



ELABORAREA VIZIUNII UNITĂȚILOR ADMINISTRATIV- TERITORIALE AMALGAMATE

Ghid metodologic



Chișinău 2025





ELABORAREA VIZIUNII UNITĂȚILOR ADMINISTRATIV- TERITORIALE AMALGAMATE

ghid metodologic

Autoare:

DIANA TOMA, Specialistă în domeniul reformei administrației publice
Programului Națiunilor Unite pentru Dezvoltare

Ghidul a fost elaborat cu sprijinul Programului Națiunilor Unite pentru Dezvoltare. Opiniile prezentate în această lucrare aparțin autorilor și nu reflectă neapărat opiniile oficiale ale Organizației Națiunilor Unite, PNUD sau ale statelor membre ale ONU.

PNUD este organizația lideră a ONU care luptă pentru a pune capăt inechității provocate de sărăcie, inegalități și schimbarea climei. Implicând o rețea extinsă de experți și parteneri din 170 țări, ajutăm comunitățile să beneficieze de soluții integrate și durabile, pentru oameni și pentru planetă.

CUPRINS

1. CONTEXT GENERAL	5
2. SCOPUL ȘI OBIECTIVELE GHIDULUI	7
3. ASPECTE METODOLOGICE	9
4. ETAPELE ȘI INSTRUMENTELE DE CONSTRUIRE A VIZIUNII UAT AMALGAMATE	11
4.1. Colectarea și analiza datelor și informațiilor. Tipuri de date, surse și formulare de colectare.	12
4.2. Organizarea atelierelor de lucru. Obiective și scenarii de facilitare.	14
4.3. Formularea și prezentarea viziunii finale. Structura și componentele viziunii UAT amalgamate.	16
ANEXE	18
Anexa 1. Formular de colectare a datelor	19
Anexa 2. Schiță pentru prezentarea PPT: Analiza situației actuale	28
Anexa 3. Concept și plan de facilitare pentru sesiunea 1 Structura instituțională și resursele umane	29
Anexa 4. Concept și plan de facilitare pentru sesiunea 2 Serviciile publice	31
Anexa 5. Concept și plan de facilitare pentru sesiunea 3 Instituțiile publice	33
Anexa 6. Concept și plan de facilitare pentru sesiunea 4 Patrimoniul public	35
Anexa 7. Concept și plan de facilitare pentru sesiunea 5 Finanțe publice și proiecte de investiții	37



1. context general



În conformitate cu prevederile Strategiei de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023-2030¹ și a programului de implementare a acesteia², 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-teritoriale³, iar la 29 noiembrie 2023, Guvernul Republicii Moldova a aprobat Metodologia de amalgamare voluntară a unităților administrativ-teritoriale⁴.

Începând cu anul 2024, cetățenii și aleșii locali din două sau mai multe unități administrativ-teritoriale (în continuare – UAT) 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/sporit 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 autorităților publice locale (în continuare – 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.

1 Strategia de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023-2030, aprobată prin HG nr. 126 din 15.03.2023

2 Programul de implementare, pentru anii 2023-2026, a Strategiei de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023-2030, aprobat prin HG 352 din 07.06.2023

3 Legea cu privire la amalgamarea voluntară a unităților administrativ-teritoriale nr. 225 din 31.07.2023

4 Metodologia de amalgamare voluntară a unităților administrativ-teritoriale, aprobată prin HG nr. 925 din 29.11.2023

2. 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.

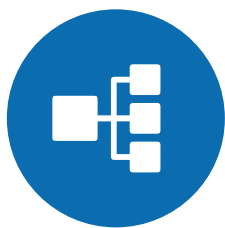
Scopul acestui ghid este de a oferi suportul metodologic necesar pentru organizarea și facilitarea unui proces participativ de construire a viziunii cu privire la organizarea și funcționarea unităților administrativ-teritoriale amalgamate. Astfel, în rezultatul parcurgerii procesului de elaborare a viziunii, 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).

