local.
- Elaborarea unui plan strategic unitar pentru administrarea patrimoniului pentru perioada post-amalgamare voluntară.
- Digitalizarea și automatizarea proceselor ar trebui extinsă în toate localitățile din cluster, implicit pentru domeniul gestionării Patrimoniului public, ceea ce ar permite în mod eficient administrarea, monitorizarea și controlul patrimoniului, și ar reduce din riscurile de fraudă, pierdere, deteriorare, sau administrare inadecvată a bunurilor.
- Asigurarea utilizării sustenabile a resurselor astfel încât să fie valorificate conform destinației și nevoilor comunității, dar și asigure disponibilitatea acestora pentru generațiile viitoare. Bunele practici de utilizare sustenabilă a resurselor este esențială pentru a preveni degradarea patrimoniului public și pentru a maximiza valoarea acestuia în folosul comunității.
- Optimizarea costurilor în administrarea patrimoniului prin analiza fundamentală proceselor de gestiune și reducerea cheltuielilor inutile pentru gestionarea eficientă a patrimoniului, iar resursele economisite pot fi investite/re-investite în bunuri/proiecte care aduc un impact pozitiv asupra comunității și autonomiei administrației locale.
- Maximalizarea valorii și randamentului utilizării patrimoniului, prin repartizarea strategică a bunurilor în domenii de utilizare, astfel, încât, utilizarea bunurilor să nu se limiteze doar pentru asigurarea domeniilor sociale dar fără a știrbi din necesitățile acestora, precum educația, cultura, sănătatea, etc., ci și generarea de venituri prin închirierea sau vânzarea acestora în condiții avantajoase.
- Asigurarea transparenței și responsabilității în administrarea bunurilor publice prin implicarea comunității în procesul decizional. Asigurarea unei conlucrări mai participative între autoritățile locale și centrale, pentru a facilita soluționarea promptă și eficientă a problemelor .

## VII. Dimensiunea 5: FINANȚELE PUBLICE ȘI PROIECTE DE INVESTIȚII

### 7.1. Situația actuală

#### Structura și dinamica veniturilor bugetelor locale

Structura veniturilor bugetelor locale pentru localitățile – Taraclia și Baimaclia, pe perioada anilor 2021-2023, reflectă următoarele particularități:

- Taraclia a înregistrat o creștere a veniturilor totale pe parcursul celor trei ani, cu o majorare notabilă în 2023 de peste 47% comparativ cu anul 2021.
- Ritmul de creștere a veniturilor totale în Baimaclia este mai modest, cu circa 6% în 2023 comparativ cu 2021.
- Structura bugetară arată o mare dependență față de transferurile destinație specială (TDS) și transferurile cu destinație generală (TDG) – Taraclia - 52%; și respectiv, Baimaclia - 78%.
- Categoria veniturilor proprii este relativ modestă în ambele localități, Taraclia - 9,2%, iar Baimaclia - 5,7%, indicând o posibilitate de îmbunătățire a autonomiei financiare prin creșterea acestei componente.
- Evoluția veniturilor colectate arată o ușoară creștere în fiecare localitate, dar rămâne proporțional mai mică decât transferurile guvernamentale și defalcările de la impozitele și taxele de stat.

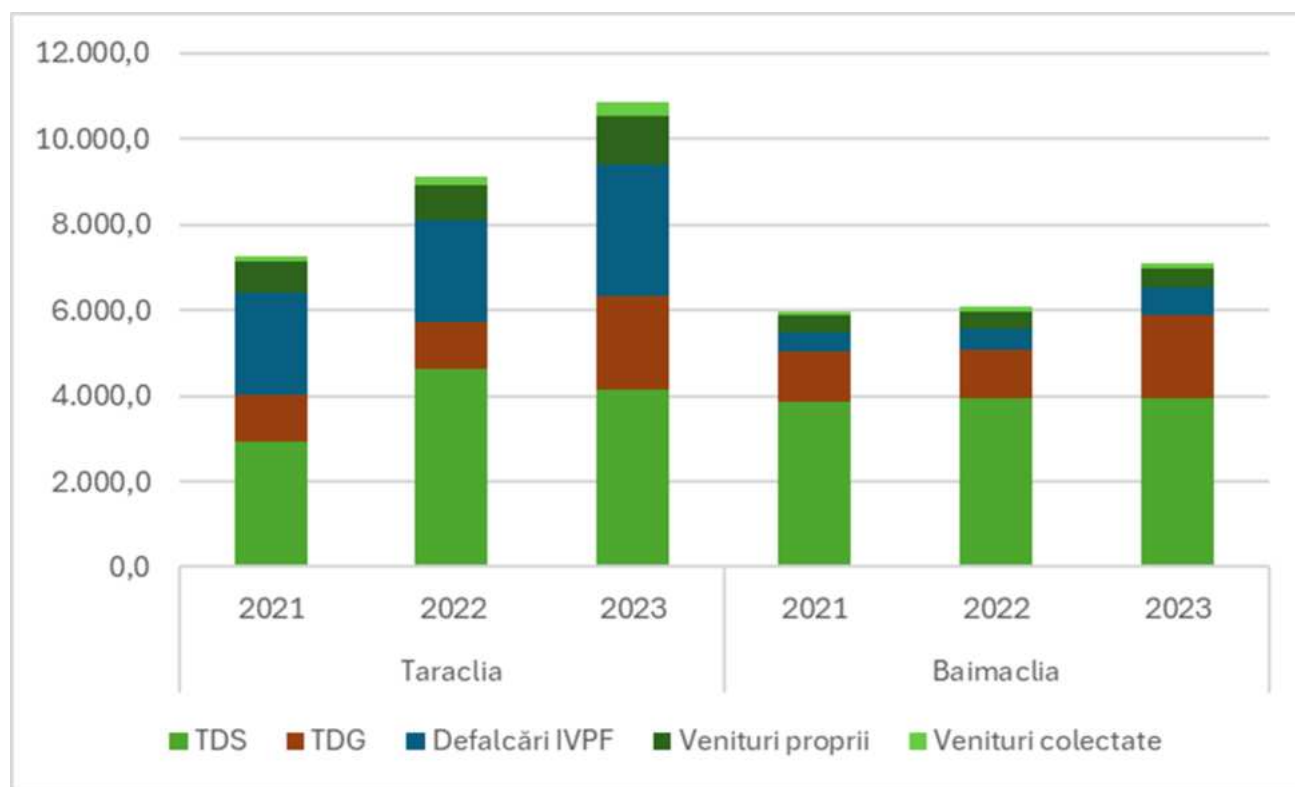


Figura 5. Structura veniturilor bugetelor locale în perioada 2021 - 2023

**Evoluția veniturilor totale** pentru localitățile Taraclia și Baimaclia în perioada 2021-2023 evidențiază o tendință de creștere. Detalii pentru fiecare localitate sunt prezentate mai jos:

- Taraclia: Veniturile totale au înregistrat o creștere semnificativă, de la 8.326,8 mii lei în 2021 la 12.264 mii lei în 2023. Aceasta reprezintă o creștere de aproape 47% în doar doi ani, dar care în mare parte este datorată creșterii TDG cu circa 1002%, a veniturilor proprii cu 57%, dar și a defalcărilor IVPF cu circa 27%.



- Baimaclia: Localitatea Baimaclia a avut o evoluție mai modestă comparativ cu Taraclia, veniturile totale crescând de la 7.110 mii lei în 2021 la 7.512 mii lei în 2023. Aceasta reprezintă o creștere de aproximativ 6%. Totuși, este important de menționat că cea mai semnificativă creștere a fost înregistrată din creșterea TDG de la 1.189 mii lei încasate în 2021 la 1.968 mii lei încasate în 2023, dar și defalcările de la IVPF de la 418 mii lei în 2021 la 652 mii lei în 2023.

**Venituri totale pe cap de locuitor:** Indicatorul relevă variații anuale ne semnificative în veniturile medii pe locuitor, cu impact direct asupra capacității UAT de a furniza servicii adecvate pentru comunități. Per fiecare localitate în parte situația este următoarea:

- Taraclia: Venituri crescute de la 2.686,9 lei în 2021 la 4300 lei în 2023. Evoluția pozitivă sugerează o îmbunătățire semnificativă a veniturilor per locuitor, și implicit, o gestiune mai bună a fondurilor.
- Baimaclia: De la 3.802,2 lei în 2021 la 4.338,2 lei în 2023, ceea ce reflectă o stabilitate financiară bună.

**Capacitatea fiscală pe locuitor** reflectă capacitatea localităților de a genera venituri proprii și de a beneficia de defalcări de la bugetul central. Analiza pentru localitățile Taraclia și Baimaclia evidențiază următoarele tendințe:

- Taraclia: Capacitatea fiscală a crescut de la 1008,2 lei în 2021 la 1483,6 lei în 2023. Această evoluție pozitivă arată o îmbunătățire constantă și semnificativă a capacității de generare a veniturilor proprii.
- Baimaclia: Capacitatea fiscală a crescut de la 442,6 lei în 2021 la 498 lei în 2022, iar în 2023 a atins 619,6 lei. Aceasta arată o îmbunătățire continuă a capacității fiscale, dar la un ritm mai lent comparativ cu Taraclia.

### **Structura cheltuielilor bugetelor locale**

Bugetele locale au fost analizate conform clasificărilor economice și funcționale. Clasificarea economică a cheltuielilor pentru localitățile analizate evidențiază o orientare generală către cheltuielile de personal și active nefinanciare. Cheltuielile de personal au fost prioritate pentru asigurarea funcționării eficiente a administrației locale, în timp ce investițiile în active nefinanciare reflectă accentul pus pe dezvoltarea infrastructurii și modernizarea bunurilor de capital. Cheltuielile pentru bunuri și servicii și prestații sociale au variat, dar s-au menținut la niveluri mai reduse comparativ cu celelalte categorii, indicând o abordare prudentă în ceea ce privește achizițiile curente și sprijinul social.

Clasificarea funcțională a cheltuielilor pentru 2023 arată prioritățile fiecărei localități în utilizarea resurselor bugetare. Această clasificare sugerează modul de prioritarizare dar și nevoile fiecărei comunități. Astfel:

- Taraclia: Cheltuieli totale de 12.281,9 mii lei. Cea mai mare parte a bugetului a fost direcționată către învățământ (4.311 mii lei), urmat de servicii de stat cu destinație generală (2.849 mii lei) și servicii în domeniul economiei 2.109,4 mii lei.
- Baimaclia: Cheltuieli totale de 7.313,6 mii lei. Prioritatea a fost constituit învățământul (3.944,6 mii lei), urmată de servicii de stat (1.220 mii lei). Pentru servicii în domeniul economiei cheltuielile au fost alocate în anul 2023 610,7 mii lei, arătând o scădere față de anul anterior.

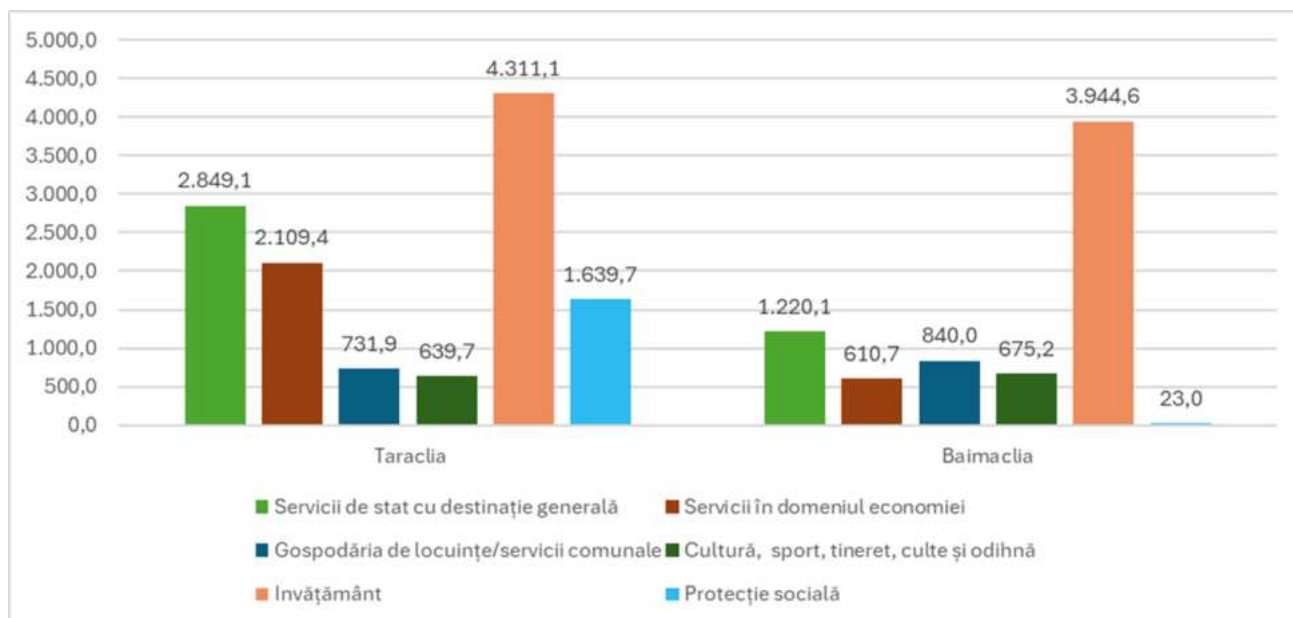


Figura 6. Structura cheltuielilor bugetare conform clasificăției funcționale, 2023

## 7.2. Provocări și oportunități identificate

- **Pondere scăzută a veniturilor locale și dependența de transferurile de la stat.** Cele două UAT prezintă o pondere scăzută a veniturilor proprii în bugetul lor și depind, ca urmare, de transferurile de la stat (cu destinație specială și cu destinație generală). Potențialul de creștere a veniturilor proprii este diferit între cele 2 UAT, dar noua primărie va avea oportunitatea de a colecta venituri mai mari.
- **Discrepanțe de capacitate fiscală între UAT.** Diferențele mari în capacitatea fiscală pe cap de locuitor, cum ar fi 620 lei la Baimaclia față de 1484 lei la Taraclia, reprezintă o provocare în crearea unui buget consolidat echitabil. Aceste disparități influențează atât nivelul de transferuri primite, cât și capacitatea fiecărei localități de a contribui la bugetul comun. Pentru UAT amalgamată se va recalcula capacitatea fiscală pe locuitor ca raport între suma cotelor de IVPF și populația totală a UAT amalgamate, iar aceasta nouă valoare va determina cuantumul componentei legată de capacitatea fiscală din transferul de echilibrare.

## 7.3. Viziune privind oportunitățile de creștere a veniturilor și de optimizare a cheltuielilor în cadrul UAT amalgamate. Lista priorităților de investiții sau achiziții pentru următorii ani în cadrul UAT amalgamate din contul stimulentei financiare și a altor surse financiare

Bugetul consolidat (Tabelul 7) al celor două localități (Taraclia și Baimaclia) însumează **19.776,2 mii lei**, cu surse diverse de venituri:

- Transferurile cu destinație specială reprezintă o parte semnificativă a bugetului, cu 8.060 mii lei.
- Transferurile cu destinație generală constituie 4.178 mii lei, arătând o contribuție importantă a transferurilor necondiționate.
- Defalcările de la impozitele și taxele de stat (IVPF) constituie 3.722 mii lei, reflectând contribuția semnificativă a impozitelor la bugetul local.
- Valoarea totală a veniturilor proprii ar fi de 1.555 mii lei, incluzând:
  - Taxe locale: 264,3 mii lei.
  - Impozitul funciar: 975,9 mii lei - cea mai mare parte din veniturile proprii.
  - Impozitul pe bunurile imobiliare: 136,7 mii lei

- Alte venituri proprii: 178 mii lei.
- Valoarea veniturilor colectate de 435 mii lei indică suma colectată din diverse surse locale.

