ROMÂNIA
JUDEŢUL IAŞI
MUNICIPIUL PAŞCANI
CONSILIUL LOCAL

HOTĂRÂREA Nr. 244
din data de 28.11.2022

privind aprobarea Planului Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani pentru perioada 2022-2026 elaborat în cadrul proiectului „Soluții integrate, mecanisme şi proceduri pentru fundamentarea deciziilor, planificarea strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Pașcani"-Cod SMIS 136308"

Consiliul Local al Municipiului Paşcani, judeţul Iaşi;

Având în vedere referatul de aprobare nr. 26249 din 17.11.2022 al Primarului municipiului Paşcani;

Având în vedere proiectul „Soluții integrate, mecanisme şi proceduri pentru fundamentarea deciziilor, planificarea strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Pașcani"-Cod SMIS 136308 implementat de Municipiul Paşcani, care are unul dintre rezultate elaborarea Planului Stategic Instituțional al Municipiului Pașcani;

Având în vedere contractul de finanțare nr. 528/02.07.2020 și Actul aditional nr. 1 la acesta pentru proiectul „Soluții integrate, mecanisme şi proceduri pentru fundamentarea deciziilor, planificarea strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Pașcani"-Cod SMIS 136308;

Având în vedere contractul de servicii nr. 12844 din 17.06.2022/1155 din 21.06.2022 având ca obiect „Servicii de elaborare a Planului Strategic Instituțional a Municipiului Pașcani pentru perioada 2022-2026 în cadrul proiectului „Soluții integrate, mecanisme şi proceduri pentru fundamentarea deciziilor, planificarea strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Pașcani"-Cod SMIS 136308" semnat cu SC Synesis Partners S.R.L.;

Având în vedere raportul de specialitate nr. 26250 din 17.11. 2022, întocmit de Compartimentul Programe Europene şi Atragerea de Fonduri Structurale, Direcția economică şi Compartimentul Juridic și Contencios din cadrul aparatului de specialitate al Primarului municipiului Paşcani;

Având în vedere Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, cu modificările și completările ulterioare;

Având în vedere rapoartele de avizare ale:

- Comisiei de prognoze economice – sociale, buget, finanțe, industrie, agricultură, silvicultură, prestări servicii, comerț și IMM-uri, programe europene, atragere de fonduri structurale și relații externe, înregistrat sub nr. 1132 din 24.11.2022;

➢ Comisiei juridice, ordine publică, administrație publică, drepturile omului şi libertăţi cetăţeneşti, înregistrat sub nr. 1152 din 25.11.2022;

În conformitate cu prevederile Legii nr.24/2000 privind normele de tehnică legislativă pentru elaborarea actelor normative, republicată, cu modificările si completările ulterioare;

În temeiul art. 139 și art. 196 alin.(1) lit. a) din OUG nr. 57/2019, privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare,

HOTĂRĂŞTE

Art.1 Se aprobă Planul Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani pentru perioada 2022-2026 elaborat în cadrul proiectului „Soluții integrate, mecanisme şi proceduri pentru fundamentarea deciziilor, planificarea strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Pașcani"-Cod SMIS 136308", prevăzut în Anexa nr. 1, parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art.2 Prezenta hotărâre va fi dusă la îndeplinire de către Primarul Municipiului Pașcani prin intermediul aparatului de specialitate.

Art.3 Serviciul Administrație Publică va comunica în copie prezenta hotărâre către:

- Instituția Prefectului județul Iași
- Primarul municipiului Pașcani
- Administratorul Public
- Direcția Economică
- Compartimentul Programe Europene și Atragere Fonduri Structurale
- Compartimentul Management Resurse Umane.

PREŞEDINTE DE ŞEDINŢĂ,
Consilier local,
CONACHE EDUARD - CĂTĂLIN

Contrasemnează pentru legalitate
SECRETAR GENERAL,
JITARU IRINA

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!

Instrumente Structurale 2014-2020

ANEXA NR. H.C.L. NR. 244/28.11.2022

PLANUL STRATEGIC INSTITUȚIONAL AL MUNICIPIULUI PAȘCANI

pentru perioada 2022 - 2026

elaborat în cadrul proiectului

„Soluții integrate, mecanisme și proceduri pentru fundamentarea deciziilor, planificarea strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Pașcani"

cod MySMIS 136308/cod SIPOCA 841

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Colectiv de elaborare

1	Expert cheie - Manager/lider proiect	Oana Cătălina ȚĂPURICĂ	[redacted]
2	Expert cheie - Expert 1 în planificare strategică	Cristina Elena ISPĂȘOIU	[redacted]
3	Expert cheie - Expert 2 în planificare strategică	Andreea Alexandra BADEA	[redacted]
4	Expert cheie - Expert management financiar	Florin TACHE	[redacted]
5	Expert non-cheie - Expert analiză organizatorică	Anela Georgiana PLEȘCAN	[redacted]
6	Expert non-cheie - Expert prelucrare date	Cornelia Mirela CREȚU	[redacted]

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Colectiv de elaborare

1	Expert cheie - Manager/lider proiect	Oana Cătălina ȚĂPURICĂ	
2	Expert cheie - Expert 1 în planificare strategică	Cristina Elena ISPĂȘOIU	
3	Expert cheie - Expert 2 în planificare strategică	Andreea Alexandra BADEA	
4	Expert cheie - Expert management financiar	Florin TACHE	
5	Expert non-cheie - Expert analiză organizatorică	Anela Georgiana PLEȘCAN	
6	Expert non-cheie - Expert prelucrare date	Cornelia Mirela CREȚU	

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

CUPRINS

Lista figurilor 5
Lista tabelelor 6
PREAMBUL 7
METODOLOGIA DE ELABORARE A PLANULUI STRATEGIC INSTITUȚIONAL AL MUNICIPIULUI PAȘCANI 9
1. Fundament 9
2. Metodologia de elaborare 13
A. COMPONENTA DE MANAGEMENT 17
1. Prezentare succintă a Primăriei Municipiului Pașcani/ Profil instituțional 17
2. Mandat 21
3. Viziune 23
4. Valori comune 24
5. Analiza mediului intern și extern 26
5.1. Analiza mediului extern elaborată la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani (Analiza PESTLE) 26
5.2. Analiza mediului intern elaborată la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani 31
6. Structura organizatorică a aparatului de specialitate 36
7. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Pașcani cu privire la problemele existente la nivel instituțional, precum și cu privire la principalele direcții strategice de acțiune 55
7.1 Profilul respondenților în cadrul chestionarelor aplicate la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani 55
7.2 Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Pașcani cu privire la principalele probleme identificate la nivel intern 58
7.3 Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Pașcani cu privire la principalele investiții și direcții de acțiune 62
7.4 Analiza SWOT efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani 66
8. Obiective strategice 68
8.1 Obiectiv strategic general 68
8.2 Obiective strategice specifice 69
B. COMPONENTA DE BUGET (CB)/PROGRAMARE BUGETARĂ (CPB) 70
1. PROGRAME BUGETARE 70
1.1. Programe instituționale/bugetare asimilate O.S.1 71

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

1.2. Programe instituționale/bugetare asimilate O.S.2 76
1.3. Programe instituționale/bugetare asimilate O.S.3 79
2. MĂSURI 84
3. BUGET MULTI-ANUAL 94
C. COMPONENTA DE IMPLEMENTARE (MONITORIZARE ȘI RAPORTARE) 103
1. PLANUL ANUAL DE LUCRU (PAL) 103
2. INDICATORI DE MONITORIZARE A PERFORMANȚEI/RAPORTARE 109
CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI 115
BIBLIOGRAFIE 117
ANEXE 118
Anexa 1: Organigrama Primăriei Municipiului Pașcani 118
Anexa 2: Chestionarul aplicat angajaților Primăriei Municipiului Pașcani 119
Anexa 3: Registrul procedurilor din cadrul Primăriei Municipiului Pașcani 125

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Lista figurilor

Figura nr. 1 - Structura Planului Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani 9
Figura nr. 2 - Modelul logic al Planului Strategic Instituțional (ierarhia de planificare)..... 12
Figura nr. 3 - Metodologia de elaborare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani... 14
Figura nr. 4 - Amplasarea geografică a Municipiului Pașcani 17
Figura nr. 5 - Evoluția veniturilor și a cheltuielilor cuprinse în Bugetul local al UAT Municipiul Pașcani pentru intervalul 2018-2021 42
Figura nr. 6 - Structura veniturilor cuprinse în Contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiul Pașcani, pentru intervalul 2018-2021 45
Figura nr. 7 - Structura cheltuielilor cuprinse în Contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiul Pașcani, pentru intervalul 2018-2021 53
Figura nr. 8 - Profilul respondentului din cadrul chestionarelor..... 55
Figura nr. 9 - Profilul profesional al respondentului din cadrul chestionarului 57
Figura nr. 10 - Principalele probleme regăsite la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani 58
Figura nr. 11- Gradul de satisfacție cu privire la diverse aspecte regăsite la nivel instituțional 59
Figura nr. 12 - Implicarea indivizilor în diverse aspecte instituționale..... 60
Figura nr. 13 - Gradul de cooperare la nivel instituțional 61
Figura nr. 14 - Surse de informare ale autorităților locale cu privire la problemele cetățenilor..... 62
Figura nr. 15 - Direcții de îmbunătățire a calității serviciilor publice 63
Figura nr. 16 - Percepția respondenților asupra măsurilor de dezvoltare 64
Figura nr. 17 - Analiza SWOT efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani 68
Figura nr. 18 - Componenta de Buget a Primăriei Municipiului Pașcani..... 70

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Lista tabelelor

Tabelul nr. 1 - Valori comune la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani 24

Tabelul nr. 2 - Analiza PESTLE efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani (sinteză) 26

Tabelul nr. 3 - Analiza numărului de funcții/posturi pentru aparatul de specialitate al Primarului Municipiului Pașcani 38

Tabelul nr. 4 - Analiza numărului de funcții/posturi pentru aparatul de specialitate al Primarului Municipiului Pașcani și instituțiile și serviciile publice de interes local din subordinea Consiliului Local al Municipiului Pașcani 39

Tabelul nr. 5 - Analiza excedentului/deficitului bugetar înregistrat în perioada 2018-2021, la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani 41

Tabelul nr. 6 - Analiza structurii veniturilor înregistrate în perioada 2018-2021, la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani (lei).....43

Tabelul nr. 7 - Analiza structurii cheltuielilor înregistrate în perioada 2018-2021, la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani.....47

Tabelul nr. 8 - Planul de măsuri propus la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani, orizont de timp 2022-2026 86

Tabelul nr. 9 - Bugetul multi-anual propus la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani 94

Tabelul nr. 10 - Planul anual de lucru propus pentru perioada 2022-2026 103

Tabelul nr. 11 - Indicatori de monitorizare a performanței/raportare 109

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

PREAMBUL

Prezentul document, intitulat **Planul Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani pentru perioada 2022-2026** este elaborat în cadrul contractului cu finanțare nerambursabilă ***"Soluții integrate, mecanisme și proceduri pentru fundamentarea deciziilor, planificarea strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Pașcani", cod MySMIS 136308/cod SIPOCA 841.***

Planul Strategic Instituțional contribuie la atingerea obiectivului general trasat în cadrul *Strategiei pentru Consolidarea Administrației Publice (SCAP) 2014-2020,* respectiv a *Obiectivului general II: Implementarea unui management performant în administrația publică, Obiectivul specific II.1,* care vizează *creșterea coerenței, eficienței, predictibilității și transparenței procesului decizional în administrația publică,* pentru a răspunde în mod fundamentat și coerent nevoilor comunităților locale, prin introducerea abordării de politici publice în procesul decizional de la nivelul APL.