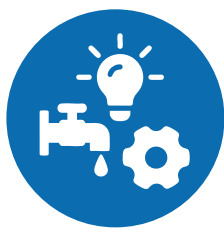
3. aspecte metodologice



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:



**STRUCTURA
INSTITUȚIONALĂ
ȘI RESURSELE
UMAINE**



**SERVICIILE
PUBLICE**



**INSTITUȚIILE
PUBLICE**



**PATRIMONIUL
PUBLIC**



**FINANȚELE
PUBLICE ȘI
PROIECTELE
DE INVESTIȚII**

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:



**Colectarea și analiza
datelor primare pentru
fiecare dimensiune**

Această etapă implică colectarea datelor și informațiilor relevante pentru fiecare dintre cele cinci dimensiuni. Analiza acestor date va permite identificarea necesităților, priorităților și oportunităților specifice pentru fiecare cluster.



**Organizarea atelierelor
de lucru pentru fiecare
dimensiune**

Atelierele de lucru vor reuni principalii actori locali pentru a discuta și valida rezultatele analizei datelor primare. Totodată, în cadrul acestor sesiuni vor fi facilitate discuții și schimb de idei, contribuind la formularea unei viziuni comune pentru fiecare dimensiune.



**Formularea și
prezentarea viziunii
finale**

Viziunea finală va îngloba rezultatele analizei datelor și concluziile atelierelor de lucru. Documentul final va include outputurile pe fiecare din cele cinci dimensiuni, asigurând o abordare integrată și prezentând o imagine clară a impactului amalgamării asupra UAT.

4. etapele și instrumentele de construire a viziunii UAT 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
Date demografice, inclusiv: - Numărul populației (cu reședință obișnuită) la nivel de unitate administrativ-teritorială de nivelul întâi (sat/comună, oraș/municipiu) - Numărul populației la nivel de UAT de nivelul I pe unele grupe de vârstă	Biroul Național de Statistică https://statistica.gov.md/ro
Suprafața unităților administrativ-teritoriale de nivelul I	Agenția Geodezie, Cartografie și Cadastru https://www.agcc.gov.md/
Informația cu privire la bugetele locale pentru ultimii trei ani, inclusiv: - Veniturile bugetelor locale conform clasificăției economice pentru toate UAT de nivelul I; - Cheltuielile bugetelor locale conform clasificăției funcționale pentru toate UAT de nivelul I; - Cheltuielile bugetelor locale conform clasificăției economice pentru toate UAT de nivelul I, inclusiv cheltuielile și investițiile capitale; - Sursele de finanțare ale bugetelor locale pentru toate UAT de nivelul I și II.	Ministerul Finanțelor https://www.mf.gov.md/ro
Informația cu privire la statele și efectivul de personal din instituțiile bugetare din cadrul APL de nivelul I	Cancelaria de Stat https://cancelaria.gov.md/

TIPURI DE DATE	SURSE ȘI FURNIZORI DE DATE
Informația cu privire la patrimoniul public și valoarea acestuia din cadrul Registrului patrimoniului public	Agenția Proprietății Publice https://app.gov.md
Datele din registrul de stat al bunurilor imobile	Instituția Publică Cadastrul Bunurilor Imobile https://ipcbi.gov.md/ro

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 identificată la această etapă (în procesul de analiză lista indicatorilor ar putea fi completată).