Suplimentar la aceste valori, UAT amalgamată va beneficia de doua categorii de transferuri:

- **Transferuri pentru susținerea bugetelor UAT amalgamate (până în anul 2030) în valoare de 1.094,3 MDL.** Această sumă are rolul de a sprijini funcționarea generală a bugetelor UAT-urilor amalgamate, contribuind la acoperirea cheltuielilor curente și la asigurarea furnizării serviciilor publice esențiale. Este un sprijin financiar necesar pentru a compensa eventualele deficite și pentru a asigura continuitatea serviciilor publice de bază, în contextul reorganizării teritoriale.
- **Transferuri cu destinație specială pentru dezvoltarea infrastructurii în valoare de 4.956,2 MDL.** Aceasta este o sumă urmând a fi destinată în mod specific dezvoltării infrastructurii locale.

Tabel 7. Bugetele individuale ale UAT participante și bugetul consolidat al viitoarei primării amalgamate în baza datelor execuției bugetare din anul 2023, mii lei

CATEGORII	TARACLIA	BAIMACLIA	Amalgamat	Amalgamat + stimulente financiare
<b>VENITURI</b>				
Venituri total	12.264,1	7.512,1	19.776,2	20.870,5
Transferuri cu destinație specială	4.130,8	3.928,8	8.059,6	8.059,6
TDS educație	2.210,1	1.967,8	4.177,9	4.177,9
Transferuri cu destinație generală	3.069,3	652,2	3.721,5	3.721,5
Defalcări IVPF	1.124,9	430,3	1.555,2	1.555,2
Venituri proprii	178,1	86,2	264,3	264,3
- taxe locale	695,9	280,0	975,9	975,9
- impozitul funciar	119,2	17,5	136,7	136,7
- impozitul pe bunurile imobiliare	131,7	46,6	178,3	178,3
- alte venituri proprii	307,2	127,9	435,1	435,1
Venituri colectate	302,4	419,4	2.114,2	2.114,2
<b>Transferuri pentru susținerea bugetelor (până în 2030)</b>				<b>1094,3</b>
<b>Transferuri cu destinație specială pentru dezvoltarea infrastructurii</b>				<b>4956,2</b>
<b>CHELTUIELI</b>				
Cheltuieli total	12.281,9	7.313,6	19.595,5	19.595,5
Servicii de stat cu destinație generală	2.849,1	1.220,1	4.069,2	4.069,2
Servicii in domeniul economiei	2.109,4	610,7	2.720,1	2.720,1
Gospodăria de locuințe/servicii comunale	731,9	840,0	1.571,9	1.571,9
Ocrotirea sănătății	639,7	675,2	1.314,9	1.314,9
Cultură, sport, tineret, culte și odihnă	4.311,1	3.944,6	8.255,7	8.255,7
Învățământ	1.639,7	23,0	1.662,7	1.662,7
Protecție socială	1,0	0,0	1,0	1,0
<b>Rezultat bugetar (Surplus/deficit)</b>				<b>+1.275,0</b>
<b>Rezultat bugetar / an (Surplus/deficit)</b>				<b>+ 6.231,2</b>
<i>Nr populației</i>	<i>2.827</i>	<i>1.747</i>	<i>4.574</i>	<i>4.574</i>
<i>Venituri totale pe capita</i>	<i>4338,2</i>	<i>4300,0</i>	<i>4323,6</i>	<i>4503,5</i>
<i>Venituri proprii per capita</i>	<i>397,9</i>	<i>246,3</i>	<i>340,0</i>	<i>340,0</i>
<i>Venituri proprii și defalcări pe capita</i>	<i>1483,6</i>	<i>619,6</i>	<i>1153,6</i>	<i>1153,6</i>

Bugetul consolidat al celor două localități este în continuare puternic susținut de transferuri de la stat și defalcări din impozitele pe venit, care constituie cea mai mare parte a veniturilor totale. Veniturile proprii contribuie cu o pondere mai mică, sugerând necesitatea de a dezvolta capacitatea de colectare locală pentru a crește independența financiară. Analiza actuală a finanțelor publice în cadrul UAT-urilor amalgamate evidențiază necesitatea unor măsuri concrete pentru creșterea veniturilor locale și optimizarea cheltuielilor. Printre aspectele esențiale identificate se numără:

- Importanța unor investiții strategice pentru dezvoltarea comunității, inclusiv modernizarea infrastructurii administrative .
- Necesitatea unor politici naționale care să sprijine financiar UAT-urile amalgamate și să le ofere resursele necesare pentru reabilitarea infrastructurii esențiale.

Au fost identificate **principalele modalități de creștere a veniturilor locale** prin ajustarea cotelor de impozitare și îmbunătățirea colectării fiscale. Soluțiile găsite, care să susțină bugetul consolidat al viitoarei unități administrative amalgamate, a relevat divergențe între localități, care au subliniat abordări diferite asupra priorităților și metodelor.

- Uniformizarea și majorarea taxelor locale. Se observă variații semnificative în quantumul taxelor locale între localități. De exemplu, taxa pentru salubritate este de 30 lei la Baimaclia, dar nu se aplică la Taraclia. Uniformizarea ar aduce mai multă echitate și ar facilita planificarea financiară a viitoarei unități.
- Impozitele pe proprietate au fost revizuite în ambele localități, astfel în Taraclia deja pentru anul 2023 se observă creșterea încasărilor din această sursă. Baimaclia a revizuit cotele începând cu anul 2024, astfel evoluția încasărilor va fi posibil a fi analizată în baza bugetului executat 2024.

**Eficientizarea cheltuielilor în cadrul procesului de amalgamare.** Maximizarea utilizării resurselor bugetare poate fi făcută și prin optimizarea cheltuielilor publice. Aceasta ar permite viitoarei unități administrativ-teritoriale amalgamate să funcționeze eficient fără a adăuga o povară fiscală suplimentară locuitorilor.

- Consolidarea serviciilor administrative. Crearea unui centru administrativ unic pentru toate localitățile ar putea reduce costurile de personal cu aproximativ 20%. Aceasta va elimina duplicările și va eficientiza alocarea resurselor.
- Raționalizarea posturilor pentru reducerea cheltuielilor cu personalul: Reducerea numărului de posturi administrative și alocarea unor responsabilități multiple pentru un număr mai mic de angajați ar putea scădea costurile cu personalul cu 15%.
- Reducerea cheltuielilor de întreținere și utilități prin partajarea clădirilor administrative: Utilizarea comună a clădirilor ar putea economisi cel puțin 15% din costurile anuale de electricitate și încălzire.
- Optimizarea achizițiilor publice prin licitații comune: Licitațiile centralizate pentru toate localitățile pot reduce costurile cu aproximativ 25%, oferind capacitatea de a negocia prețuri mai bune și de a evita duplicarea costurilor.
- Digitalizarea serviciilor publice pentru eficientizare: Implementarea unui sistem digital de gestionare a plăților și documentelor ar reduce cheltuielile administrative cu aproximativ 10% anual, prin reducerea consumului de hârtie și a timpului de procesare.

În rezultatul discuțiilor, a fost identificat cel mai important **proiect de investiții pentru dezvoltarea comunității**, care ar urma să fie finanțate din contul transferului pentru dezvoltarea infrastructurii, în sumă de circa 5 mil. lei, și anume, **extinderea rețelei de canalizare în cele două localități**.

## 7.4. Propuneri privind oportunitățile de creștere a veniturilor în cadrul UAT amalgamate

Aceste propuneri pot fi concretizate într-un plan de măsuri, după cum urmează:

### **Reformarea sistemului de taxe și impozite locale, care să cuprindă:**

- Ajustarea taxelor locale pentru a reflecta necesitățile bugetare și creșterea capacității de generare a veniturilor locale. De exemplu, Taxa pentru amenajarea teritoriului urmează a fi aplicată în cadrul UAT amalgamat în sumă de 260 lei/anual (actualmente în s. Taraclia aceasta constituie 200 lei/anual). Taxa pentru dispozitivele publicitare 1000 lei anual /m<sup>2</sup> (actualmente în s. Baimaclia aceasta constituie 900 lei anual/m<sup>2</sup>)
- Stabilirea unei taxe de salubritate anuale în mărime de 240 lei/anual, cu excluderea copiilor până la 18 ani și reducerea cu 50% pentru pensionari, pentru a asigura finanțarea și întreținerea unui serviciu de salubritate de calitate.
- Taxe pentru unități economice: Implementarea unui sistem diferențiat de taxe pentru farmacii, buticuri și alte unități comerciale, pe baza unor criterii economice.
- Inventarierea și actualizarea bazelor de date ale proprietăților din cadrul UAT-urilor amalgamate, pentru a identifica toate proprietățile impozabile și a asigura acuratețea informațiilor existente. Implementarea unor creșteri treptate ale impozitului pe proprietate, astfel încât acestea să fie suportabile pentru contribuabili, dar să contribuie semnificativ la creșterea veniturilor locale.

**Anexa 9.** Viziunea clusterului suspendat Copceac/Volintiri (raionul Ștefan Vodă), facilitată de GIZ;



## VIZIUNEA UAT AMALGAMATE VOLINTIRI/COPCEAC

---

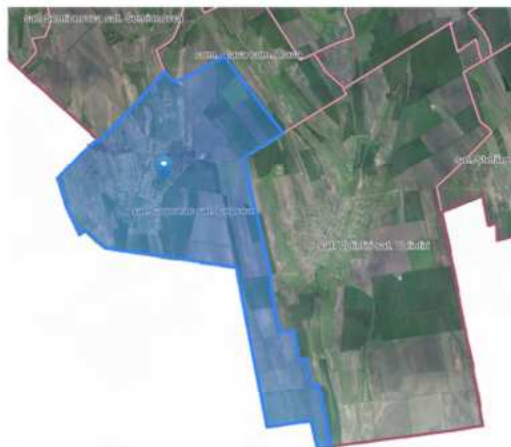
---

# Cuprins:

---

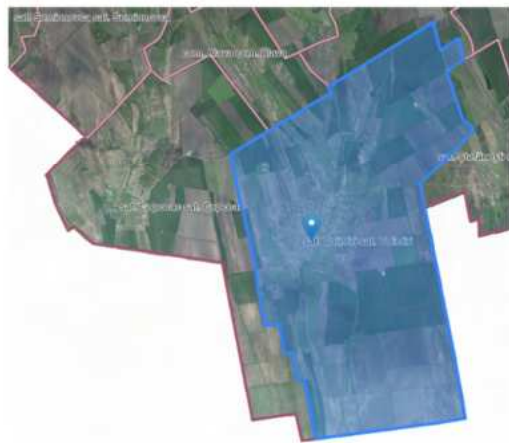
Informații generale.....	2
Structura instituțională și managementul resurselor umane.....	3
Servicii publice.....	5
Instituții publice.....	9
Patrimoniul public.....	11
Dezvoltarea mediului de afaceri.....	13
Finanțe publice și proiectele investiționale.....	15

**Copceac**



Suprafața: 5102 ha  
Gospodării: 890  
Populație: 2225

**Volintiri**



Suprafața: 9065 ha  
Gospodării: 1120  
Populație: 3264

# Informații generale cu privire la crearea Viziunii

---

## Obiectivele creării Viziunii UAT amalgamate Volintiri/Copceac

Viziunea UAT amalgamată are ca scop identificarea participativă a priorităților în șase domenii tematice după amalgamare și va servi în calitate de:

- Ghidare pentru comunicarea cu cetățenii;
- Suport informațional pentru proiectul de decizie cu privire la amalgamare;
- Suport pentru elaborarea viitoarelor documente de planificare strategică ale UAT amalgamate.

## Metoda de creare a viziunii UAT amalgamate Volintiri/Copceac:

Crearea viziunii unității administrativ teritoriale amalgamate Volintiri/Copceac a decurs în temeiul unui concept structurat, bazat pe principii de planificare, analiză și consultare participativă. Viziunea a fost dezvoltată conform Metodologiei elaborate de Agenția de Cooperare Internațională a Germaniei "Metodologia de crearea a Viziunii UAT amalgamate", structurată în patru etape:

În cadrul **Etapei 1** s-a realizat:

- ✓ Ședința de planificare cu participarea membrilor grupului de lucru, inclusiv a primarilor celor două localități;
- ✓ Prezentarea metodologiei care a stat la baza creării viziunii UAT amalgamate;
- ✓ Distribuirea chestionarelor și colectarea informației pentru șase domenii tematice, de la primăriile Volintiri/Copceac;
- ✓ Analiza și structurarea informației colectate;
- ✓ Sincronizarea cu alte activități de suport în cadrul procesului de amalgamare voluntară;

În cadrul **Etapei 2** au fost organizate șase ședințe cu implicarea grupului de lucru pe următoarele domenii:

- ✓ Structura instituțională și resursele umane;
- ✓ Servicii publice;
- ✓ Instituții publice;
- ✓ Patrimoniul public;
- ✓ Dezvoltarea mediului de afaceri;
- ✓ Finanțe publice și proiecte investiționale;

În cadrul **Etapei 3** s-au realizat următoarele activități:

- ✓ Analiza și structurarea rezultatelor pe 6 domenii tematice;
- ✓ Consultarea rezultatelor cu experții și reprezentanții instituțiilor statului;
- ✓ Identificarea provocărilor și oportunităților;

În cadrul **Etapei 4** s-a realizat:

- ✓ Consolidarea viziunii în cadrul grupului de lucru.



# Structura instituțională și managementul resurselor umane

Viziunea pe domeniul managementul resurselor umane care va asigura o calitate mai bună a serviciilor prestate de UAT amalgamată:

## Situația existentă:

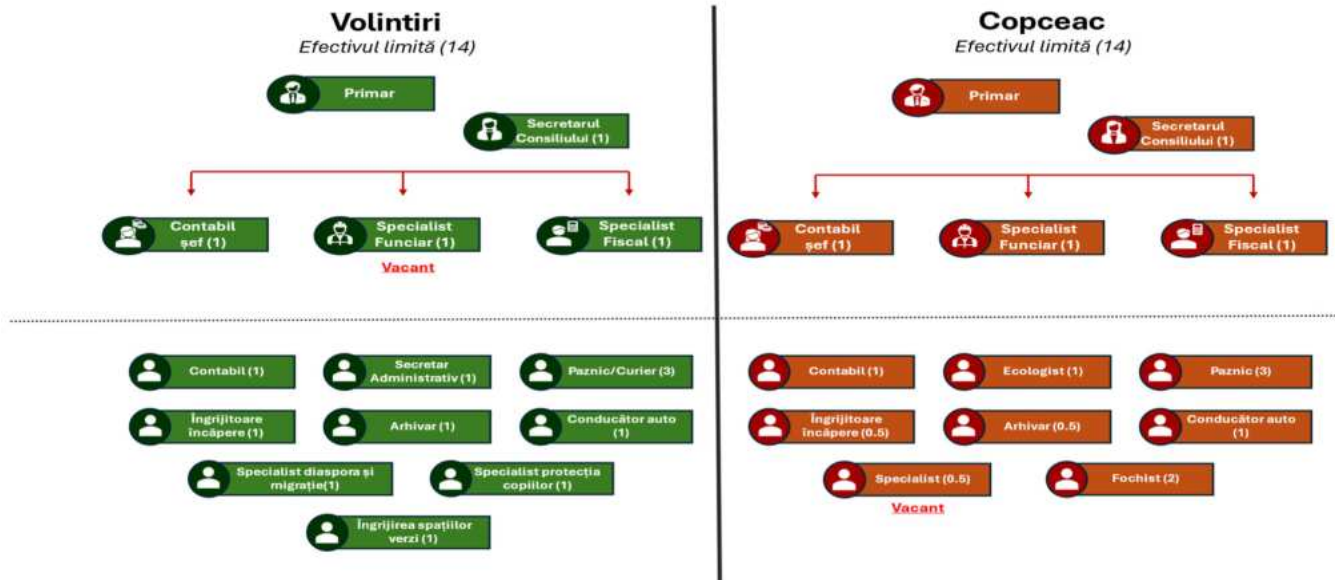
- Primăria Copceac: efectivul limită numără 14 angajați, dintre care o persoană cu funcție de demnitate publică, patru funcționari publici și nouă unități de personal cu funcții complexe. Momentan, este o funcție vacantă.
- Primăria Volintiri: efectivul limită numără 14 angajați dintre care o persoană cu funcție de demnitate publică patru funcționari publici și nouă unități de personal cu funcții complexe. Funcția de specialist funciar este vacantă.