Elaborarea prezentului document este efectuată în conformitate cu prevederile legislației cadru în vigoare, respectând structura propusă în *Ghidul pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația publică locală (2018)* [1].

Conform legislației în vigoare, Planul Strategic Instituțional (PSI) reprezintă un document de management și de programare bugetară internă a unei instituții, pe termen mediu (de regulă, 4 ani). Concret, prezentul Plan Strategic Instituțional reprezintă **documentul de management și de programare bugetară internă a Primăriei Municipiului Pașcani, elaborat pentru perioada 2022-2026.**

Prin prezentul document, se urmărește **crearea cadrului strategic pentru o utilizare eficientă a resurselor financiare, având la bază obiective, programe, rezultate și indicatori**, planul oferind o imagine clară a politicilor, angajamentelor și a măsurilor care urmează a fi promovate la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani.

Planul Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani **facilitează tranziția de la un management de administrare a resurselor către un management orientat spre rezultate**, cuprinzând măsuri și direcții concrete în vederea maximizării rezultatelor ce pot fi obținute pornind de la bugetul intern disponibil.

De asemenea, planificarea strategică la nivel instituțional consolidează capacitatea Primăriei Municipiului Pașcani de a planifica, formula, implementa și evalua politici publice locale. În acest context, Planul Strategic Instituțional ar fi **documentul de politică publică ce oferă oportunitatea identificării și sprijinirii inițiativelor relevante pentru soluționarea problemelor comunității locale,** pornind de la o

[1] Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice (2018), Ghidul Pentru Planificarea și Fundamentarea Procesului Decizional din Administrația Publică Locală, disponibil la adresa http://poca.ro/wp-content/uploads/2016/04/Anexa-VI-Ghid-APL-1.pdf, accesat la data de 14.07.2020

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

descriere în ansamblu, pe termen mediu și lung, a direcției viitoare a activităților Primăriei Municipiului Pașcani concomitent cu stabilirea de punți de legătură între prioritățile urmărite și resursele financiare previzionate.

Procesul de elaborare a Planului Strategic Instituțional este unul **colaborativ**, cu implicarea factorilor cheie din Primăria Municipiului Pașcani, acest document ajutând la clarificarea priorităților și la acționarea participativă a acestuia în atingerea obiectivelor comune.

Planul Strategic Instituțional reprezintă un **instrument de comunicare intra-instituțională, dar și interinstituțională**, în relația autorității publice cu factorii interesați (cetățeni, mediu de afaceri, administrația publică centrală etc.).

Rolul Planului Strategic Instituțional este **esențial pentru promovarea unei politici publice coerente**, contribuind, totodată, și la o fundamentare clară, corectă și transparentă a programelor bugetare, precum și la susținerea finanțării politicilor publice prioritare.

Legislația în vigoare stipulează faptul că Planul Strategic Instituțional necesită o **revizuire/actualizare anuală** (ulterior aprobării bugetului anual) **a țintelor** în ceea ce privește **indicatorii de rezultat**, demers ce cuprinde o serie de **avantaje** pentru administrația locală, astfel:

- **facilitarea colaborării dintre autoritățile deliberative și cele executive**, având ținte comune și cunoscute de ambele părți;
- **o evaluare mai facilă a performanței interne și externe a instituției**, prin monitorizarea gradului de îndeplinire a țintelor stabilite;
- **corelarea priorităților cu resursele** ce trebuie alocate pe termen scurt și mediu, având la bază principiul prioritizării și importanței obiectivelor;
- **eficiența și eficacitatea politicilor** instituției pot fi apreciate/ monitorizate/ evaluate de către public și de mediul de afaceri, având în vedere caracterul transparent al acestui document.

***

*Planul Strategic Instituțional elaborat la nivelul Municipiului Pașcani reprezintă **principalul instrument ce poate fi utilizat în procesul de programare bugetară**, corelând politica publică inițiată de administrația locală cu resursele financiare disponibile.*

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

METODOLOGIA DE ELABORARE A PLANULUI STRATEGIC INSTITUȚIONAL AL MUNICIPIULUI PAȘCANI

Secțiunea de față fundamentează metodologia de elaborare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani, specificând etapele parcurse pentru elaborarea acestui document, precum și instrumentarul utilizat în efectuarea cercetării.

Procesul de cercetare este necesar în vederea culegerii informațiilor pentru radiografierea mediului intern și extern al Primăriei Municipiului Pașcani și uzitează câteva instrumente calitative și cantitative de cercetare, printre care: analiza documentelor, ancheta sociologică pe bază de chestionar etc.

Înainte de a prezenta metodologia de elaborare a Planului Strategic Instituțional, este necesar a identifica structura unui astfel de document, principalele componente, necesitatea elaborării și principalii responsabili cu elaborarea acestuia, informații cuprinse în **Secțiunea 1. Fundament**, redată în continuare.

1. Fundament

Structura Planului Strategic Instituțional respectă prevederile *Ghidului pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația publică locală (2018)* cuprinzând trei componente principale, redate în figura de mai jos.

A. Componenta de Management	B. Componenta de Buget/Programare Bugetară	C. Componenta de implementare (monitorizare și raportare)
•Mandat •Viziune •Valori comune •Analiza mediului intern și extern •Obiective strategice	•Programe bugetare (Titlu, Descriere, Domeniul de politică publică, Obiective, Indicatori de rezultat, Finanțare, Mecanism de implementare) •Măsuri •Buget multi-anual/bugetul anual al programelor și estimările pe următorii 3 ani	•Planul anual de lucru (PAL) sau Planul de acțiune anual (PAA) •Monitorizarea performanței/raportare

Figura nr. 1 - Structura Planului Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Sursa: Autorul (după prevederile *Ghidului pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația publică locală*)

Fiecare dintre cele trei componente ale Planului Strategic Instituțional redate mai sus sunt detaliate în continuare, după cum urmează:

a) **Componenta de Management** cuprinde următoarele aspecte:

- **scurtă descriere a Primăriei Municipiului Pașcani** - secțiunea surprinde succint câteva elemente privind Primăria Municipiului Pașcani, preluate fie din statutul unității administrativ-teritoriale (potrivit art. 104 din Codul Administrativ), fie din alte surse credibile de informare;
- conturarea **mandatului** instituției - mandatul instituției trebuie să reflecte rolul Primăriei Municipiului Pașcani, să definească beneficiarii serviciilor furnizate de către aceasta și să îi stabilească identitatea;
- conturarea **viziunii** instituției - declarație succintă, acceptată, însușită și respectată de către toți angajații, viziunea trebuie să exprime o aspirație către viitor pe care Primăria Municipiului Pașcani dorește să o atingă;
- stabilirea **valorilor comune** ale instituției - definirea a 3-5 valori este esențială pentru a asigura o comunicare internă eficientă, o imagine publică pozitivă și un mecanism sustenabil de evaluare a performanțelor;
- analiza **mediului intern** al instituției - vizează identificarea și analiza principalelor deficiențe în sistemul de management al instituției, resursele disponibile (umane, financiare și de infrastructură), precum și coerența funcțională/structurală a primăriei;
- analiza **mediului extern** al instituției - vizează identificarea și analiza factorilor care țin de mediul extern al Primăriei Municipiului Pașcani, naționali sau internaționali și care au impact asupra modului de aplicare a politicilor (susțin sau împiedică aplicarea politicilor);
- stabilirea **obiectivelor strategice** - stabilirea obiectivelor strategice contribuie la îndeplinirea viziunii instituției.

b) **Componenta de Buget/Programare Bugetară** are ca scop *corelarea dintre planificarea politicilor publice și elaborarea bugetului și dintre direcțiile de acțiune stabilite prin Componenta de Management și cele asociate programelor bugetare* și cuprinde următoarele aspecte:

- **stabilirea programelor bugetare** - programul bugetar reprezintă un set de măsuri aflate sub autoritatea Primăriei Municipiului Pașcani, care urmărește atingerea rezultatelor obiectivelor strategice, pentru care au fost elaborați indicatori de performanță; pentru fiecare program bugetar se creează un profil

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

care cuprinde următoarele elemente: titlul programului, descrierea programului, domeniul de politici publice, obiectivele programului, indicatori de rezultat (impactul politicilor), finanțarea programului, mecanismul de implementare a programului bugetar;

- **stabilirea măsurilor** - măsurile se realizează prin intermediul unei set coerent de acțiuni/proiecte aflate sub autoritatea Primăriei Municipiului Pașcani; în general, un program bugetar trebuie să cuprindă minimum două măsuri; fiecare măsură va cuprinde următoarele elemente: titlul măsurii, descrierea măsurii, domeniul de politici publice, data de început/sfârșit (sau "în derulare"), indicatori de ieșire, sursa de finanțare;
- **elaborarea bugetului** multianual/bugetul anual al programelor și estimările pentru următorii 3 ani (regula 1+3 ani) - bugetul programului reprezintă totalitatea cheltuielilor aferente implementării măsurilor subsumate unui program/sub program; se urmărește trecerea de la bugetarea tradițională la planificarea bugetară multianuală, pe termen mediu (regula 1+3 ani), conceptele de bază ale acestui program de reformă bugetară fiind: managementul bazat pe performanță; bugetarea orientată spre rezultate; cadrul cheltuielilor publice pe termen lung;

c) **Componenta de implementare** (monitorizare și raportare) cuprinde următoarele aspecte:

- **Planul anual de lucru (PAL)/Planul de acțiune anual (PAA)** - planul trebuie să cuprindă obiective, activități/sarcini concrete, rezultatele scontate, eventuale riscuri în realizarea obiectivelor, termene, departamentele implicate și persoanele responsabile cu îndeplinirea sarcinilor;
- **Monitorizarea performanței/raportare** - monitorizarea include:
  - **indicatorii** de intrare (input-uri), de proces, de ieșire/de realizare imediată (outputs), de rezultat, de impact, astfel:
    - **indicatorii de impact** - cuantifică rezultatele la nivel de obiectiv strategic;
    - **indicatorii de rezultat (outcome)** - cuantifică rezultatele la nivel de măsură;
    - **indicatorii de ieșire (realizare imediată/outputs)** - cuantifică rezultatele la nivel de obiectiv strategic;
    - **indicatorii de produs** - cuantifică rezultatele la nivel de proiecte/activități;
  - **instrumentele de realizare a monitorizării și evaluării,** respectiv a **raportării:**
    - evaluarea implementării PAL/PAA se va efectua la intervale regulate de timp, de către Audit Public Intern, precum și de către evaluatori independenți (dacă se va opta pentru această alternativă).

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Sintetizând, **modelul logic al Planului Strategic Instituțional** (ierarhia de planificare) este redat în figura de mai jos.