DIMENSIUNEA	INDICATORI SPECIFICI
1. STRUCTURA INSTITUȚIONALĂ ȘI RESURSE UMANE	■ Mărimea efectivului limită de personal ■ Raport locuitori per angajat ■ Ponderea personalului de conducere comparativ cu cel de execuție în structura de personal a UAT ■ Mărimea cheltuielilor de personal a aparatului administrativ ■ Gradul de ocupare
2. SERVICIILE PUBLICE	■ Gradul de acces/acoperire pentru fiecare serviciu public
3. INSTITUȚIILE PUBLICE	■ Gradul de acces la serviciile publice din domeniile sociale precum instituții educaționale, culturale, sportive etc. (de ex. prezența instituțiilor în UAT, raza de deservire) ■ Gradul de utilizare al serviciilor din instituțiile publice (de ex. utilizatori pe lună, raport utilizator per angajat)
4. PATRIMONIUL PUBLIC	■ Gradul de evaluare și înregistrare a patrimoniului ■ Eficiența și rentabilitatea administrării patrimoniului
5. FINANȚELE PUBLICE ȘI PROIECTELE DE INVESTIȚII	■ Structura și dinamica veniturilor bugetelor locale ■ Structura cheltuielilor sub aspectul clasificăției economice ale bugetelor locale ■ Structura cheltuielilor sub aspectul clasificăției funcționale ale bugetelor locale ■ Structura și dinamica veniturilor proprii ale UAT ■ Venituri proprii pe cap de locuitor ■ Capacitatea fiscală a UAT ■ Capacitatea administrativă a UAT

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 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 15-30 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;

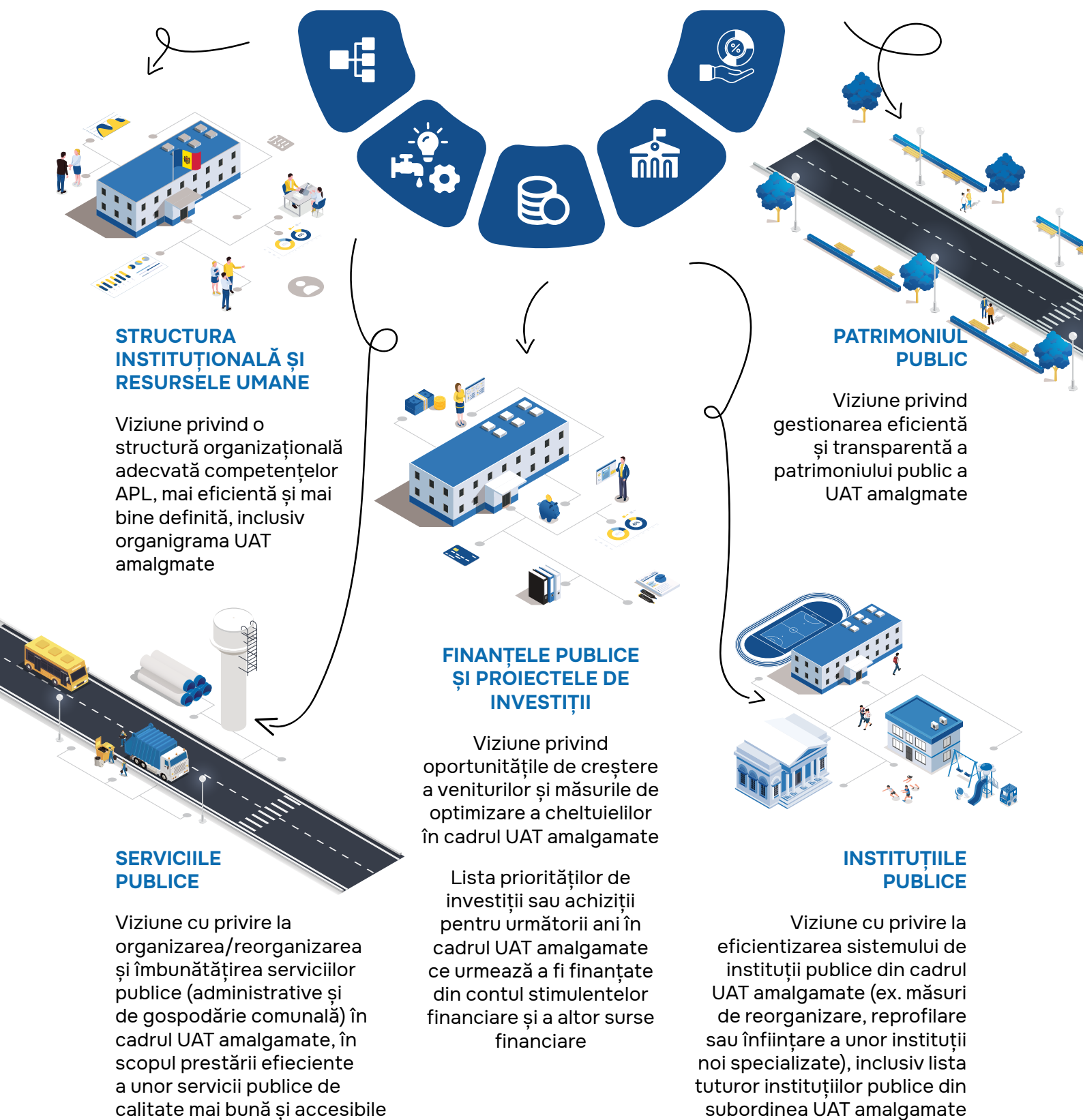
■ Identificarea oportunităților de reorganizare și de optimizare financiară:

- 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 stimulentele 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.



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:

Introducere și context

- Prezentarea generală a procesului de amalgamare, inclusiv scopurile și beneficiile anticipate.
- Contextul local și național care a condus la inițierea procesului de amalgamare în clusterul respectiv

Analiza situației actuale

- Rezumatul principalelor constatări din analiza datelor și informațiilor colectate pentru fiecare UAT implicat.

Sinteza atelierelor de lucru și direcțiile strategice de acțiune

- Rezultatele principale obținute în cadrul atelierelor de lucru, organizate pe cele cinci dimensiuni
- Direcțiile strategice de acțiune pentru implementarea viziunii

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 deciziile de aprobare a amalgamării voluntare în cadrul grupului de APL.



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 ☐ Nu ☐ Dacă Da, Indicați Denumirea și Perioada de Implementare: Plan Urbanistic General/Zonal: Da ☐ Nu ☐ Dacă Da, Indicați Denumirea și Perioada de Implementare: Plan de Investiții Capitale: Da ☐ Nu ☐ Dacă Da, Indicați Denumirea și Perioada de Implementare:

	Plan de Dezvoltare Economică: Da ☐ Nu ☐ Dacă Da, Indicați Denumirea și Perioada de Implementare:
	Alte Documente Strategice Adoptate: Da ☐ Nu ☐ Dacă Da, Indicați Denumirea și Perioada de Implementare:
Deține APL experiențe de cooperare intercomunitară?	Da ☐ Nu ☐ Dacă Da, Indicați APL Partenere, obiectul Cooperării (tipul de servicii), și forma de Organizare (asociație, operator comun, etc.):
Deține APL experiențe de cooperare intercomunitară?	Da ☐ Nu ☐ Dacă Da, Indicați Denumirea GAL și Data Aderării:

STRUCTURA INSTITUȚIONALĂ ȘI RESURSELE UMANE

Structura organizatorică a UAT și organigrama au fost aprobate de Consiliul local?	Da ☐ Nu ☐ Decizia Consiliului Local:
Efectivul-limită a primăriei a fost aprobat de Consiliul local?	Da ☐ Nu ☐ 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 unități:

Există posturi vacante în prezent?	Da ☐ Nu ☐ Dacă da, vă rugăm să specificați numărul și tipul:						
Există planuri de dezvoltare profesională pentru angajați? Dacă da, vă rugăm să le descrieți.	Da ☐ Nu ☐ Dacă da, indicați detalii:						
Sediul în care își desfășoară activitatea aparatul primăriei este proprietatea UAT?	Da ☐ Nu ☐ Detalii:						
Sediul primăriei dispune de suficiente spații pentru a asigura activitatea administrativă?	Da ☐ Nu ☐ Dacă da, indicați suprafața totală, suprafața utilă și suprafața auxiliară:						
Sediul Primăriei este dotat cu:	<table> <tr> <td>Sală de ședință</td> <td>Da ☐</td> <td>Nu ☐</td> </tr> <tr> <td>Front office/ghișeu unic</td> <td>Da ☐</td> <td>Nu ☐</td> </tr> </table>	Sală de ședință	Da ☐	Nu ☐	Front office/ghișeu unic	Da ☐	Nu ☐
Sală de ședință	Da ☐	Nu ☐					
Front office/ghișeu unic	Da ☐	Nu ☐					
Sediul Primăriei dispune de spații suplimentare pentru organizarea/instituirea unor servicii administrative noi (de ex. ghișeu unic/front office)?	Da ☐ Nu ☐ Detalii:						