## Necesitățile cheie: resurse umane

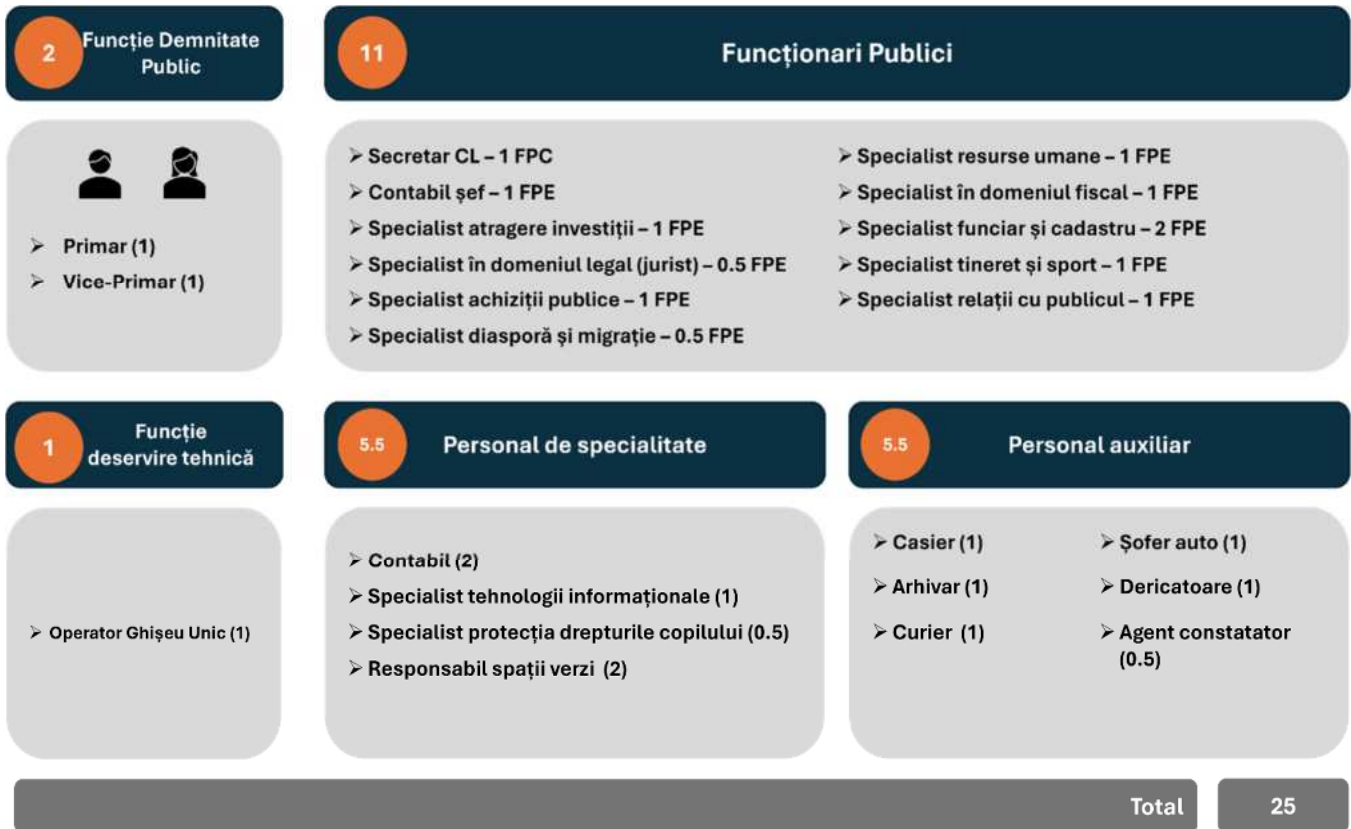
În cadrul exercițiului de brainstorming au fost identificate mai multe funcții care sunt necesare APL amalgamate.

Funcția	Necesitatea
Jurist	<ul style="list-style-type: none"><li>• Avizarea legalității actelor administrative, reprezentarea Primăriei în fața instanțelor de judecată și autorități publice, oferirea de consultanță juridică, gestionarea litigiilor și protejarea intereselor comunității în conformitate cu legislația în vigoare.</li></ul>
Specialist achiziții publice	<ul style="list-style-type: none"><li>• Asigurarea transparenței și eficienței în utilizarea fondurilor publice, organizarea și derularea corectă, conform normelor legale a procedurilor de achiziții publice.</li></ul>
Specialist atragere investiții	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificarea și accesarea oportunităților de finanțare, atragerea investitorilor, dezvoltarea parteneriatelor public-privat și implementarea proiectelor de dezvoltare locală care contribuie la creșterea economică și îmbunătățirea condițiilor de trai în comunitate.</li></ul>
Specialist CUPS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Asigurarea accesibilității și eficienței serviciilor publice oferite de instituții/agenții publice pentru locuitorii satelor Volintiri și Copceac, cât și pentru alte localități din regiune. La momentul validării viziunii Consiliul local Volintiri a aprobat finanțarea prezentei poziții din cadrul bugetului local.</li></ul>
Specialist tineret și sport	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dezvoltarea și implementarea programelor destinate tinerilor, organizarea activităților sportive și stimularea implicării civice și sociale a generației tinere în comunitate.</li></ul>
Specialist resurse umane	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestionarea eficientă a personalului, respectarea legislației muncii, recrutarea și dezvoltarea profesională a angajaților, precum și îmbunătățirea climatului organizațional și a performanței administrative.</li></ul>
Specialist în comunicare și relații cu publicul	<ul style="list-style-type: none"><li>• Asigurarea transparenței administrative, informarea corectă a cetățenilor, promovarea proiectelor locale și consolidarea relației dintre administrația publică locală și comunitate.</li></ul>
Specialist tehnologii informaționale și digitalizare	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementarea soluțiilor digitale, securizarea datelor și facilitarea accesului cetățenilor la informații și servicii online.</li></ul>

## Organigrama existentă



## Organigrama UAT amalgamate:









# Servicii publice







## Îmbunătățirea serviciilor în UAT amalgamată Volintiri-Copceac

### Analiza serviciilor publice

#### Primăria Copceac

	Servicii Publice Administrative		Servicii publice de gospodărie comunală
 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dispune</b> de un ghișeu unic de informare și servicii administrative locale.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dispune</b> de serviciu de alimentare cu apă, administrat de SERVCOM COPCEAC. Gradul de acoperire a serviciului – 80%.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nu dispune</b> de centru unificat prestări servicii (CUPS).</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nu dispune</b> de un sistem public de canalizare și epurare a apei.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nu dispune</b> de un sistem automatizat de management electronic al documentelor (e-DMS)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dispune</b> de un serviciu de salubritate și management a deșeurilor, gestionat de Primărie. Gradul de acces 85%.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dispune</b> de registre în format electronic.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dispune</b> de serviciu de iluminat stradal gestionat de Primărie. Gradul de acces 95%.</li> </ul>

#### Primăria Volintiri

	Servicii Publice Administrative		Servicii publice de gospodărie comunală
 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nu dispune</b> de un ghișeu unic de informare și servicii administrative locale.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dispune</b> de serviciu public de alimentare cu apă, administrat de ÎM "Izvorul Vieții". Gradul de acoperire a serviciului – 90%.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dispune</b> de centru unificat prestări servicii (CUPS).</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nu dispune</b> de sistem public de canalizare și epurare a apei.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nu dispune</b> de un sistem automatizat de management electronic al documentelor (e-DMS)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dispune</b> de un serviciu de salubritate și management al deșeurilor gestionat de Primărie. Gradul de acoperire 70%.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nu dispune</b> de registre în format electronic.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dispune</b> de serviciu de iluminat stradal gestionat de Primărie. Gradul de acces 90%.</li> </ul>

## Serviciile de gospodărie comunală

Satele Copceac și Volintiri din raionul Ștefan Vodă se confruntă cu dificultăți în dezvoltarea serviciilor publice comunale, în principal din cauza bugetelor locale limitate și a capacităților administrative reduse. Aceste constrângeri îngreunează furnizarea eficientă a serviciilor esențiale pentru comunitate.



### Serviciul de alimentare cu apă și canalizare

#### Situația actuală

- Serviciul este disponibil în ambele localități, fiind gestionat de Întreprinderea Municipală "Izvorul Vieții" în Volintiri, iar în Copceac, administrarea acestuia revine Întreprinderii Municipale „Servcom Copceac”.

#### Provocări:

- Infrastructură învechită. Ambele localități se confruntă cu un sistem de apeduct uzat, ceea ce afectează calitatea apei și crește costurile de întreținere din cauza necesității de reparații frecvente.
- Lipsa unei contorizări eficiente și acces dificil la contoare în gospodăriile locuitorilor, ceea ce complică procesul de facturare și monitorizare a consumului.
- Tarifele, care ar trebui aprobate conform normativelor și procedurilor, reprezintă o povară prea mare pentru consumatori. Atât în Copceac, cât și în Volintiri, există dificultăți în colectarea plăților pentru serviciul de aprovizionare cu apă.

#### Soluții propuse:

- Consultări publice și sesiuni de informare a cetățenilor privind tarifele și provocările serviciului de aprovizionare cu apă.
- Digitalizarea sistemului de apeduct prin instalarea contoarelor „smart”, care va facilita contorizarea precisă a consumului de apă.
- Creșterea numărului de angajați pentru o gestionare mai eficientă a serviciului.
- Dezvoltarea/construcția rețelei de canalizare și a stațiilor de epurare în ambele localități.

#### Viziune:

- ➔ Comasarea serviciilor de alimentare cu apă și canalizare din ambele localități într-un singur serviciu, sub forma unei Întreprinderi Municipale, pentru a asigura o gestionare unitară și mai eficientă a infrastructurii și resurselor. Această abordare ar permite optimizarea proceselor, reducerea costurilor de operare și întreținere, precum și îmbunătățirea calității serviciilor oferite locuitorilor.



### Serviciul de salubritate

#### Situația actuală

- Serviciul este disponibil în ambele localități și se află în gestiunea directă a primăriilor.

#### Provocări:


- Depozite neconforme. Există gropi de gunoi neautorizate care afectează mediul și sănătatea publică. În Volintiri, două astfel de platforme de depozitare urmează să fie închise; una va fi transformată într-un parc, iar cealaltă într-un centru de sortare și compostare a deșeurilor.
- Lipsa echipamentului specializat. Ambele localități nu dispun de echipamentele necesare pentru un management eficient al deșeurilor, în special autospeciale pentru colectarea deșeurilor, iar numărul containerelor și al pubelelor pentru colectarea selectivă este insuficient.

- Capacități administrative reduse. Lipsa personalului calificat și a expertizei în managementul deșeurilor limitează implementarea soluțiilor eficiente.
- Conștientizare scăzută din partea cetățenilor. Practicile inadecvate, cum ar fi arderea deșeurilor menajere, contribuie la poluarea aerului și afectează negativ calitatea vieții.

### **Soluțiile propuse:**

- Segmentarea și zonificarea punctelor de colectare a deșeurilor pe cartiere, pentru a îmbunătăți accesul locuitorilor la acest serviciu.
- Dotarea cu echipamente specializate (autospeciale pentru colectarea deșeurilor, tractor/excavator, buldozer) pentru a îmbunătăți procesul de colectare, depozitare și separare a deșeurilor.
- Creșterea numărului de angajați pentru managementul deșeurilor.
- Implementarea unei comunicări eficiente cu locuitorii, pentru sensibilizarea acestora în privința colectării și sortării corecte a deșeurilor casnice.

### **Viziune:**

-  Crearea unui serviciu regional de gestionare a deșeurilor, în cadrul unui proiect intercomunitar, care va include localitățile Volintiri și Copceac, alături de alte patru localități din regiune. Proiectul este în desfășurare și beneficiază de finanțare și suport din partea programului „Mă Implic”.



## Serviciul de iluminare stradală

### **Situația actuală**

- În ambele localități există serviciu de iluminare stradală, gestionat de primării.


### **Provocări:**

- Infrastructură învechită. O parte semnificativă a sistemelor de iluminat stradal utilizează tehnologii depășite, care consumă cantități mari de energie și oferă o iluminare necorespunzătoare, afectând siguranța și calitatea vieții locuitorilor.
- Drumuri de acces insuficiente. Lipsa drumurilor de acces în anumite sectoare reprezintă o dificultate pentru instalarea și întreținerea sistemelor de iluminat stradal, limitând extinderea rețelei și asigurarea unei acoperiri optime.
- Resurse financiare limitate. Bugetele locale restrânse nu permit investițiile necesare pentru modernizarea și extinderea rețelelor de iluminat public.

### **Soluții:**

- Modernizarea sistemului cu tehnologie LED. Înlocuirea lămpilor vechi cu lămpi LED eficiente energetic, pentru a reduce consumul de energie.
- Instalarea panourilor solare. Alimentarea iluminatului stradal cu energie regenerabilă, pentru a reduce costurile operaționale.
- Îmbunătățirea căilor de acces către rețeaua de iluminat stradal.

### **Viziune:**

-  Includerea iluminatului stradal în cadrul unei Întreprinderii Municipale din noua UAT amalgamată, pentru o gestionare integrată a serviciilor publice.



## Servicii administrative

### Situația actuală

- În ambele localități lipsește ghișeul unic de prestare a serviciilor de către primărie.
- În Volintiri activează CUPS (Centrul Unificat de Prestarea Serviciilor).

### Provocări:

- Lipsa personalului specializat pentru deservirea populației. Deși satul Volintiri are un Centru Unic de Prestări Servicii (CUPS), această funcție este îndeplinită momentan de un voluntar în cadrul Primăriei, ceea ce limitează accesul la serviciu și calitatea acestuia. La momentul validării viziunii funcția dată a fost acceptată spre finanțare de consiliul sătesc din cadrul bugetului local.
- Spațiu fizic limitat. Crearea ghișeelor unice de informare și prestări servicii necesită un spațiu adecvat pentru personal.
- Lipsa sistemelor informaționale și a software-ului specializat. Primăriile Copceac și Volintiri nu dispun de spațiu suficient pentru stocarea și procesarea documentelor electronice. O altă problemă în domeniul digital este necesitatea instruirii personalului în utilizarea sistemelor informaționale și a software-ului.