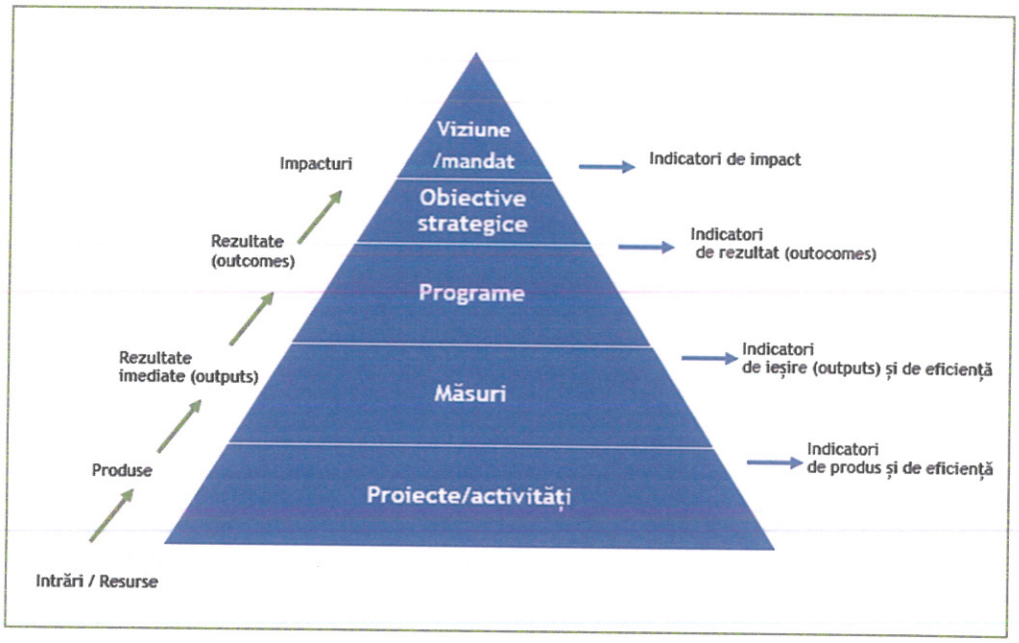


Figura nr. 2 - Modelul logic al Planului Strategic Instituțional (ierarhia de planificare)

Sursa: Autorul (după prevederile *Ghidului pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația publică locală*)

Ierarhia de planificare, evidențiată în figura de mai sus, subliniază faptul că procesul de planificare pornește de la **stabilirea viziunii și a mandatului**, cărora le sunt alocate **obiective strategice**, acestea urmând a fi atinse prin **stabilirea de programe**, îndeplinite la rândul lor prin **măsuri,** iar acestea din urmă se concretizează în **proiecte/activități.**

De asemenea, se remarcă în figura de mai sus, **și principalele input-uri și output-uri** care se conturează pe măsura stabilirii componentelor Planului Strategic Instituțional, respectiv: **indicatorii de impact** decurg din stabilirea obiectivelor strategice, **indicatorii de rezultat** vizează programele, **indicatorii de ieșire** cuantifică măsurile, iar **indicatorii de produs și de eficiență** vizează proiectele/activitățile.

Necesitatea elaborării unui Plan Strategic Instituțional decurge din următoarele considerente:

- eficientizarea și eficacitatea instituțională;
- managementul orientat pe obiective și pe rezultate;
- utilizarea eficientă a resurselor financiare: obiective, rezultate, indicatori;
- responsabilizarea personalului instituției;
- comunicarea între departamentele instituției;

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

- transparența și claritatea la nivelul instituției: existența unui mandat, a unei viziuni, a unor direcții de acțiune.

Principalele caracteristici ale unui Plan Strategic Instituțional sunt:

- viziunea;
- analiza mediului intern și extern;
- identificarea factorilor implicați;
- analiza resurselor disponibile;
- stabilirea unor obiective SMART;
- relaționarea obiectivelor cu resursele de finanțare.

Structurile responsabile pentru elaborarea Planului Strategic Instituțional pot fi: **Grupul de Management** (GM) sau Comisia de Monitorizare (CMON), constituite prin dispoziția primarului, acestea reprezentând structuri care cuprind conducătorii de compartimente din cadrul aparatului de specialitate al primarului. Principalele responsabilități ale Grupului de Management sunt:

- sprijinirea personalului desemnat în cadrul subgrupurilor tehnice de lucru (STL);
- supervizarea procesului de elaborare a planului;
- adoptarea obiectivelor strategice;
- adoptarea PAL/PAAL din cadrul PSI;
- adoptarea variantei finale a PSI, care urmează a fi înaintată primarului.

Revizuirea Planului Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani se va realiza anual și va presupune:

- **compararea rezultatelor înregistrate cu cele planificate pentru anul anterior** - conform obiectivelor stabilite în PAL/PAA;
- **derularea unei analize ("explorări") a mediului** pentru a identifica modificările necesare pentru prognozele pe care se sprijină planul curent;
- **adăugarea unui an suplimentar la plan.**

2. Metodologia de elaborare

Metodologia de elaborare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani constă în **prezentarea principalelor etape parcurse în vederea elaborării prezentului document**, de la culegerea și prelucrarea informațiilor, la centralizarea și analizarea acestora, creând premisele în stabilirea obiectivelor strategice pe termen scurt și mediu și în dimensionarea resurselor necesare.

De asemenea, metodologia stipulează și **instrumentele** utilizate în etapa de culegere a

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

informațiilor pentru radiografierea situației actuale și elaborarea componentei de management, precum și în etapa de stabilire a componentelor de buget și de implementare.

Principalele etape ale metodologiei de elaborare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani sunt surprinse în figura de mai jos.

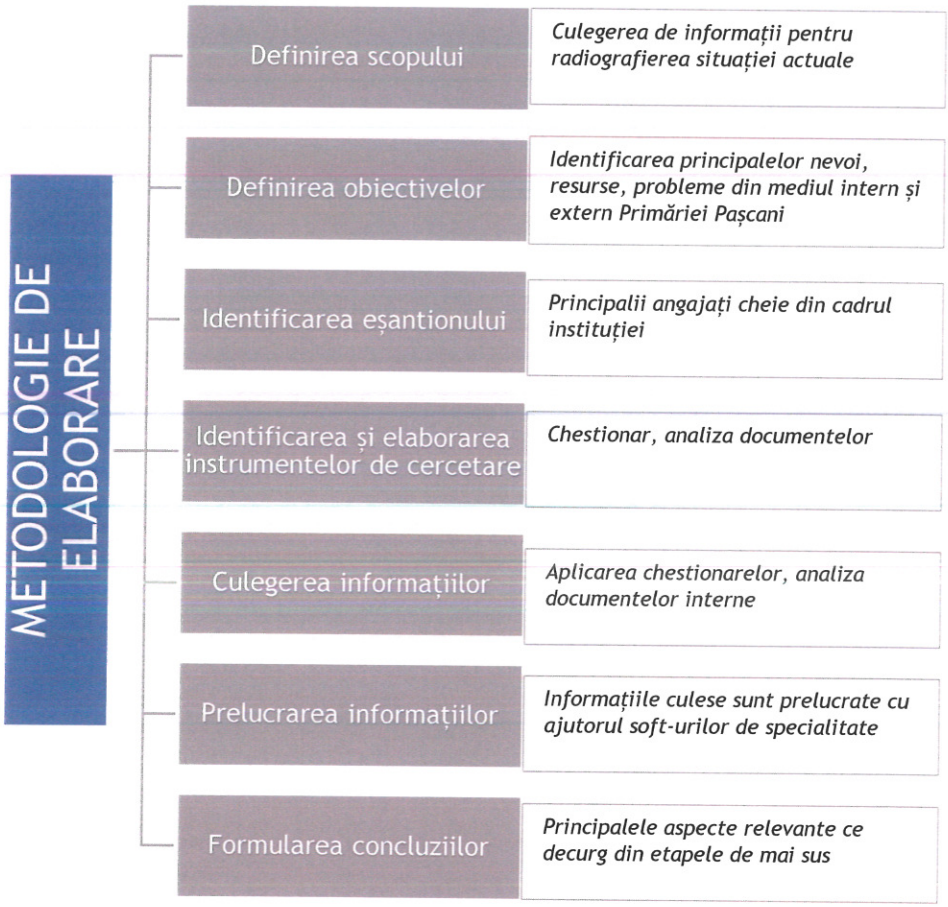


Figura nr. 3 - Metodologia de elaborare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani

Sursa: Autorul

Astfel, conform figurii de mai sus, **principalele etape** parcurse în vederea elaborării Planului Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani au fost:

a) **definirea scopului cercetării** - scopul cercetării constă în radiografierea situației actuale în ceea ce privește mediul intern și extern al instituției Primăriei Municipiului Pașcani în vederea identificării principalelor probleme și oportunități de dezvoltare instituțională, concomitent cu o mai bună valorificare a resurselor umane, financiare și de infrastructură;

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

b) **definirea obiectivelor cercetării** - subordonate scopului menționat mai sus, obiectivele cercetării rezidă în:

- conturarea profilului socio-demografic al angajatului Primăriei Municipiului Pașcani;
- identificarea viziunii respondenților cu privire la mediul de lucru intern al instituției din punct de vedere al deficiențelor cu care se confruntă, posibilităților de îmbunătățire etc;
- identificarea și definirea principalelor probleme cu care se confruntă Primăria Municipiului Pașcani la nivel instituțional și funcțional;
- identificarea principalelor soluții de îmbunătățire, a proiectelor de dezvoltare în acord cu sursele de finanțare etc.

c) **identificarea eșantionului cercetării** - eșantionul cercetării cuprinde angajații Primăriei Municipiului Pașcani, aceștia fiind consultați cu privire la principalele probleme și soluții de îmbunătățire a cadrului instituțional;

d) **identificarea și elaborarea instrumentelor de cercetare** - principalele instrumente de cercetare utilizate au fost:

- **chestionarul** - acest instrument de cercetare cantitativă a fost elaborat cu scopul identificării principalelor nevoi și dificultăți cu care se confruntă angajații Primăriei Municipiului Pașcani în vederea conturării de soluții de îmbunătățire a mediului de lucru intern, precum și de eficientizare a resurselor disponibile;
  - *din punct de vedere structural*, chestionarul cuprinde două dimensiuni:
    - întrebări ce vizează crearea profilului respondentului (întrebări de identificare) - întrebările 1-6 ale chestionarului;
    - întrebări ce vizează identificarea problemelor, a nevoilor și a propunerilor de îmbunătățire - întrebările 7-20.
  - *din punct de vedere al tipurilor de întrebări utilizate*, chestionarul cuprinde 20 întrebări, dintre care:
    - întrebări deschise - 8 întrebări;
    - întrebări închise tip grilă - 9 întrebări;
    - întrebări tip scale de evaluare ierarhice - 3 întrebări.
  - prin intermediul chestionarului se urmărește crearea unei imagini detaliate asupra nevoilor cu care se confruntă angajații instituției și asupra percepției acestora cu privire la propunerile de dezvoltare la nivel instituțional;
  - în urma culegerii și prelucrării informațiilor rezultate ca urmare a aplicării chestionarelor, secțiunea se finalizează cu elaborarea analizei SWOT.
- **analiza documentelor** - principalele documente analizate sunt: organigrama

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Primăriei, Regulamentul de Organizare și Funcționare, Statutul Municipiului Pașcani, procedurile operaționale aplicabile la nivel instituțional;

- **observația** (în vederea efectuării analizei PESTLE) - metodă de cercetare calitativă, aceasta stă la baza efectuării analizei PESTLE, cu scopul identificării factorilor externi care au cea mai mare influență asupra Primăriei Municipiului Pașcani.

e) **culegerea informațiilor** - această etapă se efectuează prin aplicarea chestionarelor, prin analiza documentelor și prin observație;

f) **prelucrarea informațiilor** - prelucrarea informațiilor este realizată cu ajutorul soft-urilor specializate, precum: Microsoft Excel, Microsoft Visio, Canva etc, pentru a obține o centralizare a informațiilor sub formă grafică și tabelară, dar și vizuală;

g) **formularea concluziilor** - această etapă decurge din activitățile parcurse anterior, reprezentând o sinteză a principalelor aspecte care au fost identificate la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani, precum și în urma efectuării analizelor SWOT și PESTLE.

Totodată, din punct de vedere al pașilor urmăriți în elaborarea Planului Strategic Instituțional, s-au avut în vedere următoarele **etape-cheie**, respectiv:

- **analiza situației actuale** *(obiective, structura organizatorică, proceduri etc)* - etapă în care au fost utilizate instrumente de cercetare, precum: analiza documentelor, chestionarul etc;
- **consultarea personalului** - etapă în care instrumentul de cercetare a fost chestionarul;
- **elaborarea propriu-zisă a Planului Strategic Instituțional** - prin prelucrarea, centralizarea și analiza tuturor informațiilor relevante.