SERVICII PUBLICE

Servicii publice administrative

În cadrul Primăriei funcționează un ghișeu unic de informații și servicii?	Da ☐ Nu ☐ Ce servicii publice sunt prestate?
În comunitatea Dvs. funcționează un Centru Unificat de Prestare a Serviciilor Publice (CUPS)?	Da ☐ Nu ☐ Ce servicii publice sunt prestate?

Primăria dispune și folosește un sistem informațional automatizat de management electronic al documentelor (EDMS)?	Da ☐ Nu ☐
Primăria întocmește registre în format electronic (de ex. Registru de evidență a gospodăriilor populației, Registrul cadastral al deținătorilor de terenuri, Registrul contractelor de arendă, Cadastru funciar, etc.)?	Da ☐ Nu ☐ Dacă da, care sunt acestea?

Serviciul public de alimentare cu apă

În localitatea Dvs. este prestat serviciul de alimentare cu apă este prestat?	Da ☐ Nu ☐
Ce entitate prestează serviciul public de alimentare cu apă?	■ Gestiune directă (Primăria) ☐ ■ Operator creat de APL ☐ ■ Operator creat de un alt APL ☐ ■ Operator creat în comun cu alt APL ☐ ■ Operator privat ☐
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 ☐ Nu ☐
Ce entitate prestează serviciul public de canalizare și epurare a apelor uzate?	■ Gestiune directă (Primăria) ☐ ■ Operator creat de APL ☐ ■ Operator creat de un alt APL ☐ ■ Operator creat în comun cu alt APL ☐ ■ Operator privat ☐

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:	
Serviciul public de salubritate (Managementul deșeurilor solide și amenajarea spațiilor publice)	
În localitatea Dvs. este prestat serviciul public de salubritate?	Da ☐ Nu ☐
Ce entitate prestează serviciul public de salubritate?	☐ Gestione directă (Primăria) ☐ ☐ Operator creat de APL ☐ ☐ Operator creat de un alt APL ☐ ☐ Operator creat în comun cu alt APL ☐ ☐ Operator privat ☐
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:	
Serviciul public de iluminat stradal	
În localitatea Dvs. este prestat serviciul public de iluminat stradal?	Da ☐ Nu ☐

Ce entitate prestează serviciul public de iluminat stradal?	☐ Gestione directă (Primăria) ☐ ☐ Operator creat de APL ☐ ☐ Operator creat de un alt APL ☐ ☐ Operator creat în comun cu alt APL ☐ ☐ Operator privat ☐
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 ☐ Nu ☐
Sunt aplicate măsuri de eficiență energetică pentru prestarea acestui serviciu?	Da ☐ Nu ☐ 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:	
-----------------------------	--