### Soluții:

- Descentralizarea serviciilor publice administrative și crearea serviciilor regionale pentru a îmbunătăți accesul populației la servicii. Organizarea de programe de formare și instruire pentru angajați, pentru a îmbunătăți competențele funcționarilor publici în procesul interacțiunii cu cetățenii și sporirea cunoștințelor în domeniul digital.
- Digitalizarea serviciilor publice. Crearea unei platforme online pentru eliberarea documentelor, plata taxelor și accesul la informații publice. Automatizarea proceselor administrative prin utilizarea de software specializat pentru gestionarea registrelor, evidențelor și fluxurilor administrative.
- Modernizarea spațiilor administrative prin renovarea și echiparea primăriilor cu tehnologii moderne, pentru a sprijini activitatea funcționarilor.



### Viziune:

- ✓ Crearea ghișeelor unice în ambele localități și identificarea operatorilor pentru noile ghișee.
- ✓ Includerea operatorului CUPS în statele de personal și finanțarea acestuia din bugetul local. (Proces în desfășurare la momentul consolidării viziunii).

# Instituții publice

Viziunea pentru instituțiile publice în contextul modernizării și îmbunătățirii serviciilor:

## Instituții educaționale

### Situația actuală

#### Copceac

- Instituții educaționale: Primăria Copceac are în gestiune o instituție de educație timpurie (IET). În grădiniță activează 25 de angajați iar capacitatea de deservire a instituției este de 100 de copii. La moment frecventează aproximativ 60 copii. Clădirea grădiniței a fost recent reabilitată printr-un grant extern și dispune de o infrastructură modernă, adaptată nevoilor copiilor și educatorilor.
- Instituții sportive: În satul Copceac se află un teren modern de fotbal, situat în cadrul Gimnaziului „Academicianul Mitrofan Ciobanu”. Stadionul a fost reabilitat cu sprijinul Federației Moldovenești de Fotbal.

#### Volintiri

- Instituții educaționale: Primăria Volintiri are în gestiune o instituție de educație timpurie (IET). În grădiniță activează 30 de angajați capacitatea de acomodare fiind pentru 145 copii. La moment frecventează grădinița aproximativ 100 copii. Clădirea grădiniței din Volintiri necesită lucrări de reparație și reabilitare.

### Viziune



Grupul de lucru a propus ca fiecare instituție de educație timpurie să păstreze entitatea juridică separată. Deși vor rămâne instituții distincte din punct de vedere juridic, s-a propus angajarea unui personal comun care să opereze în ambele IET, cu funcții transversale.

Necesități:

<b>Personal și resurse umane</b>	IET Volintiri (30 unități/145 copii) / IET Copceac (25 unități/100 copii) Funcții transversale: <ul style="list-style-type: none"><li>• Metodist 0.5</li><li>• Psiholog 0.5</li><li>• Logoped 0.5</li><li>• Contabil 0.5</li><li>• Cadru de sprijin 0.5</li></ul>
<b>Infrastructură și servicii</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Modernizarea terenului de joacă de la grădinița Volintiri.</li><li>• Modernizarea sistemului de recuperare și ventilare a aerului.</li><li>• Procurarea tabletelor interactive pentru copii.</li><li>• Îmbunătățirea mobilierului.</li></ul>

## Biblioteca



S-a constatat necesitatea unificării tuturor bibliotecilor publice într-o singură instituție publică. Astfel, va exista o entitate juridică unică, care va include o filială centrală (în centrul administrativ) și o filială locală.

Unificarea bibliotecilor va permite o gestionare mai eficientă a patrimoniului și extinderea echipei, în special prin angajarea de personal tehnic și de suport necesar pentru deservirea bibliotecilor.

Necesități:

<b>Personal</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bibliotecar șef – 1</li><li>• Bibliotecar – 4 (câte 2 unități per filială)</li><li>• Specialist IT – 1</li></ul>
<b>Echipment și infrastructură</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Echipament IT (Calculatoare cu acces la internet și imprimantă)</li><li>• Cărți și materiale multimedia</li><li>• Reabilitarea blocului sanitar la Copceac</li></ul>

## Case de cultură, Muzeu



S-a constatat necesitatea unificării caselor de cultură într-un centru cultural multifuncțional, ca o entitate aflată în gestiunea primăriei amalgamate. Aceasta va avea o filială centrală (în centrul administrativ) și o subdiviziune.

S-a propus înființarea unui muzeu al satului pentru promovarea culturii și istoriei fiecărei localități. O entitate juridică unică, care va include o filială centrală (în centrul administrativ) și o filială locală.

Necesități:

<b>Personal de conducere</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Director – 1</li><li>• Vice-director – 1</li></ul>
<b>Personal cultural</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Regizor de sunet – 2</li><li>• Director artistic – 2</li><li>• Conducător ansamblu – 2</li><li>• Regizor – 2</li><li>• Scenograf – 2</li><li>• Meșter/tehnician – 2</li></ul>
<b>Echipment și infrastructură</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costume pentru ansamblul local</li><li>• Termoizolarea și încălzirea caselor de cultură</li><li>• Procurarea scaunelor adiționale</li><li>• Reabilitarea instrumentelor muzicale și procurarea altor noi</li><li>• Reabilitarea/construcția blocurilor sanitare în ambele localități</li></ul>



## Instituții sociale



Extinderea funcțiilor centrului de plasament din Volintiri și transformarea acestuia într-un centru pentru persoane vulnerabile, care să ofere servicii atât copiilor în situație de risc, cât și persoanelor în etate.

Necesități:

<b>Personal și resurse umane</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• În prezent, în centru activează șase angajați, însă este necesară ocuparea a încă opt funcții vacante.</li></ul>
<b>Infrastructură și servicii</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Integrarea unei spălătorii sociale – un serviciu destinat persoanelor vulnerabile, în special bătrânilor, care le oferă acces gratuit sau la preț redus la facilități de spălare și uscare a hainelor.</li><li>• Crearea unei cantine sociale – un spațiu care asigură mese gratuite sau la preț redus pentru persoanele vulnerabile, inclusiv bătrânii și familiile cu venituri mici, contribuind astfel la sprijinirea categoriilor defavorizate.</li><li>• Implementarea unui serviciu de transport social pentru a facilita accesul persoanelor social vulnerabile la servicii esențiale.</li></ul>

## Patrimoniul public

### Valorificarea patrimoniului public în UAT amalgamată:

#### Analiza situației actuale:

Patrimoniul public al localităților Copceac și Volintiri se întinde pe o suprafață de 14,167 ha. Ambele localități dispun de un registru de evidență a patrimoniului public, însă acesta este gestionat exclusiv pe suport de hârtie. Din perspectiva documentelor strategice, nu există o strategie sau un plan clar de gestionare a patrimoniului public.

În ceea ce privește resursele umane, Primăria Copceac are un specialist funciar, în timp ce în Primăria Volintiri această funcție este vacantă. Totodată, niciuna dintre localități nu dispune de un specialist dedicat pentru administrarea patrimoniului public, această responsabilitate fiind preluată de primar și contabilul-șef.

În anul 2024, în ambele localități s-a realizat delimitarea selectivă a terenurilor. Satul Copceac finalizează inventarierea/delimitarea masivă a terenurilor, în timp ce satul Volintiri nu dispune încă de o inventariere completă a terenurilor. Evidența contabilă a bunurilor este gestionată în ambele localități prin intermediul sistemelor IC și SCIT.




### **Provocări:**

- Lipsa unei evidențe complete a activelor publice – Ambele administrații publice locale nu dispun de o inventariere completă a terenurilor și bunurilor aflate în gestiunea primăriei. De asemenea, există dificultăți în delimitarea și înregistrarea acestora în cadastrul bunurilor imobile.
- Planificare financiară și control deficitar al cheltuielilor – Primăriile se confruntă cu dificultăți în întreținerea clădirilor publice, în special din cauza creșterii costurilor pentru energie electrică și încălzire.
- Lipsa specialiștilor – Ambele administrații publice locale nu dispun de suficiente cadre pentru gestionarea eficientă a patrimoniului public. Din cauza structurii organizatorice actuale, lipsește un specialist dedicat administrării patrimoniului public, un specialist în achiziții publice, iar în Volintiri nu există un specialist în domeniul cadastral.
- Bariere legislative – Anumite prevederi legale sunt ambigue sau interpretabile, ceea ce îngreunează procesul de înregistrare și delimitare clară a proprietății publice. Totodată, procedurile administrative complexe pentru înregistrarea patrimoniului public pot cauza întârzieri și ineficiență în gestionarea acestuia.

**Viziune:** Valorificarea eficientă a patrimoniului public și implementarea de proiecte comune pentru dezvoltarea durabilă a localităților Copceac și Volintiri.

Au fost identificate trei dimensiuni esențiale pentru valorificarea patrimoniului public: economică, socială și turistică.

	<p><b>Dezvoltarea turismului local</b> prin includerea unor puncte de interes cultural și natural din localități și împrejurimi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promovarea culturii și a tradițiilor locale prin organizarea de festivaluri, evenimente și activități culturale în biblioteci, case de cultură și muzee.</li> <li>- Promovarea agro-turismului prin parteneriate cu Crama Volintiri, stânele din regiune și dezvoltarea infrastructurii de cazare și agrement.</li> <li>- Valorificarea patrimoniului cultural și natural, inclusiv restaurarea și promovarea obiectivelor precum turnul de apă, podului vechi, priveliștea belvedere și monumentul aviatorului român. Implementarea unui program de conservare și promovare a siturilor locale prin colaborarea cu Asociația Cimitirelor Europene și alte inițiative de protejare a patrimoniului.</li> </ul>
	<p><b>Stimularea dezvoltării agenților economici locali</b> presupune un set de măsuri și inițiative menite să sprijine IMM-urile și antreprenoriatul local:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Extinderea și consolidarea incubatorului de afaceri din Volintiri, oferind programe de instruire și suport pentru antreprenori și angajați.</li> <li>- Optimizarea activității administrației locale prin dezvoltarea ghișeului unic, simplificând procesul de obținere a autorizațiilor, licențelor și altor acte necesare.</li> <li>- Investiții în infrastructura economică, inclusiv modernizarea drumurilor și extinderea rețelelor de utilități pentru a facilita dezvoltarea afacerilor.</li> <li>- Sprijinirea micilor producători și meșteșugarilor prin crearea de piețe locale și dezvoltarea unor inițiative precum beciuri pentru cultivarea ciupercilor, pepiniere sau ateliere de cusătorie.</li> </ul>
	<p><b>Dezvoltarea infrastructurii sociale</b> trebuie să răspundă nevoilor unei populații în îmbătrânire, fiind necesară o infrastructură adecvată atât pentru vârstnici, cât și pentru tineri:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dezvoltarea serviciilor de plasament pentru vârstnici, inclusiv crearea unui centru de zi pentru bătrâni.</li> <li>- Integrarea într-un centru de plasament a unei cantine și spălătorii sociale, oferind servicii esențiale persoanelor vulnerabile.</li> <li>- Crearea unui complex sportiv multifuncțional pentru tineri, destinat sprijinirii activităților recreative și sportive.</li> </ul>

## Dezvoltarea mediului de afaceri

### Situația existentă:



Cooperarea locală și regională joacă un rol esențial în dezvoltarea mediului de afaceri din satele Copceac și Volintiri. Ambele localități fac parte din **Grupul de Acțiune Locală (GAL) „Drumul Kizilului”**, înființat în 2022, ca urmare a inițiativei a șapte unități administrativ-teritoriale (UAT): orașul Ștefan Vodă, satele Slobozia, Ștefănești, Volintiri, Copceac, Marianca de Jos și comuna Alava. GAL-ul reunește reprezentanți ai sectorului public, privat și ai societății civile, având sediul în satul Copceac.

În cadrul atelierului pentru dezvoltarea viziunii, grupul de lucru a realizat o analiză SWOT a punctelor tari, punctelor slabe, a amenințărilor și oportunităților cheie pentru dezvoltarea mediului de afaceri în UAT amalgamată.



- Așezarea geografică a localităților la hotar cu Ucraina ce permite dezvoltare comerțului transfrontalier
- Localitățile au agenți economici-lideri raionali în domeniul agricol care oferă oportunități de angajare și locuri de muncă pentru localnici
- Tradiție agro-viticolă bogată în raion și prezența unei vinării renumită la nivel raional în Volintiri
- Atracții turistice și culturale locale



- Infrastructura drumurilor publice sub-dezvoltată, în particular nu este acces la drumurile naționale și internaționale
- Lipsa mediului de afaceri în domeniul serviciilor este slab dezvoltat și nu există un parteneriat strâns între autoritățile locale și agenții economici
- Lipsa investițiilor pentru dezvoltarea industriei viticole din localități
- Lipsa de acces la căile de transport și industria locală de HORECA slab dezvoltată



- Îmbunătățirea calității drumurilor și a rețelelor de transport pentru a facilita accesibilitatea și comerțul
- Dezvoltarea incubatorului de afaceri din Volintiri destinat sprijinirii micilor antreprenori locali și refugiaților din Ucraina
- Dezvoltarea turismului (gastronomic, vitivinicol, pensiuni)
- Atragerea investițiilor și a fondurilor externe din UE pentru sporirea turismului local și internațional



- Localitățile Copceac și Volintiri nu sunt prioritizate pentru dezvoltarea infrastructurii rutiere
- Legislația națională și reglementări restrictive pentru dezvoltarea antreprenoriatului local
- Posibilitate calamităților naturale în particular secete și inundații precum și deteriorarea pământurilor
- Lipsa planurilor strategice de dezvoltare a localităților

În urma analizei SWOT, au fost identificate următoarele domenii prioritare pentru dezvoltarea mediului de afaceri în localitățile Copceac și Volintiri:

Turism – gastronomie locală, sectorul vitivinicol (crama Volintiri), muzee (casa memorială Maria Bieșu, muzeul Maria Bieșu), trasee turistice locale (belvedere), atracții turistice locale – turnul castel, stejarul secular, podul vechi.

Servicii – dezvoltarea serviciilor cu ajutorul incubatorului de afaceri, incluzând saloane de frumusețe, frizerii, cafenele.

Mestesugărit – broderii, olărit, lemnărit.

Agricultură – dezvoltarea sectorului agricol și a creșterii animalelor. Potențial de dezvoltare a industriei producătoare de gaze din biomasă, utilizând dejecțiile animale de la fermele din împrejurimi.

Datorită faptului că ambele primării au în proprietate păduri, oportunitatea ar fi producerea de peleți sau brichetelor pe bază de biomasă.

# Finanțele publice și proiectele de investiții

Situția curentă în domeniul proiectelor investiționale	
<b>Copceac</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Iluminat Public Stradal</b>, Implementat prin Programul Satul European I (ONDLR)</li><li>• <b>Împreună, pentru o viață mai activă și o comunitate mai puternică</b>, implementat prin programul Guvernului Republicii Moldova (ONDLR)</li><li>• <b>Apă și Energie Verde pentru o Comunitate Durabilă</b>, implementat prin Programul Satul European II (ONDLR)</li></ul>
<b>Volintiri</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Aprovizionarea cu apă potabilă a locuitorilor</b>, implementat prin Programul Satul European I (ONDLR)</li><li>• <b>Centru de Afaceri Modern</b>, destinat sprijinirii micilor antreprenori locali și refugiaților din Ucraina. Proiectul a fost dezvoltat prin inițiativa Uniunii Europene „Primarii pentru creștere economică” (M4EG), implementată de PNUD Moldova</li><li>• <b>Creșterea rezilienței comunității în fața schimbărilor climatice</b>, implementat în cadrul proiectul EcoVisio.</li></ul>

## Viziunea pentru optimizarea cheltuielilor

Pentru creșterea veniturilor în UAT au fost stabilite patru direcții cheie:



Digitalizarea și eficientizarea – o oportunitate esențială pentru optimizarea cheltuielilor.