***

Metodologia de elaborare, redată în secțiunea de față, stă la baza culegerii informațiilor necesare în stabilirea obiectivelor strategice instituționale care urmăresc dezvoltarea Primăriei Municipiului Pașcani în perioada 2022-2026, precum și în stabilirea planului de acțiune și a direcțiilor de dezvoltare. De asemenea, prin intermediul acestei metodologii, au fost stabilite ***instrumentele de cercetare*** *utilizate pe parcursul elaborării Planului Strategic Instituțional, precum și* ***etapele*** *urmărite în procesul de elaborare a documentului strategic.*

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

A. COMPONENTA DE MANAGEMENT

Componenta de Management a Planului Strategic Instituțional vizează radiografierea mediului intern și extern al Primăriei Municipiului Pașcani, fiind focusată pe prezentarea următoarele elemente: **mandat, viziune, valori comune, analiza mediul intern și extern și stabilirea obiectivelor strategice.**

Prezentarea acestei componente debutează cu o secțiune introductivă privitoare la descrierea succintă a Primăriei și a Municipiului Pașcani, pe baza analizei informațiilor din Statutul Municipiului Pașcani.

1. Prezentare succintă a Primăriei Municipiului Pașcani/ Profil instituțional

Prezentarea succintă a Municipiului Pașcani are în vedere următoarele aspecte:

- așezare geografică, istorie și structura administrativ-teritorială;
- denumirea municipiului;
- stema Municipiului Pașcani;
- populația municipiului;
- autoritățile administrației publice locale;
- componenta politică a Consiliului Local Pașcani;
- consultarea cetățenilor;
- infrastructura existentă.

Așezare geografică, istorie și structura administrativ-teritorială

- Municipiul Pașcani este situat în partea de nord-est a României, pe valea Siretului, în vestul județului Iași, la intersecția paralelor 47°15' latitudine nordică, cu meridianul de 26°44' longitudine estică. La sud se regăsesc comunele Mirosloveşti și Stolniceni-Prăjescu, la est Ruginoasa și Todirești, la nord Vânători și Lespezi, iar la vest Valea Seacă. În **Figura nr. 4.** este redată amplasarea geografică a Municipiului Pașcani.
- Municipiul Pașcani este compus din localitățile Blăgești, Bosteni, Gâștești, Lunca și Sodomeni.
- **Suprafața totală** a Municipiului Pașcani este de 75,42 km^2.

Figura nr. 4 - Amplasarea geografică a Municipiului Pașcani

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Sursa: Harta României online[2]

În 1950, Municipiul Pașcani a primit statut de oraș raional, reședință a raionului Pașcani din regiunea Iași. În 1968, a pierdut statutul de centru administrativ, revenind la județul Iași, reînființat. În 1995, a primit titlul de municipiu.

Prima atestare documentară datează din 8 aprilie 1419, când apare înscris într-un hrisov de danie, cu statutul de sat. Apare menționat și într-un document de la 2 iulie 1453 emis de domnul Alexăndrel, ca sat pe moșia boierului Oană Pașcă, de unde a reieșit și numele.[3]

Denumirea municipiului

Numele Pașcaniului indică pe strămoșul întemeietor al așezării, „descălecătorul" satului și primul său stăpân, eroul eponim, căci Pașcani nu înseamnă altceva decât urmașii (fiii, nepoții) unui Pașco; cu alte cuvinte, locul stăpânit (satul întemeiat) cândva de un străvechi Pașco, și anume Oană Pașco.

Localitatea Pașcani a evoluat de la stadiul de sat la cel de târg și apoi la cel de oraș, fiind favorizat de drumul de fier, respectiv de dezvoltarea rețelei de cale ferată din 1869-1871; pe tronsonul Roman - Suceava s-au construit mai multe stații, între care și cea de la Pașcani. Pentru construcția acesteia, cu tot ce însemna ea (depou, ateliere etc), terenul a fost dăruit de N. Rosseti-Roznoveanu.

Stema Municipiului Pașcani

Stema municipiului Pașcani, aprobată prin Hotărârea Consiliului Local nr. 8/30.01.2015, reprezintă un scut împărțit orizontal în două segmente, având o coroană murală de argint deasupra. Aceasta reprezintă atestarea medievală a localității, precum și existența unor construcții medievale boierești. În partea inferioară a scutului, pe fond albastru, este sigla atelierelor CFR Pașcani, unitate simbol a municipiului, iar în partea superioară, pe fond roșu purpură, se află acvila bicefală, simbol al boierilor Cantacuzini, cei mai de seamă stăpâni ai acestor domenii în perioada medievală.

Populația municipiului

La 1 ianuarie 2022, populația după domiciliu a Municipiului Pașcani era de **45.052** [4] **persoane**, reprezentând 4,59% din populația Județului Iași.

Ca și **structură pe sexe**, populația Municipiului Pașcani cuprindea, la nivelul anului 2022, 22.561 de bărbați și 22.491 de femei, diferența dintre cele două categorii fiind nesemnificativă (0,31%).

Populația îmbătrânită (65 ani și peste) cumulează 6.638 de persoane, reprezentând **15% din populația Municipiului Pașcani** și **nu depășește populația tânără** (0-19 ani), aceasta înregistrând o valoare de 8.075 de locuitori (17,92% din totalul populației

[2] http://www.hartaromanieionline.ro/harta-judet-Iasi/
[3] LEGE 11/1995, accesat online: https://www.lege-online.ro/lr-LEGE-11%20-1995-(5739).html
[4] Institutul Național de Statistică, disponibil la adresa http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table - POP107D - POPULATIA DUPA DOMICILIU la 1 ianuarie pe grupe de vârsta, sexe, județe și localități

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI · MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Municipiului Pașcani).

Municipiul Pașcani ocupă **locul 2 în clasamentul localităților urbane** din Județul Iași, din punct de vedere al numărului de persoane, locul I fiind ocupat de Municipiul Iași, cu 392.813 locuitori, reședința de județ reunind 40,05% din totalul populației la nivel județean[5].

Autoritățile administrației publice locale

Autoritățile administrației publice locale cuprind:

- Primarul Municipiului Pașcani (autoritate executivă);
- Consiliul Local al Municipiului Pașcani (autoritate deliberativă).

Responsabilitățile acestora sunt tratate pe larg în cadrul Secțiunii 2 - *Mandat* și al Secțiunii 5 - *Analiza mediului intern și extern.*

Componenta politică a Consiliului Local Pașcani

- PNL - 8 consilieri;
- PRO România - 2 consilieri;
- PSD - 8 consilieri;
- PMP - 1 consilier.

Consultarea cetățenilor/Raporturile cu cetățenii/Părțile interesate

Procesul de consultare a cetățenilor este realizat în baza dreptului acestora de a participa la viața Municipiului Pașcani, cu ajutorul următoarelor instrumente: **dezbateri publice, întâlniri publice, petiții, inițiative, audiențe, consultări etc.**

Infrastructura existentă

În ceea ce privește infrastructura regăsită în teritoriu, Municipiul este un important nod de cale ferată și rutier spre Iași, București, Târgu Neamț, Bacău, Suceava.

Municipiul Pașcani este străbătut de șoseaua națională DN28A, prin care se face legătura spre est cu orașul Târgu Frumos și ulterior spre Iași pe DN28 și spre vest cu comuna Moțca și ulterior spre Suceava pe DN2. Acest drum se intersectează la Pașcani cu șoseaua județeană DJ208, prin care se face legătura la sud cu comunele Stolniceni-Prăjescu, Mogoșești-Siret, Hălăucești, Mircești și mai departe în județul Neamț cu comuna Săbăoani, unde se termină în DN2 care duce mai departe spre Roman; spre nord cu comunele Valea Seacă, Lespezi, și mai departe în județul Suceava cu orașul Dolhasca, comunele Dolhești și Preutești și municipiul Fălticeni, unde se termină tot în DN2. Tot din DN28A, la Blăgești se ramifică șoseaua județeană DJ281C, care duce spre nord-est la Hărmănești, Todirești, Balș și Cotnari (unde se termină în DN28B).

Transportul local: rețeaua liniilor pentru transportul local, inclusiv drumurile de

[5] Institutul Național de Statistică (2020), *POP107D - Populația după domiciliu la 1 ianuarie pe grupe de vârstă, sexe, județe și localități* accesat online: http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table, la 08.08.2022

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

legătură cu comunele învecinate are 154 km lungime din care 74 este modernizată.

În ceea ce privește **circulația feroviară,** Municipiul Pașcani este nod feroviar, gara sa de pe calea ferată Suceava-Roman fiind punctul de la care se ramifică o altă cale ferată importantă spre Iași (Magistrala CFR 606), precum și una secundară spre Târgu Neamț. **Stația de cale ferată C.F.R. Pașcani** constituie cel mai important nod de cale ferată din Moldova. Gara C.F.R. Pașcani este tranzitată zilnic de 49 de perechi de trenuri, fiind una dintre cele mai circulate din România. Dintre acestea 21 sunt trenuri REGIO, 24 sunt de tip INTERREGIO, iar 4 sunt INTERCITY.

Din punct de vedere al **alimentării cu apă și canalizare**, există o rețea de alimentare cu apă care are o lungime de 55,8 km și una de canalizare care însumează 35 de kilometri.

În ceea ce privește **alimentarea cu energie electrică**, aceasta este asigurată în municipiu prin axele de 20 kw Pașcani -Vatra, Pașcani - Lungani, Pașcani - Sirețel, Pașcani - Lespezi, Vatra - Ruginoasa și Pașcani - Târgu Neamț. Energia electrică este distribuită la nivelul municipiului prin 101 posturi de transformare cu o capacitate de 20/0,4 kw, capacitatea totală fiind de 66.372 kw.

Alimentarea cu gaz metan este realizată din conducta de transport Moldova, prin intermediul racordului Soci - Pașcani, cu o conductă Dn = 300 mm, în lungime de circa 17 km. În municipiu există două stații de predare - primire, una în Sodomeni, cu o capacitate de 5.000 mc/h, iar cealaltă în partea de nord - est a orașului, cu o capacitate de 20.000 mc/h, care asigură reducerea și reglarea presiunii gazelor la necesitățile de consum ale municipiului[6].

Încălzirea este realizată, fie pe bază de gaz metan prin intermediul centralelor proprii de apartament, fie cu sobe cu lemne.

Colectarea deșeurilor menajere se realizează de către S.C. Girexim Universal S.A., acestea fiind inițial transportate la stația de transfer de la Ruginoasa, în vederea valorificării deșeurilor reciclabile; celelalte tipuri de deșeuri sunt depozitate la depozitul ecologic de la Tutora Iași.

Infrastructura educațională cuprinde: 3 școli generale, 1 școală specială, 1 colegiu național, 1 liceu teoretic, 1 colegiu tehnic și 2 licee tehnologice, grădinițe și creșe, 1 bibliotecă municipală.

Infrastructura sistemului sanitar cuprinde: 2 spitale, 1 ambulator de specialitate, 1 ambulator integrat spitalului, 1 dispensar medical, 1 centru medical de specialitate cu paturi de spital, 2 cabinete medicale școlare, 23 cabinete medicale de familie, 5 societăți medicale civile, 23 cabinete stomatologice, 6 societăți stomatologice civile medicale, 8 cabinete medicale de specialitate, 5 societăți civile medicale de specialitate, 18 farmacii, 14 laboratoare medicale, 3 laboratoare de tehnică dentară[7].