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

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 sportive	
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)	
Alte instituții publice	
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)	
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 ☐ Nu ☐ Dacă nu, indicați cine din cadrul APL este responsabil de gestionarea patrimoniului public:
Dețineți un plan de gestionare a patrimoniului public?	Da ☐ Nu ☐ 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 ☐ Nu ☐ Dacă da, specificați:
În cadrul UAT sunt delimitate toate proprietățile în funcție de apartenență? (stat/UAT/privată)	Da ☐ Nu ☐ 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 ☐ Nu ☐ 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 ☐ Nu ☐ 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 ☐ Nu ☐ Dacă da, indicați denumirea:
Dețineți bunuri proprietate UAT (terenuri, bunuri imobile) transmise în folosință, comodat, locațiune, arendă, suprafață?	Da ☐ Nu ☐ 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 ☐ Nu ☐ Dacă da, indicați denumirea și periodicitatea aplicării acestora:
Sunt utilizate tehnologii informaționale, inclusiv sisteme informaționale automatizate de evidență și administrare a patrimoniului?	Da ☐ Nu ☐ Dacă da, indicați detalii:

FINANȚE PUBLICE ȘI PROIECTE DE INVESTIȚII

Taxele locale aplicate de către APL și cotele aferente acestora:	
Cotele impozitului pe bunurile imobiliare aprobate de:	
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 din ultimii 5 ani (se va completa pentru fiecare proiect separat):	■ Titlul: ■ Sursa de finanțare: ■ Valoarea (mii lei): ■ Perioada de implementare ■ Scopul proiectului: ■ Rezultatele așteptate: ■ Riscuri potențiale:
Există împrumuturi contractate de către APL?	Da ☐ Nu ☐ Dacă da, indicați: ■ Suma principală: ■ Rata dobânzii: ■ Perioada de rambursare: ■ Scopul:

ANEXA 2. SCHIȚĂ PENTRU PREZENTAREA PPT: ANALIZA SITUAȚIEI ACTUALE⁶

SLIDE	TITLU	CONȚINUT
1	Introducere	■ Obiectivele prezentării ■ Dimensiunile supuse analizei ■ Surse și tipuri de date
2	Informații generale	■ Datele demografice (populația UAT, suprafața UAT) ■ Existența documentelor strategice locale
3	Structura instituțională și resursele umane	■ Date colectate privind structura organizatorică și efectivul-limită ■ Mărimea efectivului limită de personal ■ Raport locuitori per angajat ■ Ponderea personalului de conducere comparativ cu cel de execuție ■ Mărimea cheltuielilor de personal
4	Servicii publice	■ Datele colectate privind serviciile publice furnizate în comunități, grupate pe tipuri de servicii (administrative, AAC, MDS, iluminat stradal, etc.) ■ Gradul de acces pentru fiecare serviciu public ■ O evaluare (rapidă) a gradului de satisfacție a cetățenilor privind furnizarea serviciilor ■ O listă cu principalele (cele mai urgente) proiecte de investiții necesare în infrastructura locală
5	Instituții publice	■ Datele colectate privind instituțiile publice, grupate pe tipuri de instituții (educaționale, culturale, sportive, etc.)
6	Patrimoniu public	■ Datele colectate privind patrimoniul public ■ Gradul de evaluare și înregistrare a patrimoniului
7	Finanțe publice și proiecte de investiții	■ Structura veniturilor bugetelor locale ■ Structura cheltuielilor sub aspectul clasificărilor economice și funcționale ■ Structura și dinamica veniturilor proprii ale UAT ■ Venituri proprii pe cap de locuitor ■ Capacitatea fiscală și administrativă a UAT ■ Cotele aprobate de către APL la impozitele și taxele locale
8	Concluzii finale și recomandări	

⁶ Informațiile și datele din PPT vor fi incluse pentru fiecare UAT din grupul de APL

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:

- 15-30 persoane (primari, membri ai grupului de lucru comun, consilieri locali)

Agendă și scenariu (proiect)

DURATA	TEMĂ/ITEM	ACTIVITĂȚI/ASPECTE METODOLOGICE ȘI DE FACILITARE	MATERIALE NECESARE
10-15 min.	Introducere	■ Prezentarea obiectivelor atelierului/ sesiunii de lucru și a agendei ■ Stabilirea regulilor – agreate de către grup	■ Prezentare PPT
20 -30 min.	Prezentarea situației actuale	■ Prezentarea situației actuale privind statele de personal din primăriile din cadrul clusterului în baza datelor și informațiilor colectate	■ Prezentare PPT