Unul dintre factorii-cheie pentru reducerea costurilor administrației locale este digitalizarea activității Primăriei și a serviciilor publice. Implementarea soluțiilor digitale ar permite diminuarea birocrăției și automatizarea proceselor, precum eliberarea documentelor, plata taxelor și gestionarea cererilor cetățenilor, contribuind astfel la o administrație mai eficientă și accesibilă.



Eficiența energetică – o soluție pentru reducerea costurilor locale.

În ambele localități, costurile de întreținere a clădirilor publice reprezintă o povară semnificativă pentru bugetul local. În acest context, este esențială implementarea proiectelor de eficientizare energetică, precum termoizolarea clădirilor instituțiilor publice, dar și dezvoltarea surselor alternative de energie. Instalarea panourilor fotovoltaice și introducerea cazanelor pe biomasă ar contribui la reducerea consumului de energie și la optimizarea cheltuielilor administrației locale.



Cooperarea intercomunitară – o soluție pentru optimizarea costurilor și dezvoltarea serviciilor publice.

Îmbunătățirea cooperării intercomunitare poate contribui semnificativ la optimizarea cheltuielilor și la dezvoltarea serviciilor publice comune. Un exemplu relevant este proiectul finanțat de programul ”Mă Implic”, care vizează crearea unui serviciu de management al deșeurilor pentru șase localități din regiune. În plus, pot fi explorate oportunități de cooperare transfrontalieră cu localități din Ucraina, precum și parteneriate internaționale cu România și alte țări din Uniunea Europeană, pentru a atrage resurse și bune practici în dezvoltarea comunităților locale.

## Viziunea pentru creșterea veniturilor:



Revizuirea taxelor locale. Unul dintre primii pași discutați în cadrul grupului de lucru a fost necesitatea revizuirii taxelor locale, în special a impozitului pe bunurile imobiliare și terenuri. De asemenea, se impune o reevaluare a plăților pentru serviciile publice, precum iluminatul stradal și salubritatea. Această măsură ar contribui la creșterea veniturilor administrației publice locale, permițând astfel dezvoltarea infrastructurii și îmbunătățirea serviciilor publice pentru cetățeni.



Valorificarea patrimoniului public – Oportunitate pentru dezvoltare economică și comunitară. Este necesară valorificarea patrimoniului public prin preluarea în proprietatea Primăriei a caselor părăsite și reutilizarea acestora pentru susținerea inițiativelor antreprenoriale și a proiectelor civice. De asemenea, o altă oportunitate importantă constă în gestionarea mai eficientă a fondului forestier din cele două localități, precum și în revizuirea prețului pentru vânzarea lemnului.



Dezvoltarea turismului și cooperarea cu sectorul privat – o prioritate pentru atragerea investițiilor. Susținerea agenților economici și atragerea de noi investiții în localitate reprezintă o prioritate esențială pentru dezvoltarea economică. Un aspect-cheie al acestei strategii este dezvoltarea turismului prin promovarea activităților culturale și sociale, care pot crește atractivitatea economică și turistică a localităților. Colaborarea strânsă cu sectorul privat va facilita crearea unor oportunități de afaceri, generând locuri de muncă și contribuind la prosperitatea comunității.



Parteneriate și cooperarea internațională – crearea de noi parteneriate locale și internaționale este esențială pentru dezvoltarea durabilă a localității. O activitate prioritară în acest sens este colaborarea cu diaspora, vizând atragerea specialiștilor și a resurselor necesare pentru dezvoltarea Unității Administrativ-Teritoriale (UAT) amalgamate. De asemenea, este importantă consolidarea unei echipe locale dedicate dezvoltării și implementării de proiecte, care va juca un rol crucial odată cu deschiderea fondurilor de pre-aderare la Uniunea Europeană.




**Anexa 10.** Publicațiile privind inițiativa de amalgamare voluntară care au fost distribuite direct la gospodării;

NOUTĂȚI DIN

# Hîncești, Călinești și Chetriș

---

IULIE 2024



**STIMAȚI LOCUITORI,**

**Noi, Oxana BARARU, Ala PROCOPCIUC și Constantin CONDRU,**  
primarii satelor Hîncești, Călinești și a comunei Chetriș,

ne-am propus împreună să rezolvăm problema aprovizionării cu apă potabilă și alte probleme importante cu care ne ciocnim la nivel local. Viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună, iată de ce, dorim să vă cerem părerea dacă este bine să amalgamăm Primăriile noastre. În următoarele câteva luni, vom merge din gospodărie în gospodărie pentru a discuta cu Dumneavoastră.

---



**Ce urmează?**

Vom propune consilierilor locali din cele trei localități să aprobe decizii de inițiere a procesului de unire sub o singură primărie. Aceasta înseamnă că doar dacă locuitorii vor susține inițiativa, doar atunci ne vom putea uni. Începând cu luna iulie și pe parcursul întregii veri, vom avea mai multe ocazii să discutăm și să ne spunem părerea.

Dacă majoritatea din noi vor fi de acord să ne unim eforturile, avem posibilitatea să beneficiem de susținere financiară de la Guvern, pentru a acționa mai hotărât la rezolvarea uneia sau mai multor probleme importante din localitățile noastre. La moment, nu avem destule capacități ca să rezolvăm aceste probleme rapid.

LA PUBLICAREA ACESTEI EDIȚII NU AU FOST CHELTUIȚI BANI PUBLICI

# Cum vom implica locuitorii în consultări?

Vrem să discutăm cu toți locuitorii din Hîncești, Călinești și Chetriș



## Iată care este planul clar de dialog:

- 1. Vom merge** la fiecare gospodărie și **vă vom întreba** care este problema care vă deranjează cel mai mult și care trebuie soluționată, în cazul în care cele trei primării se vor uni;
- Împreună cu consilierii, **vom analiza problemele** menționate și **vom reveni cu propuneri** de rezolvare;
- Vom invita la discuții** locuitorii din mahalalele celor trei comunități;
- Vom organiza adunări generale a localităților** și alte evenimente cu participarea locuitorilor, pentru a lua cele mai bune decizii pentru viitor.

**CONTACTE:** Oxana BARARU, primară Hîncești, tel.: 067 373 626;  
Ala PROCOPCIUC, primară Călinești, tel.: 068 595 054;  
Constantin CONDRU, primar Chetriș, tel.: 0 67 749 797.

## De ce este important să vorbim despre probleme?

În democrație, ceea ce face primăria trebuie să reiasă direct din ceea ce doresc oamenii. De aceea noi punem accentul pe găsirea principalelor nevoi din localitatea noastră - ca să ne asigurăm că planificăm și realizăm acțiuni concrete.

**Doar dacă ascultăm oamenii putem acționa în interesul lor!**

@telierulDEMOCRAȚIEI



**Păreră TA**

Care credeți că este cel mai mare risc, dacă Hîncești, Călinești și Chetriș se unesc?

Nume, prenume

Adresa

Email

Telefon

\* După ce ați completat acest cupon, vă rugăm să-l aduceți la primărie și să-l lăsați în cutia poștală. Vă mulțumim!



**DACĂ DORIȚI SĂ PARTICIPAȚI LA ORGANIZAREA CONSULTĂRILOR CU LOCUITORII,**  
vă rugăm să lăsați numărul Dumneavoastră de telefon -



NOUTĂȚI DIN

# Iargara, Cazangic și Bestemac

DECEMBRIE 2024



## STIMAȚI LOCUITORI,

**Noi, Mutaf Eugeniu, Ghenea Iurie și Moraru Vasile,**  
*primarii orașului Iargara, comunei Cazangic și comunei Bestemac,*

vrem să rezolvăm problemele cele mai importante cu care ne ciocnim la nivel local. Credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Iată de ce, dorim să vă cerem părerea dacă este bine să ne unim sub o singură primărie, pentru a soluționa, în prima etapă, una dintre cele mai importante probleme. În următoarele câteva luni, vom merge din gospodărie în gospodărie pentru a discuta cu Dumneavoastră.

## Ce urmează?

Vom propune consilierilor locali din cele trei primării să aprobe decizii de inițiere a procesului de unire sub o singură primărie. Aceste decizii constituie un prim pas pentru începerea consultărilor cu locuitorii astfel încât să decidem împreună dacă putem să ne unim efortul pentru soluționarea problemelor, să dezvoltăm infrastructura și să creștem calitatea serviciilor publice. Totodată, deciziile de inițiere dau posibilitatea ca primarii, consilierii locali și oamenii activi din localitățile noastre, să lucreze într-un grup de lucru comun, pentru a pregăti modelul de funcționare a noii primării în așa fel ca serviciile publice să fie accesibile și calitative pentru toți locuitorii din aceste trei comunități. Începând

cu luna decembrie și în următoarele luni vom demara un proces amplu de consultare a locuitorilor, pentru a afla părerea oamenilor despre această inițiativă. Vom avea mai multe ocazii să discutăm despre problemele locale, despre soluțiile propuse de primari, despre susținerea financiară din partea Guvernului Republicii Moldova și a partenerilor de dezvoltare pentru implementarea proiectelor de dezvoltare locală.

Dacă majoritatea locuitorilor vor fi de acord să ne unim sub o singură primărie, vom putea acționa mai hotărât la rezolvarea uneia sau mai multor probleme importante din localitățile noastre.

# Cum vom implica locuitorii în consultări?

Vrem să discutăm cu toți locuitorii din Iargara, Cazangic și Bestemac



## Iată care este planul clar de dialog:

- Vom merge** la fiecare gospodărie și **vă vom întreba** care este **problema care vă deranjează** cel mai mult și care trebuie soluționată, în cazul în care cele trei primării se vor uni;
- Împreună cu consilierii, **vom analiza problemele** menționate și **vom reveni cu propuneri** de rezolvare;
- Vom invita la discuții** locuitorii din mahalalele celor trei comunități;
- Vom organiza adunarea localităților** și alte evenimente cu participarea locuitorilor, pentru a lua cele mai bune decizii pentru viitor.

**CONTACTE:** Eugeniu MUTAF, primar Iargara, tel.: 0 79 860 837;  
Iurie GHENEA, primar Cazangic, tel.: 0 79 098 997;  
Vasile MORARU, primar Bestemac, tel.: 0 78 572 884.

## De ce este important să vorbim despre probleme?

În democrație, ceea ce face primăria trebuie să reiasă direct din ceea ce doresc oamenii. De aceea noi punem accentul pe găsirea principalelor nevoi din localitatea noastră - ca să ne asigurăm că planificăm și realizăm acțiuni concrete.

**Doar dacă ascultăm oamenii putem acționa în interesul lor!**

@telierulDEMOCRAȚIEI



**Păreră TA**

Care credeți că este cel mai mare risc, dacă Iargara, Cazangic și Bestemac se unesc?

Nume, prenume

Adresa

Email

Telefon

\* După ce ați completat acest cupon, vă rugăm să-l aduceți la primărie și să-l lăsați în cutia poștală. Vă mulțumim!



**DACĂ DORIȚI SĂ PARTICIPAȚI LA ORGANIZAREA CONSULTĂRILOR CU LOCUITORII,**  
vă rugăm să lăsați numărul Dumneavoastră de telefon -

NOUTĂȚI DIN

# Căinari și Ciuflești

IUNIE 2024



**STIMAȚI LOCUITORI,**

**Noi, Maria GHELAN și Sergiu PÎRLOG,**  
primarii orașului Căinari și satului Ciuflești,

vrem să rezolvăm problemele cele mai importante cu care ne ciocnim la nivel local. Credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Iată de ce, dorim să vă cerem părerea dacă este bine să ne unim sub o singură primărie, pentru a soluționa, în prima etapă, una dintre cele mai importante probleme. În următoarele câteva luni, vom merge din gospodărie în gospodărie pentru a discuta cu Dumneavoastră.



Grupul de lucru din Căinari și Ciuflești

## Ce urmează?

Vom propune consilierilor locali din ambele primării să aprobe decizii de inițiere a procesului de unire sub o singură primărie. Aceasta înseamnă că doar dacă locuitorii vor susține inițiativa, doar atunci ne vom putea uni. Începând cu luna aprilie, și pe parcursul întregii veri, vom avea mai multe ocazii să discutăm și să ne spunem părerea.

Dacă majoritatea din noi vor fi de acord să ne unim eforturile, avem posibilitatea să beneficiem de susținere financiară de la Guvern, pentru a acționa mai hotărât la rezolvarea uneia sau mai multor probleme importante din localitățile noastre. La moment, nu avem destule capacități ca să rezolvăm aceste probleme rapid.

# Cum vom implica locuitorii în consultări?



Vrem să discutăm cu toți locuitorii din Căinari și Ciuflești



## Iată care este planul clar de dialog:

- 1. Vom merge** la fiecare gospodărie și **vă vom întreba** care este problema care vă deranjează cel mai mult și care trebuie soluționată, în cazul în care cele două primării se vor uni;
- Împreună cu consilierii, **vom analiza problemele** menționate și **vom reveni cu propuneri** de rezolvare;
- Vom invita la discuții** locuitorii din mahalalele ambelor localități;
- Vom organiza adunarea localităților** și alte evenimente cu participarea locuitorilor, pentru a lua cele mai bune decizii pentru viitor.

**CONTACTE:** Maria GHELAN, primar Căinari, tel.: 076 060 950;  
Sergiu PÎRLOG, primar Ciuflești, tel.: 060 206 014.

## De ce este important să vorbim despre probleme?

În democrație, ceea ce face primăria trebuie să reiasă direct din ceea ce doresc oamenii. De aceea noi punem accentul pe găsirea principalelor nevoi din localitatea noastră - ca să ne asigurăm că planificăm și realizăm acțiuni concrete.

**Doar dacă ascultăm oamenii putem acționa în interesul lor!**

@telierulDEMOCRATIEI



Păreră TA

Care credeți că este cel mai mare beneficiu, dacă Căinari și Ciuflești se unesc?

Care credeți că este cel mai mare risc, dacă Căinari și Ciuflești se unesc?

Nume, prenume

Adresa

Email

Telefon

\* După ce ați completat acest cupon, vă rugăm să-l aduceți la primărie și să-l lăsați în cutia poștală. Vă mulțumim!



**DACĂ DORIȚI SĂ PARTICIPAȚI LA ORGANIZAREA CONSULTĂRILOR CU LOCUITORII,**  
vă rugăm să lăsați numărul Dumneavoastră de telefon -

NOUTĂȚI DIN

# Gura Bîcului, Roșcani Telița și Calfa

MAI 2024



## **STIMAȚI LOCUITORI, Noi, Lilia BREHOVA, Constantin MORARI, Rodica RUSSU și Alexandru PALIENCO, primarii satelor Gura Bîcului, Roșcani, Telița și Calfa,**

vrem să rezolvăm cele mai importante probleme cu care ne ciocnim la nivel local. Credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Iată de ce, dorim să vă cerem părerea dacă este bine să ne unim sub o singură primărie, pentru a soluționa, cele mai importante probleme a localităților noastre. În următoarele câteva luni, vom merge din gospodărie în gospodărie pentru a discuta cu Dumneavoastră.