---

[6] Strategia de Dezvoltare Locală a Municipiului Pașcani pentru perioada 2014 - 2020, accesat online: https://www.primariapascani.ro/dm_pascani/portal.nsf/DFDFB7859290D9EBC22585F1003763C3/%24FILE/Strategie-Pascani-16-mai-2015-partea-I.pdf, la data: 09.08.2022

[7] Baze de date CITADINI, accesat online: https://citadini.ro/baza-de-date-urbane/, la data: 09.08.2022

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Infrastructura de petrecere a timpului liber cuprinde: 1 casă de cultură, 1 muzeu, 1 club al copiilor, 1 Club Sportiv Municipal.

2. Mandat

Mandatul Municipiului Pașcani are rolul de a defini **identitatea instituției**, de a-i stabili rolul și funcțiile, beneficiarii serviciilor furnizate, dar și elementele care pot conferi avantaj competitiv Primăriei față de alte instituții cu același profil.

Administrația publică a Municipiului Pașcani se organizează și funcționează în temeiul principiilor **descentralizării, autonomiei locale, deconcentrării serviciilor publice, eligibilității autorităților administrației publice locale, legalității și al consultării cetățenilor** în soluționarea problemelor locale de interes pentru cetățeni.

Legislația specifică definește **unitatea administrativ-teritorială** (în cazul de față, Municipiul Pașcani) ca fiind **persoana juridică de drept public, cu capacitate juridică deplină și patrimoniu propriu și subiect juridic de drept fiscal**, titular al codului de înregistrare fiscală și al conturilor deschise la unitățile teritoriale de trezorerie, precum și la unitățile bancare.

De asemenea, Municipiul Pașcani este **titular a drepturilor și obligațiilor** ce decurg din contractele privind administrarea bunurilor care aparțin domeniului public și privat în care acesta este parte, precum și din raporturile cu alte persoane fizice sau juridice, în condițiile legii[8].

Autoritățile administrației publice locale cuprind:

- **Primarul Municipiului Pașcani** - autoritate executivă;
- **Consiliul Local al Municipiului Pașcani** - autoritate deliberativă.

Actele normative care reglementează organizarea și funcționarea Primăriei Municipiului Pașcani sunt următoarele:

- OUG 57/2019 privind Codul administrativ;
- Legea 188/1999 (republicată) privind Statutul funcționarilor publici;
- Legea 554/2004 - Legea contenciosului administrativ;
- Legea 53/2003 - Codul muncii;
- Legea 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public;
- Legea 52/2003 (republicată) privind transparența decizională în administrația publică;

[8] Parlamentul României, *Legea nr. 215/2001 a administrației publice locale, republicată*, publicată în Monitorul Oficial nr. 123 din 20 februarie 2007, accesată online: http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/79638, la data: 09.08.2022

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

- Legea nr. 227/2015 privind Codul fiscal.

În conformitate cu Regulamentul de Organizare și Funcționare al Primăriei Municipiului Pașcani, primarul, viceprimarul, secretarul unității administrativ-teritoriale și aparatul de specialitate al primarului constituie o structură funcțională cu activitate permanentă, denumită Primăria Municipiului Pașcani, care duce la îndeplinire hotărârile consiliului local și dispozițiile primarului, soluționând problemele curente ale colectivității locale[9].

În ceea ce privește raporturile dintre Primar și celelalte autorități ale administrației publice județene sau locale, acestea se bazează pe **principiile autonomiei, legalității, responsabilității, cooperării și solidarității** cu scopul soluționării problemelor de la nivelul municipiului și ale întregului județ.

Relațiile dintre Primarul Municipiului Pașcani și Consiliul Local nu sunt relații de subordonare, ci *de cooperare*, fiecare structură având *rol în prioritizarea intereselor cetățenilor*.

Așadar, obiectivul principal al Primăriei Municipiului Pașcani constă în **îndeplinirea cu prioritate a intereselor cetățenilor**, oferind servicii publice de calitate în domeniul administrației publice locale. **Beneficiarii serviciilor** furnizate de către Primărie sunt reprezentați de cetățenii Municipiului Pașcani, precum și de agenții economici și ONG-urile care își desfășoară activitatea la nivel local și cu care administrația publică locală interacționează.

Mai mult, se va ține cont de părerea cetățenilor, prin soluționarea rapidă a sesizărilor, propunerilor sau reclamațiilor venite din partea acestora, asigurând astfel o interacțiune constantă cu nevoile și problemele comunității locale.

Pentru oferirea unor servicii de calitate de către administrația publică locală se vor respecta principiile dezvoltării durabile într-un mod transparent și participativ, astfel încât să se asigure un nivel de trai ridicat al comunității locale și un grad ridicat de satisfacție.

***

***Mandatul** Primăriei Municipiului Pașcani urmărește **îndeplinirea în mod prioritar a intereselor locuitorilor**, cu **focus pe soluționarea problemelor curente ale colectivității**, acordând o atenție sporită **eficientizării serviciilor publice în beneficiul comunității** și **respectării drepturilor cetățenilor** în scopul participării la viața municipiului.*

*În exercitarea atribuțiilor sale, Primăria Municipiului Pașcani este interesată de **îmbunătățirea calității vieții**, încurajând și promovând **dezvoltarea sustenabilă a municipiului**, printr-un angajament comun al actorilor de la nivel local, al mediului de afaceri și cu participarea directă a membrilor comunității; **dezvoltă servicii eficiente**,*

[9] Regulamentul de Organizare și Funcționare al aparatului de specialitate al primarului municipiului Pașcani, accesat online: https://www.primariapascani.ro/dm_pascani/portal.nsf/AllByUNID/67D4830A1BA8761AC22585F100269CDD/$FILE/HOTARAREA-NR-67-11-05-2015-APROBARE-ROF-APAR.SPEC_.PRIMAR.pdf, la data de: 09.08.2022

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

***construiește infrastructură modernă, pune la dispoziție informații, cunoștințe și tehnologie** pentru a optimiza utilizarea resurselor disponibile..*

3. Viziune

Viziunea reprezintă o declarație concisă, prin care se definesc pe termen mediu și lung scopurile instituției, exprimând o aspirație pentru viitorul către care tinde instituția publică. În acest context, viziunea Primăriei Municipiului Pașcani este următoarea:

Municipiul Pașcani își propune să devină un oraș atractiv, care pune interesul cetățenilor pe primul loc, creând un spațiu benefic incluziunii, diversității și egalității, prietenos cu mediul, accesibil și educat, liderii săi fiind preocupați de sănătatea și bunăstarea comunității locale, dezvoltând un mediu de muncă prolific și divers, care să ofere oportunități de dezvoltare locuitorilor. Municipiul va deveni un centru urban inovator, inteligent și digital care va avea o economie prosperă, construită pe baza dezvoltării relațiilor de parteneriat cu agenții economici care își desfășoară activitatea la nivel local, asigurându-le un mediu antreprenorial performant, care să integreze tehnologiile smart în toate domeniile de activitate.

În scopul atingerii aspirațiilor expuse anterior, este necesară efectuarea unor acțiuni, astfel încât să se asigure îndeplinirea următoarelor obiective generale:

1. **Asigurarea tranziției către un oraș smart:**
   - implementarea e-guvernare pentru cetățeni, cu digitalizarea serviciilor publice locale;
   - sprijinirea intervențiilor de tip smart-city în toate ariile: siguranță publică, servicii și utilități publice, monitorizarea consumului de energie, monitorizarea diferitelor componente ale calității mediului înconjurător, baze de date geospațiale, sisteme de management al traficului și optimizarea transportului public, iluminat public, sisteme GIS etc;
   - asigurarea securității cibernetice și a interoperabilității bazelor de date ale serviciilor publice.
2. **Asigurarea tranziției către un oraș prietenos cu mediul:**
   - promovarea eficienței energetice și reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră;
   - îmbunătățirea protecției naturii și a biodiversității, a infrastructurii verzi și reducerea poluării;
   - promovarea mobilității urbane multimodale sustenabile.

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

3. **Asigurarea tranziției către un oraș accesibil:**
   - dezvoltarea unei mobilități locale durabile, reziliente în fața schimbărilor climatice, inteligente și intermodale.

4. **Asigurarea tranziției către un oraș educat:**
   - îmbunătățirea accesului la servicii de calitate și favorabile incluziunii în educație, formare și învățarea pe tot parcursul vieții prin dezvoltarea infrastructurii de învățământ.

5. **Asigurarea tranziției către un oraș atractiv:**
   - favorizarea dezvoltării integrate sociale, economice și de mediu la nivel local și a patrimoniului cultural, turismului și securității la nivel municipal.

În vederea atingerii obiectivelor mai sus menționate și pentru ca viziunea să devină fiabilă, este nevoie ca Primăria Municipiului Pașcani să aibă în vedere și să adopte o serie de obiective strategice, acestea urmând a fi prezentate la capitolul 10 al prezentului document (Obiective Strategice), prin intermediul cărora se asigură tranziția Municipiului Pașcani către un **oraș smart, prietenos cu mediul, accesibil, educat și atractiv.**

În ceea ce privește perspectiva de dezvoltare la nivel instituțional, Primăria Municipiului Pașcani își dorește să abordeze un stil de guvernare deschis cetățenilor în care să fie promovată transparența, făcând astfel tranziția către o instituție durabilă și performantă, digitalizată, având drept valori fundamentale responsabilitatea, respectul și calitatea serviciilor.

Subordonată viziunii conturate anterior, **misiunea Primăriei Municipiului Pașcani** este aceea de a sprijini permanent cetățenii, de a le soluționa problemele și de a le asigura un nivel de trai cât mai ridicat. *Misiunea instituției se fundamentează pe premisele legalității, transparenței, echității, competenței, eficienței, eficacității și calității în oferirea de servicii colectivității păscănene.*

4. Valori comune

Instituirea unor valori comune la nivelul instituției este necesară în scopul creării unei identități omogene și pentru a determina cultura acesteia, astfel încât personalul să își însușească același set de principii și să participe activ la procesul de asigurare a bunăstării cetățenilor. Personalul din cadrul Primăriei Municipiului Pașcani își derulează activitățile pe baza următoarelor valori: **profesionalism, respect, cooperare și transparență, egalitate de șanse, integritate morală, responsabilitate, competență profesională, protejarea imaginii instituției și loialitate**, descrise pe larg în continuare.