DURATA	TEMĂ/ITEM	ACTIVITĂȚI/ASPECTE METODOLOGICE ȘI DE FACILITARE	MATERIALE NECESARE
60 -70 min.	Analiza situației actuale și măsuri de reorganizare	■ Discuție facilitată/ Brainstorming/TGN cu grupul: ○ 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? ○ Cum trebuie organizată Primăria nou formată din punct de vedere structural și care posturi/domenii noi trebuie instituite în aparatul acesteia? ○ Care ar fi numărul optim al angajaților din Primăria nou formată pentru a organiza eficient activitatea pe toate componentele de responsabilitate? ○ Opțional: Cum răspund cadrele actuale din primăriile clusterului cerințelor din noua organigramă? ○ Modelul de organizare a noii primării din punct de vedere fizic - unde vor fi amplasați noi angajați? Sediul nou, 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?	■ Prezentare PPT ■ Flipchart ■ Pinboard ■ Carduri
10 -15 min.	Concluzii finale	■ Rezumatul punctelor cheie ■ Pașii următori	

ANEXA 4. CONCEPT ȘI PLAN DE FACILITARE PENTRU SESIUNEA SERVICIILOR 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:

- 15-31 persoane (primari, membri ai grupului de lucru comun, consilieri locali, administratori ai întreprinderilor municipale, după caz)

Agendă și scenariu (proiect)

DURATA	TEMĂ/ITEM	ACTIVITĂȚI/ASPECTE METODOLOGICE ȘI DE FACILITARE	MATERIALE NECESARE
10-15 min.	Introducere	■ Prezentarea obiectivelor atelierului/ sesiunii de lucru și a agendei ■ Stabilirea regulilor – agreate de către grup	■ Prezentare PPT ■ Flipchart
20 -30 min.	Prezentarea situației actuale	■ 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	■ Prezentare PPT

DURATA	TEMĂ/ITEM	ACTIVITĂȚI/ASPECTE METODOLOGICE ȘI DE FACILITARE	MATERIALE NECESARE
60 -70 min.	Evaluarea situației actuale și măsuri potențiale de reorganizare	■ Discuție facilitată/ Brainstorming/TGN cu grupul: ○ Care sunt cele mai importante probleme în furnizarea serviciilor?: ▪ administrative ▪ alimentare cu apă/canalizare ▪ salubritate și managementul deșeurilor solide ▪ iluminat public ○ Modelul de organizare a serviciilor comunale după amalgamare (fuziunea operatorilor?) ○ În viziunea Dvs. cum ar putea fi soluționate problemele identificate? ○ Ce proiecte de investiții în infrastructură considerați necesare?	■ Prezentare PPT ■ Flipchart ■ Pinboard ■ Carduri
10 -15 min.	Concluzii finale	■ Rezumatul punctelor cheie ■ Pașii următori	

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:

- 15-30 persoane (primari, membri ai grupului de lucru comun, consilieri locali, reprezentanți ai instituțiilor publice, după caz)

Agendă și scenariu (proiect)

DURATA	TEMĂ/ITEM	ACTIVITĂȚI/ASPECTE METODOLOGICE ȘI DE FACILITARE	MATERIALE NECESARE
10-15 min.	Introducere	■ Prezentarea obiectivelor atelierului/ sesiunii de lucru și a agendei ■ Stabilirea regulilor – agreate de către grup	■ Prezentare PPT ■ Flipchart
20 -30 min.	Prezentarea situației actuale	■ 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	■ Prezentare PPT

DURATA	TEMĂ/ITEM	ACTIVITĂȚI/ASPECTE METODOLOGICE ȘI DE FACILITARE	MATERIALE NECESARE
60 -70 min.	Analiza situației actuale și măsuri potențiale de reconfigurare a sistemului de instituții publice	■ Discuție facilitată/ Brainstorming/TGN cu grupul: ○ În viziunea Dvs., ce aspecte ale instituțiilor publice necesită a fi îmbunătățite? ○ 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?	■ Prezentare PPT ■ Flipchart ■ Pinboard ■ Carduri
10 -15 min.	Concluzii finale	■ Rezumatul punctelor cheie ■ Pașii următori	