Grupul de lucru din Gura Bîcului, Roșcani, Telița și Calfa

## **Ce urmează?**

Vom propune consilierilor locali din toate patru primării să aprobe decizii de inițiere a procesului de unire sub o singură primărie. Aceasta înseamnă că doar dacă locuitorii vor susține inițiativa, doar atunci ne vom putea uni. Începând cu luna mai, și pe parcursul întregii veri, vom avea mai multe ocazii să discutăm și să ne spunem părerea.

Dacă majoritatea din noi vor fi de acord să ne unim eforturile, avem posibilitatea să beneficiem de susținere financiară de la Guvern, pentru a acționa mai hotărât la rezolvarea uneia sau mai multor probleme importante din localitățile noastre. La moment, nu avem destule capacități ca să rezolvăm aceste probleme rapid.

# Cum vom implica locuitorii în consultări?

## Iată care este planul clar de dialog:

- 1. Vom merge** la fiecare gospodărie și **vă vom întreba** care este problema care vă deranjează cel mai mult și care trebuie soluționată, în cazul în care cele patru primării se vor uni;
- 2. Împreună cu consilierii, vom analiza problemele** menționate și **vom reveni cu propuneri** de rezolvare;
- 3. Vom invita la discuții** locuitorii din mahalalele celor patru sate;
- 4. Vom organiza adunarea satelor** și alte evenimente cu participarea locuitorilor, pentru a lua cele mai bune decizii pentru viitor.



*Vrem să discutăm cu toți locuitorii din Gura Bîcului, Roșcani, Telița și Calfa*

## CONTACTE:

Lilia BREHOVA, primar Gura Bîcului, tel.: 068 404 883;  
Constantin MORARI, primar Roșcani, tel.: 069 162 273;  
Rodica RUSSU, primar Telița, tel.: 069 142 091;  
Alexandru PALIENCO, primar Calfa, tel.: 068 321 674.

## De ce este important să vorbim despre probleme?

În democrație, ceea ce face primăria trebuie să reiasă direct din ceea ce doresc oamenii. De aceea noi punem accentul pe găsirea principalelor nevoi din localitatea noastră - ca să ne asigurăm că planificăm și realizăm acțiuni concrete.

**Doar dacă ascultăm oamenii putem acționa în interesul lor!**

@telierulDEMOCRAȚIEI



**Părer**  
**ea**  
**TA**

Care credeți că este cel mai mare beneficiu, dacă Gura Bîcului, Roșcani, Telița și Calfa se unesc?

Care credeți că este cel mai mare risc, dacă Gura Bîcului, Roșcani, Telița și Clafa se unesc?

Nume, prenume

Adresa

Email

Telefon

\* După ce ați completat acest cupon, vă rugăm să-l aduceți la primărie și să-l lăsați în cutia poștală. Vă mulțumim!



# Leova, Tochile-Răducani, Sîrma și Sărata-Răzeși

IANUARIE 2025



## STIMAȚI LOCUITORI,

**Noi, Alexandru BUJOREAN, Sergiu DVORNICIUC,  
Lilia CAZACU și Serghei BOSTAN,**

**primarii orașului Leova și satelor Tochile-Răducani, Sîrma și Sărata-Răzeși,**

vrem să rezolvăm problemele cele mai importante cu care ne ciocnim la nivel local. Credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Iată de ce, dorim să vă cerem părerea dacă este bine să ne unim sub o singură primărie, pentru a soluționa, în prima etapă, una dintre cele mai importante probleme. În următoarele câteva luni, vom merge din gospodărie în gospodărie pentru a discuta cu Dumneavoastră.

## Ce am întreprins și ce urmează?

**A**m propus consilierilor locali din cele patru primării să aprobe deciziile de inițiere a procesului de unire sub o singură primărie, iar consilierii din toate cele patru consilii locale au aprobat deciziile. Aceste decizii consti-

tuie un prim pas pentru începerea consultărilor cu locuitorii astfel încât să decidem împreună dacă putem să ne unim sub o singură primărie. Totodată, deciziile de inițiere dau posibilitatea ca primarii, consilierii locali și oamenii activi din localitățile noastre, să lucreze într-un grup de lucru comun, pentru a pregăti modelul de funcționare a noii primării, astfel încât serviciile să fie accesibile și calitative pentru locuitorii din toate localitățile noastre.

Începând cu luna decembrie și în lunile următoare, vom avea mai multe ocazii să discutăm și să ne spunem părerile. Dacă majoritatea dintre noi va fi de acord să ne unim eforturile, vom avea posibilitatea să beneficiem de susținere financiară din partea Guvernului pentru a acționa mai hotărât în rezolvarea uneia sau mai multor probleme importante din localitățile noastre. În prezent, nu avem suficiente capacități pentru a rezolva aceste probleme rapid.



Grupul de lucru din Leova, Tochile-Răducani, Sîrma și Sărata-Răzeși

# Cum vom implica locuitorii în consultări?

## Iată care este planul clar de dialog:

- 1. Vom merge** la fiecare gospodărie și **vă vom întreba** care este problema care vă deranjează cel mai mult și care trebuie soluționată, în cazul în care cele patru primării se vor uni;
- 2. Împreună cu consilierii, vom analiza problemele** menționate și **vom reveni cu propuneri** de rezolvare;
- 3. Vom invita la discuții** locuitorii din mahalalele celor patru comunități;
- 4. Vom organiza** **adunarea localităților** și alte evenimente cu participarea locuitorilor, pentru a lua cele mai bune decizii pentru viitor.



*Vrem să discutăm cu toți locuitorii din Leova, Tochile-Răducani, Sîrma și Sărata-Răzeși*

**CONTACTE:** Alexandru BUJOREAN, primar Leova, tel.: 0 67 168 000;  
Sergiu DVORNICIUC, primar Tochile-Răducani, tel.: 0 67 504 180;  
Lilia CAZACU, primar Sîrma, tel.: 0 78 469 460;  
Serghei BOSTAN, primar Sărata-Răzeși, tel.: 0 79 263 199.

## De ce este important să vorbim despre probleme?

În democrație, ceea ce face primăria trebuie să reiasă direct din ceea ce doresc oamenii. De aceea noi punem accentul pe găsirea principalelor nevoi din localitatea noastră - ca să ne asigurăm că planificăm și realizăm acțiuni concrete.

**Doar dacă ascultăm oamenii putem acționa în interesul lor!**

@telierulDEMOCRAȚIEI



**Părer**  
**ea TA**

În cazul în care vedeți careva riscuri dacă primăriile Leova, Tochile-Răducani, Sîrma și Sărata-Răzeși se unesc, care ar fi acestea?

Nume, prenume

Adresa

Email

Telefon

\* După ce ați completat acest cupon, vă rugăm să-l aduceți la primărie și să-l lăsați în cutia poștală. Vă mulțumim!



**DACĂ DORIȚI SĂ PARTICIPAȚI LA ORGANIZAREA CONSULTĂRILOR CU LOCUITORII,**  
vă rugăm să lăsați numărul Dumneavoastră de telefon -



NOUTĂȚI DIN

# Taraclia și Baimaclia

APRILIE 2024



**STIMAȚI LOCUITORI,**

**Noi, Vladimir CUCERAVÎ și Adrian COJOCARU,**  
primarii satelor Taraclia și Baimaclia,

vrem să rezolvăm problemele cele mai importante cu care ne ciocnim la nivel local. Credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Iată de ce, dorim să vă cerem părerea dacă este bine să ne unim sub o singură primărie, pentru a soluționa, în prima etapă, una dintre cele mai importante probleme. În următoarele câteva luni, vom merge din gospodărie în gospodărie pentru a discuta cu Dumneavoastră.



Grupul de lucru din Taraclia și Baimaclia

## Ce urmează?

Vom propune consilierilor locali din ambele primării să aprobe decizii de inițiere a procesului de unire sub o singură primărie. Aceasta înseamnă că doar dacă locuitorii vor susține inițiativa, doar atunci ne vom putea uni. Începând cu luna aprilie, și pe parcursul întregii veri, vom avea mai multe ocazii să discutăm și să ne spunem părerea.

Dacă majoritatea din noi vor fi de acord să ne unim eforturile, avem posibilitatea să beneficiem de susținere financiară de la Guvern, pentru a acționa mai hotărât la rezolvarea uneia sau mai multor probleme importante din localitățile noastre. La moment, nu avem destule capacități ca să rezolvăm aceste probleme rapid.

# Cum vom implica locuitorii în consultări?

Vrem să discutăm cu toți locuitorii din Taraclia și Baimaclia



## Iată care este planul clar de dialog:

- 1. Vom merge** la fiecare gospodărie și **vă vom întreba** care este problema care vă deranjează cel mai mult și care trebuie soluționată, în cazul în care cele două primării se vor uni;
- 2. Împreună cu consilierii, vom analiza problemele** menționate și **vom reveni cu propuneri** de rezolvare;
- 3. Vom invita la discuții** locuitorii din mahalalele ambelor sate;
- 4. Vom organiza adunarea satelor** și alte evenimente cu participarea locuitorilor, pentru a lua cele mai bune decizii pentru viitor.

**CONTACTE:** Vladimir CUCEREAVÎI, primar Taraclia, tel.: 069 753 888;  
Adrian COJOCARU, primar Baimaclia, tel.: 078 207 250.

## De ce este important să vorbim despre probleme?

În democrație, ceea ce face primăria trebuie să reiasă direct din ceea ce doresc oamenii. De aceea noi punem accentul pe găsirea principalelor nevoi din localitatea noastră - ca să ne asigurăm că planificăm și realizăm acțiuni concrete.

**Doar dacă ascultăm oamenii putem acționa în interesul lor!**



@telierulDEMOCRATIEI

OpiniaTA

Care credeți că este cel mai mare risc, dacă Taraclia și Baimaclia se unesc?

Nume, prenume

Adresa

Email

Telefon

\* După ce ați completat acest cupon, vă rugăm să-l aduceți la primărie. Vă mulțumim!

NOUTĂȚI DIN

# Tîrnova și Scăieni

IUNIE 2024



**STIMAȚI LOCUITORI,**

**Noi, Larisa LÎȘÎ și Lucian RACU,**

**consilier local al comunei Tîrnova și primarul satului Scăieni,**

vrem să rezolvăm problemele cele mai importante cu care ne ciocnim la nivel local. Credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Iată de ce, dorim să vă cerem părerea dacă este bine să ne unim sub o singură primărie, pentru a soluționa, în prima etapă, una dintre cele mai importante probleme. În următoarele câteva luni, vom merge din gospodărie în gospodărie pentru a discuta cu Dumneavoastră.



Grupul de lucru din Tîrnova și Scăieni

## Ce urmează?

Vom propune consilierilor locali din ambele primării să aprobe decizii de inițiere a procesului de unire sub o singură primărie. Aceasta înseamnă că doar dacă locuitorii vor susține inițiativa, doar atunci ne vom putea uni. Începând cu luna iunie, și pe parcursul întregii veri, vom avea mai multe ocazii să discutăm și să ne spunem părerea.

Dacă majoritatea din noi vor fi de acord să ne unim eforturile, avem posibilitatea să beneficiem de susținere financiară de la Guvern, pentru a acționa mai hotărât la rezolvarea uneia sau mai multor probleme importante din localitățile noastre. La moment, nu avem destule capacități ca să rezolvăm aceste probleme rapid.

# Cum vom implica locuitorii în consultări?

Vrem să discutăm cu toți locuitorii din Tîrnova și Scăieni



## Iată care este planul clar de dialog:

- 1. Vom merge la fiecare gospodărie și vă vom întreba** care este problema care vă deranjează cel mai mult și care trebuie soluționată, în cazul în care cele două primării se vor uni;
- 2. Împreună cu consilierii, vom analiza problemele** menționate și **vom reveni cu propuneri** de rezolvare;
- 3. Vom invita la discuții** locuitorii din mahalalele ambelor localități;
- 4. Vom organiza adunarea localităților** și alte evenimente cu participarea locuitorilor, pentru a lua cele mai bune decizii pentru viitor.

**CONTACTE:** Vladimir GÎSCA, primar Tîrnova, tel.: 069 265 674;  
Larisa LÎȘÎI, consilier Tîrnova, tel.: 0 69 50 55 07;  
Lucian RACU, primar Scăieni, tel.: 0 68 11 24 05.

## De ce este important să vorbim despre probleme?

În democrație, ceea ce face primăria trebuie să reiasă direct din ceea ce doresc oamenii. De aceea noi punem accentul pe găsirea principalelor nevoi din localitatea noastră - ca să ne asigurăm că planificăm și realizăm acțiuni concrete.

**Doar dacă ascultăm oamenii putem acționa în interesul lor!**

@telierulDEMOCRAȚIEI



**Păreră TA**

Care credeți că este cel mai mare risc, dacă Tîrnova și Scăieni se unesc?

Nume, prenume

Adresa

Email

Telefon

\* După ce ați completat acest cupon, vă rugăm să-l aduceți la primărie și să-l lăsați în cutia poștală. Vă mulțumim!



**DACĂ DORIȚI SĂ PARTICIPAȚI LA ORGANIZAREA CONSULTĂRILOR CU LOCUITORII,**  
vă rugăm să lăsați numărul Dumneavoastră de telefon -

NOUTĂȚI DIN

# Volintiri și Copceac

MAI 2024



## STIMAȚI LOCUITORI, Noi, Igor HÎNCU și Vasile ȚÎNȚARI, primarii satelor Volintiri și Copceac,

vrem să rezolvăm problemele cele mai importante cu care ne ciocnim la nivel local. Credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Iată de ce, dorim să vă cerem părerea dacă este bine să ne unim sub o singură primărie, pentru a soluționa, în prima etapă, una dintre cele mai importante probleme. În următoarele câteva luni, vom merge din gospodărie în gospodărie pentru a discuta cu Dumneavoastră.



Grupul de lucru din Volintiri și Copceac

## Ce urmează?

Vom propune consilierilor locali din ambele primării să aprobe decizii de inițiere a procesului de unire sub o singură primărie. Aceasta înseamnă că doar dacă locuitorii vor susține inițiativa, doar atunci ne vom putea uni. Începând cu luna mai, și pe parcursul întregii veri, vom avea mai multe ocazii să discutăm și să ne spunem părerea.

Dacă majoritatea din noi vor fi de acord să ne unim eforturile, avem posibilitatea să beneficiem de susținere financiară de la Guvern, pentru a acționa mai hotărât la rezolvarea uneia sau mai multor probleme importante din localitățile noastre. La moment, nu avem destule capacități ca să rezolvăm aceste probleme rapid.

# Cum vom implica locuitorii în consultări?



Vrem să discutăm cu toți locuitorii din Volintiri și Copceac



## Iată care este planul clar de dialog:

- 1. Vom merge** la fiecare gospodărie și **vă vom întreba** care este problema care vă deranjează cel mai mult și care trebuie soluționată, în cazul în care cele două primării se vor uni;
- 2. Împreună cu consilierii, vom analiza problemele** menționate și **vom reveni cu propuneri** de rezolvare;
- 3. Vom invita la discuții** locuitorii din mahalalele ambelor sate;
- 4. Vom organiza adunarea satelor** și alte evenimente cu participarea locuitorilor, pentru a lua cele mai bune decizii pentru viitor.

**CONTACTE:** Igor HÎNCU, primar Volintiri, tel.: 0 67 10 00 29;  
Vasile ȚÎNȚARI, primar Copceac, tel.: 0 67 61 57 11.

## De ce este important să vorbim despre probleme?

În democrație, ceea ce face primăria trebuie să reiasă direct din ceea ce doresc oamenii. De aceea noi punem accentul pe găsirea principalelor nevoi din localitatea noastră - ca să ne asigurăm că planificăm și realizăm acțiuni concrete.