Tabelul nr. 1 - Valori comune la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Valori	Descriere
Profesionalismul	Personalul aparatului de specialitate al Primăriei Municipiului Pașcani îndeplinește sarcinile de serviciu **într-un mod eficient, corect, conștiincios și responsabil**, asigurând o rată de îndeplinire cât mai ridicată a sarcinilor ce îi revin, precum și respectarea termenelor limită.
Respectul	Cultivarea acestei valori presupune ca angajații Primăriei Municipiului Pașcani să trateze colegii, superiorii, subordonații și persoanele cu care interacționează cu respect, să nu le aducă atingere demnității acestora și să se adreseze în mod politicos și decent acestora. De asemenea, personalul aparatului de specialitate al Primăriei Municipiului Pașcani are obligația de a respecta legislația și cetățenii, precum și de a prioritiza interesul public, în exercitarea atribuțiilor.
Cooperarea și transparența	La nivelul Primăriei Municipiului Pașcani, **deciziile sunt aduse la cunoștința întregului personal, dar și comunității locale.** Acolo unde este posibil, deciziile sunt adoptate cu consultarea și implicarea directă a tuturor părților interesate.
Egalitatea de șanse	Personalul aparatului de specialitate al Primăriei Municipiului Pașcani are obligația de a asigura un tratament egal tuturor cetățenilor, având **îndatorirea de a aplica același regim juridic în situații identice sau similare.** De asemenea, angajații instituției au obligația **de a combate orice tip de discriminare și a respecta drepturile fundamentale ale omului.**
Integritatea morală	Cultivarea acestei valori presupune ca funcționarii publici și personalul contractual să adopte un comportament bazat pe respect, imparțialitate, onestitate, egalitate de șanse și nediscriminare, deschidere și diligență față de cetățean și fără ingerințe care să afecteze interesul public, interesele legitime, și drepturile cetățenilor, ori prestigiul instituțional. Angajaților Primăriei Municipiului Pașcani le **este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect**, pentru ei sau pentru terțe persoane, **vreun avantaj ori beneficiu** în considerarea funcției pe care o dețin, **sau să abuzeze în vreun fel de această funcție.**
Responsabilitatea	Cultivarea acestei valori presupune ca personalul Primăriei Municipiului Pașcani să se asigure că prin modul în care fiecare persoană își îndeplinește atribuțiile de serviciu sau desfășoară orice altă activitate profesională colaterală, respectă și apără interesul public în detrimentul intereselor individuale, protejează interesele legitime și drepturile cetățenilor și nu afectează sau lezează demnitatea și integritatea acestora.
Competența profesională	Cultivarea acestei valori presupune ca toate situațiile întâlnite în activitatea desfășurată să fie tratate pe baza raționamentului profesional, cu atenția cuvenită, competență profesională și conștiinciozitate, în conformitate cu standardele și procedurile aplicabile; totodată, personalul Primăriei Municipiului Pașcani are **obligația** de a-și menține cunoștințele și aptitudinile profesionale la un nivel ridicat, care să permită asimilarea celor mai noi cunoștințe de bună practică, legislație și tehnici în domeniu. În virtutea principiului competenței profesionale, responsabilitatea solicitării participării la cursuri de perfecționare, formare profesională, dezvoltare profesională, etc. revine fiecărui angajat al Primăriei Municipiului Pașcani.
Protejarea imaginii	Cultivarea acesteia valori presupune interdicția angajaților de a denigra instituția Primăriei Municipiului Pașcani, sau de a întreprinde orice acțiune

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Valori	Descriere
instituției	prin care poate fi compromisă imaginea sau reputația acesteia, atât în timpul programului de lucru, cât și în afara acestuia.
Loialitatea	Cultivarea acestei valori presupune ca întreg personalul să fie devotat instituției, părților interesate și comunității/societății în vederea îndeplinirii obiectivelor asumate atât în nume personal cât și în numele instituției și totodată implică construirea unei culturi instituționale solide.

Sursa: Autorul

5. Analiza mediului intern și extern

Analiza mediului intern și extern al Primăriei Municipiului Pașcani are în vedere, pe de-o parte, radiografierea situației interne regăsită la nivelul instituției și, pe de altă parte, identificarea principalilor factori externi care au un impact, fie pozitiv, fie negativ asupra bunei desfășurări a activităților din cadrul primăriei și aplicarea politicilor aferente.

În primă fază s-a efectuat o radiografiere a mediului extern, urmărindu-se astfel o analiză care pornește dinspre exterior către interior, respectiv de la definirea macro-mediului la identificarea micro-mediului și a mediului intern.

5.1. Analiza mediului extern elaborată la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani (Analiza PESTLE)

Analiza mediului extern al Primăriei Municipiului Pașcani are în vedere factorii externi, atât naționali, cât și internaționali, care pot influența pozitiv sau negativ activitatea instituției. Analiza mediului extern va fi fundamentată pe analiza PESTLE, aceasta luând în considerare influențele externe generate de **mediul politic (P), economic (E), social (S), de modificările tehnologice (T), legislative (L) și ecologice (E).** În tabelul de mai jos sunt propuși spre analiză o serie de factori externi, împreună cu intensitatea de manifestare la nivel local și cu impactul pe care îl exercită asupra dezvoltării administrative.

Tabelul nr. 2 - Analiza PESTLE efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani (sinteză)

Categorii de factori	Factori	Descriere	Intensitate	Impact
Factori Politici	Tipul guvernării	Sistemul democratic de guvernare din România are un impact pozitiv în dezvoltarea administrației publice locale din Municipiul Pașcani, prin crearea unui mediu care să contribuie la atragerea de noi investiții, finanțate din multiple surse (buget local, fonduri guvernamentale, fonduri europene etc), precum și la dezvoltarea infrastructurii.	crescută	pozitiv
	Legislația muncii	Are impact asupra Primăriei Municipiului Pașcani prin intermediul a două acte legislative principale: • OUG nr. 57/2019 (Codul Administrativ) -	Medie	pozitiv

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Categorii de factori	Factori	Descriere	Intensitate	Impact
		reglementează cadrul general pentru organizarea și funcționarea autorităților și instituțiilor administrației publice, statutul personalului din cadrul acestora, răspunderea administrativă, serviciile publice, precum și unele reguli specifice privind proprietatea publică și privată a statului și a unităților administrativ-teritoriale; • Legea 53/2003 (Codul Muncii) - reglementează totalitatea raporturilor individuale și colective de muncă, modul în care se efectuează controlul aplicării reglementărilor din domeniul raporturilor de muncă, precum și jurisdicția muncii.		
Factori Economici	Politica de cooperare cu organizații străine și cu țările vecine	Încurajează dezvoltarea de parteneriate cu alte instituții, participarea la proiecte transfrontaliere, participarea la schimburi de experiență, favorizând dezvoltarea sistemului administrativ, managerial și operațional al Primăriei Municipiului Pașcani, prin încurajarea cooperării la nivel european și internațional.	crescută	pozitiv
	Situația curentă în economie	Pandemia COVID-19 a zdruncinat în anul 2020 situația economică a țării, afectând, atât la nivel național, cât și la nivel local, raporturile de muncă, modalitatea de derulare a activităților, condițiile de muncă, precum și interacțiunea cu stakeholderii; din punct de vedere al impactului asupra produsului intern brut, conform Institutului Național de Statistică, PIB-ul României a înregistrat o reducere cu 3,9% comparativ cu anul 2019; de asemenea, economia națională a înregistrat printre cele mai mici contracții din Uniunea Europeană.	crescută	negativ
	Inflația	Nivelul inflației înregistrat în iunie 2022 a fost de 10%, marcată de scumpirea mărfurilor alimentare cu 14,67%, a mărfurilor nealimentare cu 17,92% și a serviciilor cu 7,81%.	crescută	negativ
	Globalizarea	Favorizează inter-conectivitatea și schimburile culturale, facilitând accesul angajaților din instituțiile publice la informație, contribuind la îmbunătățirea relațiilor cu stakeholderi din diferite regiuni; de asemenea, facilitarea accesului la informație și la modele de bune practici crește posibilitatea de a răspunde nevoilor cetățenilor printr-o paletă vastă de servicii cu standarde de	crescută	pozitiv

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Categorii de factori	Factori	Descriere	Intensitate	Impact
		calitate din ce în ce mai ridicate.		
	Șomajul	Șomajul apare ca rezultat exclusiv al ofertei de muncă sau al forței de muncă, cererea nefiind luată în considerare. Numai în corelarea cererii cu oferta de locuri de muncă se poate aprecia corect situația de pe piața muncii, dacă există sau nu șomaj. O creștere a ofertei concomitentă cu scăderea cererii determină o deteriorare a situației ocupării forței de muncă. Șomajul, dacă nu a existat până la un moment dat, apare, iar dacă există, se intensifică. Dimpotrivă, creșterea cererii și scăderea ofertei de muncă duc la o diminuare a șomajului. Rata șomajului în anul 2022 a înregistrat o reducere de 0,6 puncte procentuale, ajungând la o valoare de 2,7% atât la nivel național cât și la nivelul județului Iași.	crescută	negativ
	Nivelul veniturilor	Salariul minim brut pe economie în anul 2022 a fost de 2.550 lei/cap de locuitor, corespunzător unui salariu net de 1.413 lei, mult sub media europeană de peste 800 euro.	crescută	negativ
Factori Socio-culturali	Situația demografică	La nivel național, situația demografică reprezintă un punct slab, cu un impact negativ asupra tuturor sectoarelor economice (PIB, buget, sustenabilitatea fondurilor de pensii, alocarea fondurilor europene - în funcție de numărul de locuitori) având în vedere că anul 2021 a fost al 32-lea an în care numărul morților a fost mai mare decât al nou-născuților; raportat la ultimii 100 de ani, anul 2021 a înregistrat cel mai redus număr de nașteri; scăderea demografică ce a marcat anul 2020, de peste 100.000 de oameni față de 60-70.000 de oamenii din ultimii ani, va avea efecte deosebit de nefavorabile pe termen lung, depopularea luând proporții din ce în ce mai dramatice.	crescută	negativ
	Atitudinea față de muncă	Pe fondul pandemiei COVID-19, piața forței de muncă a suferit schimbări majore, modificându-se condițiile de muncă, raporturile inter-relaționale și mediul de lucru, implementând o nouă tendință - telemunca; în acest context, companiile care au dispus de un grad ridicat de digitalizare, iar profilul activității le-a permis acest lucru, au încurajat	Medie	pozitiv

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Categorii de factori	Factori	Descriere	Intensitate	Impact
		munca de acasă a angajaților proprii, această tendință fiind prezentă și în anul 2021 și 2022, când se tinde către un program de lucru hibrid (munca de acasă îmbinată cu deplasări la birou).		
	Asigurarea sănătății	Sistemul sanitar din România se caracterizează prin: cheltuielile pentru sănătate în România sunt cele mai scăzute din UE atât pe cap de locuitor, cât și ca procent din PIB; România are mai puțini medici și asistenți medicali pe cap de locuitor decât majoritatea țărilor UE; un sistem de sănătate ineficient; speranța de viață în România este printre cele mai scăzute din UE; probleme la nivel de guvernanță: nu există o evaluare sistematică a performanței, iar transparența, în general, lipsește ; totodată, pandemia din anul 2020 a condus la o accentuare a tuturor deficiențelor sistemului sanitar național.	medie	negativ
	Asigurarea educației	Sistemul educațional al României nu este unul foarte performant, anul 2020, pe seama pandemiei, producând schimbări semnificative în actul de predare și în interacțiunea cu elevii; lipsa digitalizării, accesul inegal la cursuri (cauzat de lipsa Internetului sau de lipsa unor tablete/telefoane/laptop-uri etc. în rândul elevilor), cursurile exclusiv online, sunt probleme care au afectat sistemul de învățământ într-un mod semnificativ, ce își vor pune amprenta asupra generațiilor de elevi din această perioadă, într-un mod negativ.	Medie	pozitiv
	Mobilitatea populației	Anul 2020, pe fondul pandemiei COVID-19, a marcat un număr semnificativ de persoane care s-au întors în România, pe seama restricțiilor impuse și a modificării condițiilor de muncă; cu toate acestea, tendința de a valorifica oportunitățile de muncă din străinătate rămâne, în continuare, prezentă, atât în rândul tinerilor, cât și în rândul românilor reîntorși în țară.	Medie	negativ
	Probabilitatea schimbărilor socio-culturale	Anul 2020 a fost marcat de puternice schimbări socio-culturale, pandemia COVID-19 afectând raporturile sociale și interacțiunea cu celelalte persoane, pe seama izolării și a distanțării sociale; anul 2021 se caracterizează prin eforturi de restabilire a interacțiunii sociale, prin revitalizarea, treptată, a sferei socio-	Medie	negativ