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:

- 15-30 persoane (primari, membri ai grupului de lucru comun, consilieri locali, ingineri cadastrali, contabili, după caz)

Agendă și scenariu (proiect)

DURATA	TEMĂ/ITEM	ACTIVITĂȚI/ASPECTE METODOLOGICE ȘI DE FACILITARE	MATERIALE NECESARE
10-15 min.	Introducere	■ Prezentarea obiectivelor atelierului/ sesiunii de lucru și a agendei ■ Stabilirea regulilor – agreate de către grup	■ Prezentare PPT ■ Flipchart
20 -30 min.	Prezentarea situației actuale	■ Prezentarea situației actuale cu privire la administrarea patrimoniului public din autoritățile APL din cadrul clusterului în baza datelor colectate	■ Prezentare PPT

DURATA	TEMĂ/ITEM	ACTIVITĂȚI/ASPECTE METODOLOGICE ȘI DE FACILITARE	MATERIALE NECESARE
60 -70 min.	Evaluarea situației actuale și identificarea metodelor și pașilor de îmbunătățire a modului de administrare a patrimoniului	■ Discuție facilitată/ Brainstorming/TGN cu grupul: ○ Care sunt cele mai stringente probleme/bariere în UAT la capitolul administrarea patrimoniului? ○ Cum pot fi remediate problemele existente, prin ce metode procese? ○ Care este viziunea strategică cu privire la gestionarea patrimoniului care trebuie pusă în practică în cadrul Unității Administrative Teritoriale nou formate? ○ Cum va fi asigurată transmiterea bunurilor de la UAT comasate la UAT amalgamată? Care sunt riscurile si cum vor fi mitigate acestea?	■ Prezentare PPT ■ Flipchart ■ Pinboard ■ Carduri
10 -15 min.	Concluzii finale	■ Rezumatul punctelor cheie ■ Pașii următori	

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 optimizare 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:

- 15-30 persoane (primari, membri ai grupului de lucru comun, consilieri locali, contabili, specialiști planificare, după caz)

Agendă și scenariu (proiect)

DURATA	TEMĂ/ITEM	ACTIVITĂȚI/ASPECTE METODOLOGICE ȘI DE FACILITARE	MATERIALE NECESARE
10-15 min.	Introducere	■ Prezentarea obiectivelor atelierului/ sesiunii de lucru și a agendei ■ Stabilirea regulilor – agreate de către grup	■ Prezentare PPT ■ Flipchart

DURATA	TEMĂ/ITEM	ACTIVITĂȚI/ASPECTE METODOLOGICE ȘI DE FACILITARE	MATERIALE NECESARE
20 -30 min.	Prezentarea situației financiare actuale (venituri și cheltuieli) și a proiectelor de investiții	■ Prezentarea situației actuale privind veniturile, cheltuielile și proiectele de investiții din autoritățile APL din cadrul clusterului în baza datelor colectate	■ Prezentare PPT
60 -70 min.	Evaluarea situației actuale și potențiale măsuri de creștere a veniturilor și de optimizare a cheltuielilor	■ Discuție facilitată/ Brainstorming/TGN cu grupul: ○ Care sunt principalele surse de venituri ale administrației publice locale și care sunt strategiile sau acțiunile propuse pentru a spori aceste venituri? ○ 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? ○ Care sunt prioritățile de investiții sau achiziții pentru următorii ani în cadrul UAT amalgamate care urmează a fi finanțate din contul stimulentei financiare sau altor surse?	■ Prezentare PPT ■ Flipchart ■ Pinboard ■ Carduri
10 -15 min.	Concluzii finale	■ Rezumatul punctelor cheie ■ Pașii următori	