**Doar dacă ascultăm oamenii putem acționa în interesul lor!**

@telierulDEMOCRAȚIEI



**Părer**  
**ea**  
**TA**

Care credeți că este cel mai mare beneficiu, dacă Volintiri și Copceac se unesc?

Care credeți că este cel mai mare risc, dacă Volintiri și Copceac se unesc?

Nume, prenume

Adresa

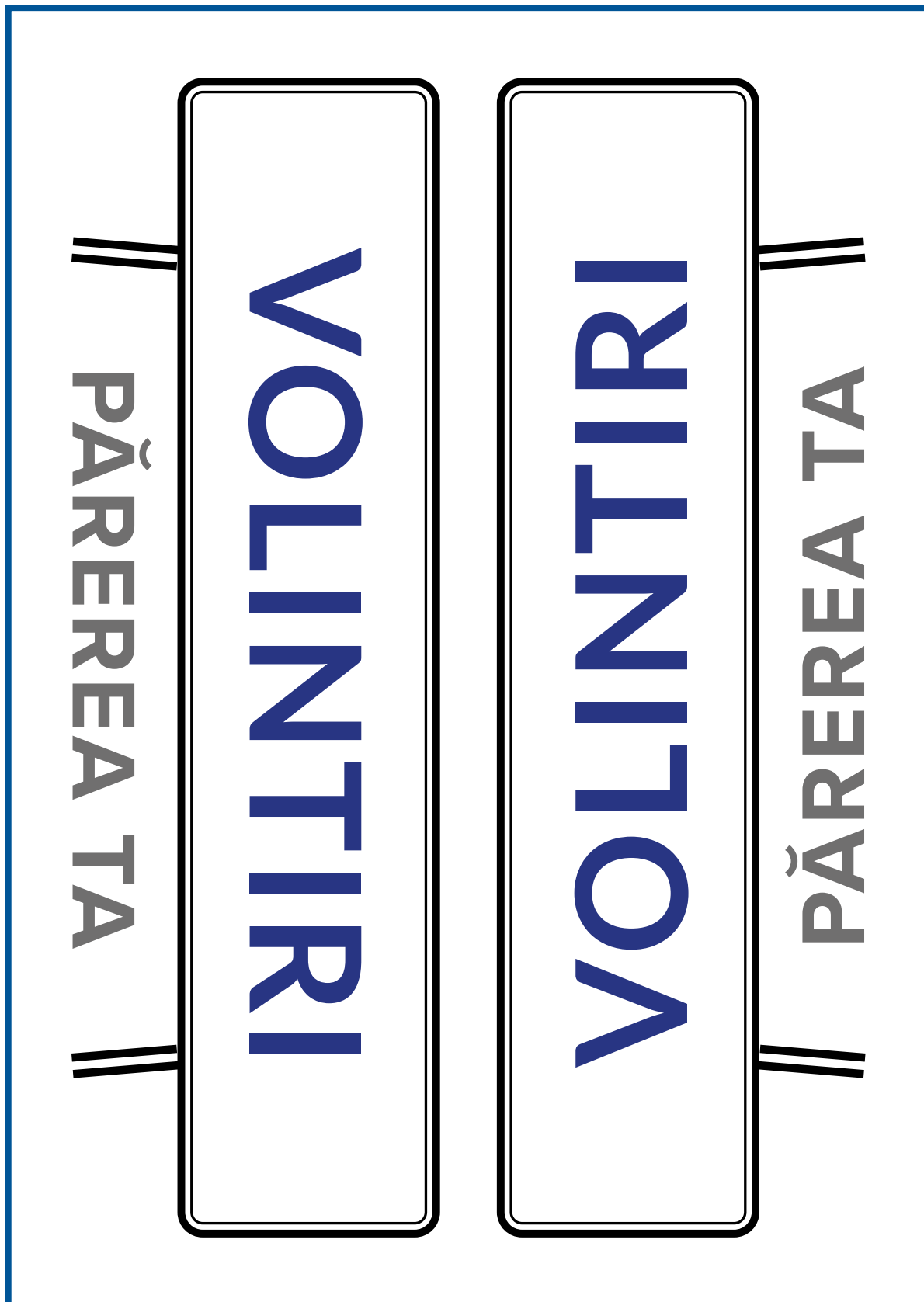
Email

Telefon

\* După ce ați completat acest cupon, vă rugăm să-l aduceți la primărie și să-l lăsați în cutia poștală. Vă mulțumim!



**Anexa 11.** Chestionarele privind prioritățile locale care au fost distribuite în cadrul procesului de consultare a comunităților, asociat cu amalgamarea voluntară;



# PĂREREA TA

AUGUST 2024

## STIMAȚI LOCUITORI DIN VOLINTIRI,

Vrem să rezolvăm cele mai importante probleme locale, credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Guvernul va asigura susținere financiară în sumă de circa 3 mln lei pentru infrastructura din satele Volintiri și Copceac, în cazul în care primăriile s-ar uni. În acest context, care problemă din localitate Vă deranjează cel mai mult și ar trebui soluționată în primul rând?

Alegeți doar o problemă - cea mai importantă

### Problema 1.

#### 1. Lipsa iluminatului stradal pe majoritatea sectoarelor din sat.

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 2.

#### 2. Drumurile locale, inclusiv cele de acces spre sat sunt rele.

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 3.

#### 3. Apeductul este vechi.

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 4.

#### 4. Altă problemă.

De ce vă deranjează această problemă?

#### 5. Bifați dacă considerați că E MAI BINE SĂ AVEM O SINGURĂ PRIMĂRIE ÎN VOLINTIRI ȘI COPCEAC

DA

- Câte persoane la moment locuiesc în gospodăria Dvs. inclusiv Dvs.? Câți dintre ei au vârsta de sub 18 ani?
- a) Numărul tuturor persoanelor în gospodărie - \_\_\_\_\_ nr. persoane;
- b) Copii cu vârsta sub 18 ani - \_\_\_\_\_ nr. persoane.

**Vom reveni în următoarele 5 zile pentru a lua chestionarele completate!**

Dacă nu vă găsim acasă, vă rugăm să lăsați chestionarul în cutia poștală „Păreră Ta” de la primărie. Vă rugăm să completați datele Dumneavoastră de contact:

Nume Prenume \_\_\_\_\_

Genul:

F

B



Dacă doriți să participați alături de echipa primarului la identificarea problemelor din localitate, vă rugăm să lăsați numărul Dumneavoastră de telefon: \_\_\_\_\_

PRIMĂRIA VOLINTIRI, TEL.: 0 67 10 00 29



**PĂREREA TA**

**COPCEAC**

**PĂREREA TA**

**COPCEAC**

# PĂREREA TA

AUGUST 2024

## STIMAȚI LOCUITORI DIN COPCEAC,

Vrem să rezolvăm cele mai importante probleme locale, credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Guvernul va asigura susținere financiară în sumă de circa 3 mln lei pentru infrastructura din satele Volintiri și Copceac, în cazul în care primăriile s-ar uni. În acest context, care problemă din localitate vă deranjează cel mai mult și ar trebui soluționată în primul rând?

Alegeți doar o problemă - cea mai importantă

### Problema 1.

#### 1. Drumurile locale, inclusiv cele de acces spre sat sunt rele.

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 2.

#### 2. Majoritatea gospodăriilor nu au canalizare.

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 3.

#### 3. Amenajarea localității (centru, parcuri, piață).

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 4.

#### 4. Altă problemă.

De ce vă deranjează această problemă?

#### 5. Bifați dacă considerați că E MAI BINE SĂ AVEM O SINGURĂ PRIMĂRIE ÎN VOLINTIRI ȘI COPCEAC

DA

- Câte persoane la moment locuiesc în gospodăria Dvs. inclusiv Dvs.? Câți dintre ei au vârsta de sub 18 ani?
- a) Numărul tuturor persoanelor în gospodărie - \_\_\_\_\_ nr. persoane;
- b) Copii cu vârsta sub 18 ani - \_\_\_\_\_ nr. persoane.

**Vom reveni în următoarele 5 zile pentru a lua chestionarele completate!**

Dacă nu vă găsim acasă, vă rugăm să lăsați chestionarul în cutia poștală „Păreră Ta” de la primărie. Vă rugăm să completați datele Dumneavoastră de contact:

Nume Prenume \_\_\_\_\_

Genul:

F

B



Dacă doriți să participați alături de echipa primarului la identificarea problemelor din localitate, vă rugăm să lăsați numărul Dumneavoastră de telefon: \_\_\_\_\_

PRIMĂRIA COPCEAC, TEL.: 0 67 61 57 11

|| PÄREREA TA ||

**CHEETRIS'**

|| PÄREREA TA ||

**CHEETRIS'**

# PĂREREA TA

SEPTEMBRIE 2024

## STIMAȚI LOCUITORI DIN CHETRIȘ

Vrem să rezolvăm cele mai importante probleme locale, credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Guvernul va asigura susținere financiară în sumă de circa 5 mln lei pentru infrastructura din satele Chetriș, Călinești și Hîncești, în cazul în care primăriile s-ar uni. În acest context, care problemă din localitate vă deranjează cel mai mult și ar trebui soluționată în primul rând?

Alegeți doar o problemă - cea mai importantă

### Problema 1.

1. **Nu avem suficiente surse de apă**  
De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 2.

2. **Gunoitul**  
De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 3.

3. **În sat drumurile sunt rele, iar trotuare lipsesc**  
De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 4.

4. **Starea rețelelor de alimentare cu energie electrică**  
De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 5.

5. **Altă problemă** De ce vă deranjează această problemă?

Câte persoane la moment locuiesc în gospodăria Dvs. inclusiv Dvs.? Câți dintre ei au vârsta de sub 18 ani?

- a) Numărul tuturor persoanelor în gospodărie - \_\_\_\_\_ nr. persoane;  
b) Copiii cu vârsta sub 18 ani - \_\_\_\_\_ nr. persoane.

Aveți în familia dvs. persoane de care îngrijiți din diverse motive (copii mici, bătrânețe, probleme de sănătate etc.)?

- Da, persoane care trăiesc în gospodăria noastră;  
 Da, persoane pe care le vizităm regulat, de ex. le ducem produse alimentare, medicamente etc.;  
 Da, alt tip de îngrijire, specificați \_\_\_\_\_;  
 Nu.

**Bifați dacă considerați că E MAI BINE SĂ AVEM O SINGURĂ PRIMĂRIE PENTRU CHETRIȘ, CĂLINEȘTI ȘI HÎNCEȘTI.**

DA

**Vom reveni în următoarele zile pentru a lua chestionarele completate!**

Dacă nu vă găsim acasă, vă rugăm să lăsați chestionarul în cutia poștală „Păreră Ta” de la primărie. Vă rugăm să completați datele Dumneavoastră de contact:



Nume Prenume \_\_\_\_\_

Genul: F  B

Dacă doriți să participați alături de echipa primarului la identificarea problemelor din localitate, vă rugăm să lăsați numărul Dumneavoastră de telefon:

PRIMĂRIA CHETRIȘ, tel.: 067 749 797

|| PĂREREA TA ||

CĂLINEȘTI

|| PĂREREA TA ||

CĂLINEȘTI

# PĂREREA TA

SEPTEMBRIE 2024

## STIMAȚI LOCUITORI DIN CĂLINEȘTI

Vrem să rezolvăm cele mai importante probleme locale, credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Guvernul va asigura susținere financiară în sumă de circa 5 mln lei pentru infrastructura din satele Călinești, Chetriș și Hîncești, în cazul în care primăriile s-ar uni. În acest context, care problemă din localitate vă deranjează cel mai mult și ar trebui soluționată în primul rând?

Alegeți doar o problemă - cea mai importantă

### Problema 1.

1. **Rețeaua de aprovizionare cu apă potabilă nu acoperă tot satul**

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 2.

2. **În sat drumurile sunt rele, iar trotuare lipsesc**

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 3.

3. **Gunoarul**

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 4.

4. **Unele străzi din sat nu sunt iluminate**

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 5.

5. **Altă problemă** De ce vă deranjează această problemă?

Câte persoane la moment locuiesc în gospodăria Dvs. inclusiv Dvs.? Câți dintre ei au vârsta de sub 18 ani?

a) Numărul tuturor persoanelor în gospodărie - \_\_\_\_\_ nr. persoane;

b) Copii cu vârsta sub 18 ani - \_\_\_\_\_ nr. persoane.

Aveți în familia dvs. persoane de care îngrijiți din diverse motive (copii mici, bătrânețe, probleme de sănătate etc.)?

Da, persoane care trăiesc în gospodăria noastră;

Da, persoane pe care le vizităm regulat, de ex. le ducem produse alimentare, medicamente etc.;

Da, alt tip de îngrijire, specificați \_\_\_\_\_;

Nu.

**Bifați dacă considerați că E MAI BINE SĂ AVEM O SINGURĂ PRIMĂRIE PENTRU CĂLINEȘTI, CHETRIȘ ȘI HÎNCEȘTI.**

DA

**Vom reveni în următoarele zile pentru a lua chestionarele completate!**

Dacă nu vă găsim acasă, vă rugăm să lăsați chestionarul în cutia poștală „Păreră Ta” de la primărie. Vă rugăm să completați datele Dumneavoastră de contact:



Nume Prenume \_\_\_\_\_

Genul: F  B

Dacă doriți să participați alături de echipa primarului la identificarea problemelor din localitate, vă rugăm să lăsați numărul Dumneavoastră de telefon:

PRIMĂRIA CĂLINEȘTI, tel.: 068 595 054

**HÎNCEȘTI**

**PĂREREA TA**

**HÎNCEȘTI**

**PĂREREA TA**

# PĂREREA TA

SEPTEMBRIE 2024

## STIMAȚI LOCUITORI DIN HÎNCEȘTI

Vrem să rezolvăm cele mai importante probleme locale, credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Guvernul va asigura susținere financiară în sumă de circa 5 mln lei pentru infrastructura din satele Hîncești, Călinești și Chetriș, în cazul în care primăriile s-ar uni. În acest context, care problemă din localitate Vă deranjează cel mai mult și ar trebui soluționată în primul rând?

Alegeți doar o problemă - cea mai importantă

### Problema 1.

#### 1. Nu avem aprovizionare cu apă potabilă și canalizare

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 2.

#### 2. În sat drumurile sunt rele, iar trotuare lipsesc

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 3.

#### 3. Gunoiul

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 4.

#### 4. Copiii din sat nu au unde să se joace

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 5.

#### 5. Altă problemă De ce vă deranjează această problemă?

Câte persoane la moment locuiesc în gospodăria Dvs. inclusiv Dvs.? Câți dintre ei au vârsta de sub 18 ani?

a) Numărul tuturor persoanelor în gospodărie - \_\_\_\_\_ nr. persoane;

b) Copiii cu vârsta sub 18 ani - \_\_\_\_\_ nr. persoane.

Aveți în familia dvs. persoane de care îngrijiți din diverse motive (copii mici, bătrânețe, probleme de sănătate etc.)?

Da, persoane care trăiesc în gospodăria noastră;

Da, persoane pe care le vizităm regulat, de ex. le ducem produse alimentare, medicamente etc.;

Da, alt tip de îngrijire, specificați \_\_\_\_\_;

Nu.