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Categorii de factori	Factori	Descriere	Intensitate	Impact
		culturale (participare la evenimente culturale, la festivaluri și concerte etc.), precum și a sectorului turistic.		
	Amplasarea geografică	Amplasarea geografică a municipiului reprezintă un punct forte.	crescută	pozitiv
	Politica statului în domeniul tehnologic	Dezvoltarea sistemului tehnologic reprezintă un deziderat asumat prin intermediul Strategiei Naționale de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2014-2020, document strategic care trasează principalele coordonate în ceea ce privește direcțiile de dezvoltare ale acestui sector și, de asemenea, continuat prin Strategia Națională de Specializare Inteligentă 2021-2027 (SNSI) și prin Strategia Nationala de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2021-2027 (SNCDI).	medie	pozitiv
	Impactul tehnologiilor noi	La nivelul anului 2021, conform informațiilor Institutului Național de Statistică, 80,8% din totalul gospodăriilor din România aveau acces la rețeaua de Internet, în creștere cu 2,6 puncte procentuale față de anul anterior; anii 2020 și 2021 au fost marcați de intensificarea utilizării tehnologiilor TIC în toate domeniile de activitate, precum și de utilizarea, pe scară largă, a acestuia în procesele de comunicare.	crescută	pozitiv
Factori Tehnologici	Activitatea de cercetare-dezvoltare	Cheltuielile de cercetare-dezvoltare au reprezentat 0,48% din PIB (mai puțin, comparativ cu 0,51% în anul 2018), din care: 0,28% pentru sectorul privat și 0,20% pentru sectorul public. În România, în anul 2020, s-au cheltuit 4.964,5 milioane lei pentru activitatea de cercetare-dezvoltare (în scădere, comparativ cu 5065,3 milioane lei în anul 2018). La sfârșitul anului 2020, în activitatea de cercetare-dezvoltare își desfășurau activitatea 45.304 de salariați, cu 3,02% mai mulți față de anul 2019.	medie	pozitiv
	Impactul transferului tehnologic	La nivelul României, demersurile în vederea asigurării transferului tehnologic sunt realizate în cadrul ReNITT - Rețeaua Națională pentru Inovare și Transfer Tehnologic, urmărind îmbunătățirea transferului de cunoștințe, dar procesul este unul greoi și de durată; România se află într-un stadiu incipient în ceea ce privește activitatea de transfer tehnologic, proiectele care vizează acest sector fiind	crescută	pozitiv

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Categorii de factori	Factori	Descriere	Intensitate	Impact
		finanțate prin Programul Operațional Competitivitate (pentru perioada 2014-2020); documentele strategice care vor creiona coordonatele de dezvoltare ale acestui sector sunt: Strategia Națională de Specializare Inteligentă 2021-2027 (SNSI) și prin Strategia Naționala de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2021-2027 (SNCDI).		
Factori Legislativi	Stabilitatea politică și legislativă	La nivel național, există un grad ridicat de instabilitate politică și legislativă, schimbările produse în sistemul de guvernare, instabilitatea conducerii influențează conținutul legislativ sau adoptarea, respectiv abrogarea anumitor legi; toate aceste schimbări au un impact negativ asupra mediului politic din Municipiul Pașcani, acesta având obligația de a se supune prevederilor naționale și celor mai recente reglementări adoptate; cu toate acestea, legislația din domeniul administrativ nu cunoaște fluctuații semnificative, fiind bine reglementată, în caz contrar putând afecta dezvoltarea unui sistem administrativ competent.	crescută	negativ
	Birocrația și corupția	Punct slab la nivel național, corupția și birocrația cunosc niveluri ridicate, putând afecta dezvoltarea administrativă prin favorizarea anumitor interese proprii, prin utilizarea fondurilor în alt scop decât cel prevăzut etc.	crescută	negativ
Factori Ecologici	Grija pentru mediul înconjurător	Implementarea de măsuri de protecție a mediului înconjurător devine o preocupare ce suscită interesul la nivel național și european, în contextul în care poluarea înregistrează creșteri din ce în ce mai mari, concomitent cu intensificarea încălzirii globale; în acest sens, la nivelul administrațiilor publice locale, pot fi adoptate măsuri de eficientizare a consumului de resurse, de digitalizare a metodelor de comunicare cu cetățenii, de implementare a tehnologiilor moderne în ceea ce privește transportul angajaților și consumul de utilități.	crescută	pozitiv

Sursa: Autorul

5.2. Analiza mediului intern elaborată la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani

Analiza mediului intern constă în identificarea și analiza principalelor probleme de

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

management (resurse disponibile), precum și coerența funcțională/structurală a Primăriei Municipiului Pașcani. Analiza internă a luat în considerare resursele umane, resursele financiare și resursele de infrastructură și evidențiază soluțiile de eficientizare a activității instituției și de sporire a capacității acesteia de atingere a obiectivelor.

Analiza sistemului de management al Primăriei Municipiului Pașcani

Analiza sistemului de management al Primăriei Municipiului Pașcani este efectuată prin analiza următoarelor documente interne:

- **organigramă;**
- **regulament de organizare și funcționare;**
- **statut.**

Sistemul de management al Primăriei Municipiului Pașcani este similar sistemului de management al unei organizații, cuprinzând următoarele subsisteme:

Subsistemul metodologico-managerial

Subsistemul metodologico-managerial cuprinde totalitatea metodelor, procedurilor și instrumentelor care asigură buna funcționalitate a celorlalte componente de management. Instrumentarul metodologic cuprinde:

- **metode și tehnici de management** - ședința și diagnosticarea;
- **tipurile de management utilizate** - managementul prin obiective, managementul prin bugete, managementul prin proiecte, managementul participativ etc;
- **monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor, respectiv a atribuțiilor alocate** - care se efectuează prin controlul intern managerial și prin auditul public.

Subsistemul decizional

Funcționalitatea și performanțele instituției sunt influențate de actul decizional, la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani fiind utilizate:

- **Hotărârile Consiliului Local** - asigură comunicarea aprobării/neaprobării solicitărilor în toate problemele de interes local, excepție făcând cele care sunt date prin lege și țin de competența altor autorități publice, locale sau centrale;
- **Dispozițiile Primarului** - reprezintă acte administrative prin intermediul cărora se asigură comunicarea unor date (funcționarilor publici și/sau cetățenilor) sau a necesității realizării unor atribuții suplimentare de către direcțiile/serviciile/birourile organizate la nivelul Municipiului Pașcani.

Subsistemul informațional

Acest sistem cuprinde ansamblul datelor, informațiilor, fluxurilor și circuitelor informaționale, procedurilor informaționale, mijloacelor de tratare a informațiilor, fiind influențat de multitudinea și complexitatea serviciilor oferite cetățenilor. Instituția dispune de tehnica necesară de calcul, aceasta fiind conectată la rețeaua de

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

internet, iar personalul instituției are cunoștințele necesare utilizării acestor resurse. Comunicarea internă este realizată cu respectarea structurii și relațiilor ierarhice. Comunicarea în cadrul Primăriei Municipiul Pașcani este efectuată prin e-mail, telefon, online (pe website-ul instituției), pe suport de hârtie sau fizic, față în față.

Subsistemul organizațional

Subsistemul organizațional creează cadrul funcționării tuturor celorlalte subsisteme manageriale și cuprinde două componente:

- **organizarea formală** - totalitatea actelor normative, a reglementărilor cu caracter intern, stabilite prin Regulamentul de Organizare și Funcționare, fișe de post etc;
- **organizarea informală** - totalitatea grupurilor informale de lucru, a relațiilor dintre acestea, orientate spre realizarea unor interese ale Primăriei; organizarea informală se manifestă în cadrul creat de organizarea formală.

Structura organizatorică a Primăriei Municipiului Pașcani este **ierarhic funcțională**, organigrama instituției regăsindu-se în **Anexa 1**. Structura organizatorică este fixă, fiind stabilită conform legii, prin Hotărârea Consiliului Local nr. 91/28.04.2022 (a se vedea Anexa nr. 1 la HCL nr. 91/28.04.2022). Raporturile și atribuțiile fiecărui nivel ierarhic sunt clar stabilite. Pentru personalul instituției există fișe de post și structura acestora corespunde standardelor în vigoare.

Organigrama reprezintă redarea grafică a structurii organizatorice a instituției, prin analiza acesteia putând fi identificate compartimentele și tipurile de legături de subordonare care se creează între acestea. Organigrama redată în **Anexa 1** este **o organigramă de ansamblu**, cuprinzând structura organizatorică a întregii instituții. Componentele identificate în cadrul organigramei Primăriei Municipiului Pașcani sunt următoarele:

Instituții subordonate în coordonare

1. Cabinet Primar
2. Audit public intern
3. Compartiment Management Resurse Umane
4. Compartiment Intern de Prevenirea și Protecția Muncii
5. Direcția Urbanism Arhitect Șef
   - 5.1 Serviciul Urbanism și Amenajări Teritoriale
     - 5.1.1 Compartiment Mediu
   - 5.2 Serviciul Tehnic și Investiții
     - 5.2.1 Compartiment de Monitorizarea Serviciilor de Transport
     - 5.2.2 Unitatea de Monitorizare a Serviciilor Publice
6. Compartiment Acorduri Avize și Autorizații

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

7. Serviciul Poliție Locală
8. Compartiment Management Situații de Urgență
9. Viceprimar
   - 9.1 Cabinet Viceprimar
   - 9.2 Compartiment Sport-Cultură-Culte
   - 9.3 Serviciul Gospodărie Comunală
     - 9.3.1 Compartiment Întreținere și Reparare Străzi
     - 9.3.2 Compartiment Administrație Parcări și Cimitire
   - 9.4 Serviciul Seră și Administrație Spații Verzi
   - 9.5 Compartiment Asociații de Proprietari
   - 9.6 Serviciul Administrația Piețelor

10. Secretar General al Municipiului
    - 10.1 Compartiment Patrimoniu și Contracte
    - 10.2 Compartiment Juridic și Contencios
    - 10.3 Serviciul de Cadastru, Fond Funciar, Consultanță Agricolă
      - 10.3.1 Compartiment Registru Agricol
    - 10.4 Serviciul Administrație Publică
      - 10.4.1 Compartiment Consiliere, Informare și Relații cu Societatea Civilă
11. Administrator Public
    - 11.1 Compartiment Medicină Școlară și Mediatori Sanitari
    - 11.2 Serviciul Administrativ
    - 11.3 Compartiment Programe Europene și Atragere Fonduri Structurale
    - 11.4 Compartiment Achiziții Publice
    - 11.5 Compartiment Informatizare
    - 11.6 Direcția Economică
      - 11.6.1 Serviciul Taxe și Impozite Locale
      - 11.6.2 Serviciul Buget, Financiar, Contabilitate
    - 11.7 Compartiment Implementare Managementul Calității

Compartimente subordonate Consiliului Local al Municipiului Pașcani

1. Spitalul Municipal de Urgență Pașcani

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

2. REGIA AUTONOMĂ DE GOSPODĂRIE COMUNALĂ ȘI LOCATIVĂ (R.A.G.C.L.) Pașcani - *în prezent această societate se află în procedură de faliment*
3. SC PREST SERV APA SA - *în prezent această societate se află în procedură de faliment*
4. SC CLP ECO SERV SRL
5. Casa de Cultură
6. Club Sportiv Municipal
7. Biblioteca Municipală
8. Muzeu Municipal
9. Serviciul Public Comunitar Local De Evidență a Persoanelor
10. Direcția de Asistență Socială
    10.1 Asistență Personală
    10.2 Cantina de Ajutor Social

Relațiile de colaborare/coordonare/subordonare identificate sunt:

- între **Primar** și **Consiliul Local** nu există raporturi de subordonare, cele două paliere ale administrației publice locale fiind în relație de colaborare;
- **viceprimarul** este subordonat direct Primarului și reprezintă înlocuitorul de drept al primarului pe timpul absenței acestuia, asigurând continuitatea actului de conducere și a bunei funcționări a Primăriei. Îndeplinește atribuțiile delegate de către primar prin dispoziție conform legii;
- **secretarul general** este subordonat direct Primarului și are rolul de a reprezenta interesele instituției în raporturile acesteia cu persoane fizice sau juridice de drept public sau privat, din țară și străinătate, în limita competențelor stabilite de conducătorul instituției, precum și reprezentarea în justiție a acesteia. Atribuțiile acestuia sunt cele prevăzute în OUG 57/2019 privind Codul administrativ.
- **administratorul public** este subordonat direct Primarului, iar atribuțiile acestuia sunt cele prevăzute în art. 244 din OUG 57/2019, republicată, cu modificările și completările ulterioare, cele prevăzute de legi sau de alte acte normative, precum și cele stabilite de Consiliul Local al Municipiului Pașcani.