**Bifați dacă considerați că E MAI BINE SĂ AVEM O SINGURĂ PRIMĂRIE PENTRU HÎNCEȘTI, CĂLINEȘTI ȘI CHETRIȘ.**

DA

**Vom reveni în următoarele zile pentru a lua chestionarele completate!**

Dacă nu vă găsim acasă, vă rugăm să lăsați chestionarul în cutia poștală „Păreră Ta” de la primărie. Vă rugăm să completați datele Dumneavoastră de contact:



Nume Prenume \_\_\_\_\_

Genul: F  B

Dacă doriți să participați alături de echipa primarului la identificarea problemelor din localitate, vă rugăm să lăsați numărul Dumneavoastră de telefon:

PRIMĂRIA HÎNCEȘTI, tel.: 067 373 626





**PĂREREA TA**



**CALFA**



**PĂREREA TA**



**CALFA**

# PĂREREA TA

SEPTEMBRIE 2024

## STIMAȚI LOCUITORI DIN COMUNA CALFA

Vrem să rezolvăm cele mai importante probleme locale, credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Guvernul va asigura susținere financiară în sumă de circa 9 mln. lei pentru infrastructura din Calfa, Gura Bîcului, Roșcani și Telița, în cazul în care primăriile s-ar uni. În acest context, care problemă din localitate Vă deranjează cel mai mult și ar trebui soluționată în primul rând?

Alegeți doar o problemă - cea mai importantă

### Problema 1.

#### 1. Drumurile din satele Calfa și Calfa Nouă sunt într-o stare rea

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 2.

#### 2. Serviciul de colectare al gunoiului nu funcționează bine, iar deșeurile adunate creează probleme

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 3.

#### 3. Copiii și tinerii nu au unde să se joace și să petreacă timpul liber

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 4.

#### 4. Altă problemă

De ce vă deranjează această problemă?

#### 5. Bifați dacă considerați că E MAI BINE SĂ AVEM O SINGURĂ PRIMĂRIE ÎN CALFA, GURA BÎCULUI, ROȘCANI ȘI TELIȚA.

DA

Câte persoane la moment locuiesc în gospodăria Dvs. inclusiv Dvs.? Câți dintre ei au vârsta de sub 18 ani?

a) Numărul tuturor persoanelor în gospodărie - \_\_\_\_\_ nr. persoane;

b) Copii cu vârsta sub 18 ani - \_\_\_\_\_ nr. persoane.

Aveți în familia dvs. persoane de care îngrijiți din diverse motive (copii mici, bătrânețe, probleme de sănătate etc.)?

Da, persoane care trăiesc în gospodăria noastră;

Da, persoane pe care le vizităm regulat, de ex. le ducem produse alimentare, medicamente etc.;

Da, alt tip de îngrijire, specificați \_\_\_\_\_;

Nu.

### Vom reveni în următoarele 5 zile pentru a lua chestionarele completate!

Dacă nu vă găsim acasă, vă rugăm să lăsați chestionarul în cutia poștală „Păreră Ta” de la primărie. Vă rugăm să completați datele Dumneavoastră de contact:



Nume Prenume \_\_\_\_\_

Genul: F  B

Dacă doriți să participați alături de echipa primarului la identificarea problemelor din localitate, vă rugăm să lăsați numărul Dumneavoastră de telefon:

PRIMĂRIA CALFA, tel.: 068 321 674.

|| PĂREREA TA ||

**GURRA BÎCULUI**

|| PĂREREA TA ||

**GURRA BÎCULUI**

# PĂREREA TA

SEPTEMBRIE 2024

## STIMAȚI LOCUITORI DIN SATUL GURA BÎCULUI

Vrem să rezolvăm cele mai importante probleme locale, credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Guvernul va asigura susținere financiară în sumă de circa 9 mln. lei pentru infrastructura din Gura Bîcului, Roșcani, Telița și Calfa, în cazul în care primăriile s-ar uni. În acest context, care problemă din localitate vă deranjează cel mai mult și ar trebui soluționată în primul rând?

Alegeți doar o problemă - cea mai importantă

### Problema 1.

1. **Drumurile din sat sunt rele**  
De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 2.

2. **Apa din sistemul de apeduct este de calitate scăzută**  
De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 3.

3. **Serviciul de salubritate a satului nu funcționează bine și gunoștea centrală nu este amenajată**  
De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 4.

4. **Altă problemă**  
De ce vă deranjează această problemă?

5. **Bifați dacă considerați că E MAI BINE SĂ AVEM O SINGURĂ PRIMĂRIE ÎN GURA BÎCULUI, ROȘCANI, TELIȚA ȘI CALFA.**

DA

- Câte persoane la moment locuiesc în gospodăria Dvs. inclusiv Dvs.? Câți dintre ei au vârsta de sub 18 ani?
- a) Numărul tuturor persoanelor în gospodărie - \_\_\_\_\_ nr. persoane;
- b) Copii cu vârsta sub 18 ani - \_\_\_\_\_ nr. persoane.
- Aveți în familia dvs. persoane de care îngrijiți din diverse motive (copii mici, bătrânețe, probleme de sănătate etc.)?
- Da, persoane care trăiesc în gospodăria noastră;
- Da, persoane pe care le vizităm regulat, de ex. le ducem produse alimentare, medicamente etc.;
- Da, alt tip de îngrijire, specificați \_\_\_\_\_;
- Nu.

**Vom reveni în următoarele 5 zile pentru a lua chestionarele completate!**

Dacă nu vă găsim acasă, vă rugăm să lăsați chestionarul în cutia poștală „Păreră Ta” de la primărie. Vă rugăm să completați datele Dumneavoastră de contact:



Nume Prenume \_\_\_\_\_

Genul: F  B

Dacă doriți să participați alături de echipa primarului la identificarea problemelor din localitate, vă rugăm să lăsați numărul Dumneavoastră de telefon:

PRIMĂRIA GURA BÎCULUI, tel.: 068 404 883.

|| PĂREREA TA ||

ROȘCANI

|| PĂREREA TA ||

ROȘCANI

# PĂREREA TA

SEPTEMBRIE 2024

## STIMAȚI LOCUITORI DIN SATUL ROȘCANI

Vrem să rezolvăm cele mai importante probleme locale, credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Guvernul va asigura susținere financiară în sumă de circa 9 mln. lei pentru infrastructura din Roșcani, Gura Bîcului, Telița și Calfa, în cazul în care primăriile s-ar uni. În acest context, care problemă din localitate vă deranjează cel mai mult și ar trebui soluționată în primul rând?

Alegeți doar o problemă - cea mai importantă

### Problema 1.

#### 1. Drumurile din sat sunt rele și nu avem trotuare

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 2.

#### 2. Serviciul de colectare a gunoiului nu lucrează eficient

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 3.

#### 3. Nu avem zone de recreere în localitate

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 4.

#### 4. Altă problemă

De ce vă deranjează această problemă?

#### 5. Bifați dacă considerați că E MAI BINE SĂ AVEM O SINGURĂ PRIMĂRIE ÎN ROȘCANI, GURA BÎCULUI, TELIȚA ȘI CALFA.

DA

Câte persoane la moment locuiesc în gospodăria Dvs. inclusiv Dvs.? Câți dintre ei au vârsta de sub 18 ani?

a) Numărul tuturor persoanelor în gospodărie - \_\_\_\_\_ nr. persoane;

b) Copii cu vârsta sub 18 ani - \_\_\_\_\_ nr. persoane.

Aveți în familia dvs. persoane de care îngrijiți din diverse motive (copii mici, bătrânețe, probleme de sănătate etc.)?

Da, persoane care trăiesc în gospodăria noastră;

Da, persoane pe care le vizităm regulat, de ex. le ducem produse alimentare, medicamente etc.;

Da, alt tip de îngrijire, specificați \_\_\_\_\_;

Nu.

### Vom reveni în următoarele 5 zile pentru a lua chestionarele completate!

Dacă nu vă găsim acasă, vă rugăm să lăsați chestionarul în cutia poștală „Păreră Ta” de la primărie. Vă rugăm să completați datele Dumneavoastră de contact:



Nume Prenume \_\_\_\_\_

Genul:

F

B

Dacă doriți să participați alături de echipa primarului la identificarea problemelor din localitate, vă rugăm să lăsați numărul Dumneavoastră de telefon:

PRIMĂRIA ROȘCANI, tel.: 069 162 273.

**PĂREREATA**

**TELIȚA**

**TELIȚA**

**PĂREREATA**

# PĂREREA TA

SEPTEMBRIE 2024

## STIMAȚI LOCUITORI DIN COMUNA TELIȚA

Vrem să rezolvăm cele mai importante probleme locale, credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Guvernul va asigura susținere financiară în sumă de circa 9 mln. lei pentru infrastructura din Telița, Gura Bîcului, Roșcani și Calfa, în cazul în care primăriile s-ar uni. În acest context, care problemă din localitate vă deranjează cel mai mult și ar trebui soluționată în primul rând?

Alegeți doar o problemă - cea mai importantă

### Problema 1.

1. **Drumurile din sat sunt rele**  
De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 2.

2. **Transportul public circulă neregulat și este de calitate scăzută**  
De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 3.

3. **Nu avem suficiente platforme de tomberoane pentru gunoi**  
De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 4.

4. **Altă problemă**  
De ce vă deranjează această problemă?

5. **Bifați dacă considerați că E MAI BINE SĂ AVEM O SINGURĂ PRIMĂRIE ÎN TELIȚA, GURA BÎCULUI, ROȘCANI ȘI CALFA.**

DA

- Câte persoane la moment locuiesc în gospodăria Dvs. inclusiv Dvs.? Câți dintre ei au vârsta de sub 18 ani?
- a) Numărul tuturor persoanelor în gospodărie - \_\_\_\_\_ nr. persoane;
- b) Copii cu vârsta sub 18 ani - \_\_\_\_\_ nr. persoane.
- Aveți în familia dvs. persoane de care îngrijiți din diverse motive (copii mici, bătrânețe, probleme de sănătate etc.)?
- Da, persoane care trăiesc în gospodăria noastră;
- Da, persoane pe care le vizităm regulat, de ex. le ducem produse alimentare, medicamente etc.;
- Da, alt tip de îngrijire, specificați \_\_\_\_\_;
- Nu.

**Vom reveni în următoarele 5 zile pentru a lua chestionarele completate!**

Dacă nu vă găsim acasă, vă rugăm să lăsați chestionarul în cutia poștală „Păreră Ta” de la primărie. Vă rugăm să completați datele Dumneavoastră de contact:

Nume Prenume \_\_\_\_\_

Genul:

F

B



Dacă doriți să participați alături de echipa primarului la identificarea problemelor din localitate, vă rugăm să lăsați numărul Dumneavoastră de telefon:

PRIMĂRIA TELIȚA, tel.: 069 142 091.



|| PÄREREA TA ||

TARACCLIA

|| PÄREREA TA ||

TARACCLIA

# PĂREREA TA

SEPTEMBRIE 2024

## STIMAȚI LOCUITORI DIN TARACLIA

Vrem să rezolvăm cele mai importante probleme locale, credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Guvernul va asigura susținere financiară în sumă de circa 5 mln lei pentru infrastructura din satele Taraclia și Baimaclia, în cazul în care primăriile s-ar uni. În acest context, care problemă din localitate Vă deranjează cel mai mult și ar trebui soluționată în primul rând?

Alegeți doar o problemă - cea mai importantă

### Problema 1.

#### 1. Lipsește un sistem centralizat de canalizare

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 2.

#### 2. Mai multe drumuri locale sunt cu gropi, colb și glod pe timp de ploaie

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 3.

#### 3. Maturii și copiii nu au unde să petreacă timpul liber

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 4.

#### 4. Altă problemă

De ce vă deranjează această problemă?

#### 5. Bifați dacă considerați că E MAI BINE SĂ AVEM O SINGURĂ PRIMĂRIE ÎN TARACLIA ȘI BAIMACLIA.

DA

Câte persoane la moment locuiesc în gospodăria Dvs. inclusiv Dvs.? Câți dintre ei au vârsta de sub 18 ani?

a) Numărul tuturor persoanelor în gospodărie - \_\_\_\_\_ nr. persoane;

b) Copii cu vârsta sub 18 ani - \_\_\_\_\_ nr. persoane.

Aveți în familia dvs. persoane de care îngrijiți din diverse motive (copii mici, bătrânețe, probleme de sănătate etc.)?

Da, persoane care trăiesc în gospodăria noastră;

Da, persoane pe care le vizităm regulat, de ex. le ducem produse alimentare, medicamente etc.;

Da, alt tip de îngrijire, specificați \_\_\_\_\_;

Nu.

### Vom reveni în următoarele 3 zile pentru a lua chestionarele completate!

Dacă nu vă găsim acasă, vă rugăm să lăsați chestionarul în cutia poștală „Păreră Ta” de la primărie. Vă rugăm să completați datele Dumneavoastră de contact:



Nume Prenume \_\_\_\_\_

Genul: F  B

Dacă doriți să participați alături de echipa primarului la identificarea problemelor din localitate, vă rugăm să lăsați numărul Dumneavoastră de telefon:

PRIMĂRIA TARACLIA, tel.: 069 753 888.

**BAINMACLIA**

**PĂREREA TA**

**BAINMACLIA**

**PĂREREA TA**

# PĂREREA TA

SEPTEMBRIE 2024

## STIMAȚI LOCUITORI DIN BAIMACLIA

Vrem să rezolvăm cele mai importante probleme locale, credem că viața locuitorilor noștri trebuie să fie mai bună. Guvernul va asigura susținere financiară în sumă de circa 5 mln lei pentru infrastructura din satele Baimaclia și Taraclia, în cazul în care primăriile s-ar uni. În acest context, care problemă din localitate Vă deranjează cel mai mult și ar trebui soluționată în primul rând?

Alegeți doar o problemă - cea mai importantă

### Problema 1.

#### 1. Lipsește un sistem centralizat de canalizare

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 2.

#### 2. În sat drumurile sunt rele, iar trotuare lipsesc

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 3.

#### 3. Lipsa unui parc în centrul s. Baimaclia

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 4.

#### 4. Clădirea școlii din s. Baimaclia nu este termoizolată

De ce vă deranjează această problemă?

### Problema 5.

#### 5. Altă problemă De ce vă deranjează această problemă?

#### 6. Bifați dacă considerați că E MAI BINE SĂ AVEM O SINGURĂ PRIMĂRIE ÎN BAIMACLIA ȘI TARACLIA.

DA

Câte persoane la moment locuiesc în gospodăria Dvs. inclusiv Dvs.? Câți dintre ei au vârsta de sub 18 ani?

a) Numărul tuturor persoanelor în gospodărie - \_\_\_\_\_ nr. persoane;

b) Copii cu vârsta sub 18 ani - \_\_\_\_\_ nr. persoane.

Aveți în familia dvs. persoane de care îngrijiți din diverse motive (copii mici, bătrânețe, probleme de sănătate etc.)?

Da, persoane care trăiesc în gospodăria noastră;

Da, persoane pe care le vizităm regulat, de ex. le ducem produse alimentare, medicamente etc.;

Da, alt tip de îngrijire, specificați \_\_\_\_\_;

Nu.

**Vom reveni în următoarele 3 zile pentru a lua chestionarele completate!**

Dacă nu vă găsim acasă, vă rugăm să lăsați chestionarul în cutia poștală „Păreră Ta” de la primărie. Vă rugăm să completați datele Dumneavoastră de contact:



Nume Prenume \_\_\_\_\_

Genul: F  B

Dacă doriți să participați alături de echipa primarului la identificarea problemelor din localitate, vă rugăm să lăsați numărul Dumneavoastră de telefon:

**Anexa 12.** Harta Republicii Moldova, cu detalii privind eforturile de susținere a procesului de amalgamare voluntară.

# VOLUNTARY AMALGAMATION

January 2025