Primăria Municipiului Pașcani, formată din primar, viceprimar, secretar general împreună cu aparatul de specialitate al Primarului constituie o structură funcțională permanentă[10].

[10] Regulamentul de Organizare și Funcționare al aparatului de specialitate al primarului municipiului Pașcani, accesat online:
https://www.primariapascani.ro/dm_pascani/portal.nsf/AllByUNID/67D4830A1BA8761AC22585F100269CDD/$FILE/

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Personalul care asigură funcționarea administrației publice locale este constituit din **funcționari publici și personal contractual:**

- **Funcționarii publici** din toate compartimentele de muncă ale aparatului de specialitate al primarului și din celelalte servicii publice coordonate prin acest aparat vor respecta în mod riguros exigențele codului de conduită a funcționarilor publici;
- **Personalul contractual** va respecta întocmai prevederile codului de conduită a personalului contractual din autoritățile și instituțiile publice.

6. Structura organizatorică a aparatului de specialitate

Primarul Municipiului Pașcani

Ca **autoritate executivă**, este ales prin vot democratic de către populația municipiului Pașcani, reprezentând municipiul în relația cu alte autorități publice, cu persoane fizice și juridice, cu orașele înfrățite, precum și în justiție; are următoarele **atribuții principale** (în conformitate cu art. 154, 155, 156 din OUG 57/2019 privind Codul administrativ):

- asigură respectarea drepturilor și libertăților fundamentale ale cetățenilor, a prevederilor Constituției, precum si punerea în aplicare a legilor, a decretelor Președintelui României, a hotărârilor și ordonanțelor Guvernului, a hotărârilor consiliului local;
- dispune măsurile necesare și acordă sprijin pentru aplicarea ordinelor și instrucțiunilor cu caracter normativ ale miniștrilor, ale celorlalți conducători ai autorităților administrației publice centrale, ale prefectului, precum și a hotărârilor consiliului județean, în condițiile legii;
- exercită atribuții de autoritate tutelară și de ofițer de stare civilă;
- exercită atribuții ce îi revin din actele normative privitoare la recensământ, la organizarea și desfășurarea alegerilor, la luarea măsurilor de protecție civilă;
- numește și eliberează din funcție personalul din aparatul de specialitate al primarului;
- alte atribuții stabilite prin lege.

Consiliul Local al Municipiului Pașcani

Ca **organ deliberativ**, ales prin vot democratic de populația municipiului, are inițiativă și hotărăște, în condițiile legii, în toate problemele de interes local, cu excepția celor care sunt date prin lege în competența altor autorități publice, locale sau centrale; are următoarele **atribuții principale** (cf. art. 129 din OUG 57/2019 privind Codul administrativ):

- aprobă statutul Municipiului Pașcani, precum și regulamentul de organizare și funcționare a consiliului local;

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

- alege viceprimarul din rândul consilierilor locali, la propunerea primarului sau a consilierilor locali;
- exercită, în numele unității administrativ-teritoriale, toate drepturile și obligațiile corespunzătoare participațiilor deținute la societăți sau regii autonome, în condițiile legii;
- hotărăște înființarea sau reorganizarea de instituții, servicii publice, societăți și regii autonome, în condițiile legii;
- aprobă, în condițiile legii, la propunerea primarului, înființarea, organizarea și statul de funcții ale aparatului de specialitate al primarului, ale instituțiilor publice de interes local, reorganizarea și statul de funcții ale regiilor autonome de interes local, precum și înființarea, reorganizarea sau desființarea de societăți de interes local și statul de funcții al acestora;
- hotărăște acordarea unor sporuri și a altor facilități, potrivit legii, personalului angajat din cadrul primăriei și serviciilor publice de interes local;
- aprobă, la propunerea primarului, bugetul unității administrativ-teritoriale, virările de credite, modul de utilizare a rezervei bugetare și contul de încheiere a exercițiului bugetar;
- aprobă, la propunerea primarului, contractarea și/sau garantarea împrumuturilor, precum și contractarea de datorie publică locală prin emisiuni de titluri de valoare, în numele unității administrativ-teritoriale, în condițiile legii;
- stabilește și aprobă impozitele și taxele locale, în condițiile legii;
- aprobă, la propunerea primarului, documentațiile tehnico-economice pentru lucrările de investiții de interes local, în condițiile legii;
- aprobă strategiile privind dezvoltarea economică, socială și de mediu a unității administrativ-teritoriale;
- asigură un mediu favorabil înființării și/sau dezvoltării afacerilor, inclusiv prin valorificarea patrimoniului existent, precum și prin realizarea de noi investiții care să contribuie la îndeplinirea programelor de dezvoltare economică regională și locală;
- asigură realizarea lucrărilor și ia măsurile necesare implementării și conformării cu prevederile angajamentelor asumate de România în calitate de stat membru al Uniunii Europene în domeniul protecției mediului și gospodăririi apelor pentru serviciile furnizate cetățenilor;
- hotărăște darea în administrare, concesionarea, închirierea sau darea în folosință gratuită a bunurilor proprietate publică a municipiului, după caz, precum și a serviciilor publice de interes local, în condițiile legii;
- hotărăște vânzarea, darea în administrare, concesionarea, darea în folosință gratuită sau închirierea bunurilor proprietate privată a municipiului, după caz, în condițiile legii;

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

- avizează sau aprobă, în condițiile legii, documentațiile de amenajare a teritoriului și urbanism ale localităților;
- atribuie sau schimbă, în condițiile legii, denumiri de străzi, de piețe și de orice alte obiective de interes public local.
- aprobă construirea locuințelor sociale, criteriile pentru repartizarea locuințelor sociale și a utilităților locative aflate în proprietatea sau în administrarea sa;
- hotărăște, în condițiile legii, cooperarea sau asocierea cu persoane juridice române sau străine, în vederea finanțării și realizării în comun a unor acțiuni, lucrări, servicii sau proiecte de interes public local;
- hotărăște, în condițiile legii, înfrățirea municipiului cu unități administrativ-teritoriale din alte țări;
- hotărăște, în condițiile legii, cooperarea sau asocierea cu alte unități administrativ-teritoriale din țară sau din străinătate, precum și aderarea la asociații naționale și internaționale ale autorității administrației publice locale, în vederea promovării unor interese comune.
- contribuie la organizarea activităților științifice, culturale, artistice, sportive și de agrement;
- contribuie la asigurarea ordinii publice, analizează activitatea poliției locale și propun măsuri de îmbunătățire a acesteia;
- acționează pentru protecția și refacerea mediului, în scopul creșterii calității vieții;
- contribuie la protecția, conservarea, restaurarea și punerea în valoare a monumentelor istorice și de arhitectură, a parcurilor și a rezervațiilor naturale;
- contribuie la realizarea măsurilor de protecție și asistență socială, asigură protecția drepturilor copilului, potrivit legislației în vigoare;
- aprobă criteriile pentru repartizarea locuințelor sociale;
- înființează și asigură funcționarea unor instituții de binefacere de interes local;
- înființează și organizează târguri, piețe, oboare, locuri și parcuri de distracție, baze sportive și asigură buna funcționare a acestora;
- sprijină, în condițiile legii, activitatea cultelor religioase[11].

O **analiză a numărului și a tipurilor de funcții/posturi** din Primăria Municipiului Pașcani este redată în tabelele de mai jos:

Tabelul nr. 3 - Analiza numărului de funcții/posturi pentru aparatul de specialitate al Primarului Municipiului Pașcani

[11] Primăria Municipiului Pașcani, Regulamentul Consiliului Local al Municipiului Pașcani, accesat online: https://www.primariapascani.ro/dm_pascani/portal.nsf/AllByUNID/rof-cl-pascani-000026ce?OpenDocument, la data: 10.08.2022

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Funcții	Total	Pondere în totalul categoriei	Pondere în total funcții
Funcții de demnitate publică	**2**	-	**1,80%**
Nr. total funcții publice	**87**	**100%**	**78,38%**
Nr. total funcții publice de conducere	9	10,34%	-
Nr. total funcții publice de execuție	78	89,66%	-
Nr. total funcții contractuale	**22**	**100%**	**19,82%**
Nr. total funcții contractuale de conducere	2	9,10%	-
Nr. total funcții contractuale de execuție	20	80,90%	-
Nr. total funcții în instituție	**111**	-	**100%**

Sursa: Anexa nr. 2 la HCL nr. 91 din 28.04.2022

Conform tabelului de mai sus se poate observa faptul că numărul total al posturilor din cadrul aparatului de specialitate al Primarului Municipiului Pașcani este de 111. În ceea ce privește ponderea numărului de funcții publice, se constată că numărul total de funcții publice este de 87 din totalul de 111, dintre care 10,34% sunt funcții publice de conducere, iar 89,66% sunt funcții publice de execuție, fiind în acord cu prevederile Codului Administrativ, articolul 391[12], prin care se stipulează faptul că procentul funcțiilor de conducere dintr-o instituție poate fi de maximum 12% din numărul total al posturilor aprobate. Referitor la funcțiile contractuale, acestea sunt în număr total de 22, dintre care 9,10% sunt de conducere, iar 80,90% de execuție.

În ceea ce privește tipul funcțiilor, conform organigramei Primăriei Municipiului Pașcani, 1,80% dintre acestea sunt funcții de demnitate publică (primar și viceprimar), 78,38% sunt funcții publice, iar 19,82% sunt funcții contractuale.

Tabelul nr. 4 - Analiza numărului de funcții/posturi pentru aparatul de specialitate al Primarului Municipiului Pașcani și instituțiile și serviciile publice de interes local din subordinea Consiliului Local al Municipiului Pașcani

Instituție subordonată	Nr. total de funcții	Pondere
Cantina de Ajutor Social	6	1.51%
Compartiment Administrare Parcări și Cimitire	8	2.01%
Compartiment Medicină Școlară și Mediatori Sanitari	9	2.26%
Muzeul Municipal Pașcani	11	2.76%
Serviciul Administrația Piețelor	11	2.76%
Direcția Asistență Socială	12	3.02%
Compartiment Întreținere și Reparare străzi	18	4.52%
Serviciul Public Comunitar Local De Evidență a Persoanelor	19	4.77%

[12] Se exceptează funcția de administrator public de la încadrarea în procentul de 12% alocat funcțiilor de conducere prevăzut la art. 391.

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Serviciul Seră și Administrare Spații Verzi	24	6.03%
Serviciul Gospodărie Comunală	30	7.54%
Serviciul Poliție Locală	41	10.30%
Compartiment Asistență Personală	98	24.62%
Aparatul de specialitate al Primarului Municipiului Pașcani	111	27.89%
Total posturi	398	100.00%
Funcții de demnitate publică	2	0,50%
Total funcții publice	154	38,70%
Total funcții contractuale	242	60,80%
Total funcții publice de conducere	14	9,09%
Total funcții publice de execuție	140	90,91%
Total funcții contractuale de conducere	7	2,89%
Total funcții contractuale de execuție	235	97,11
Total funcții conducere	21	5,30%
Total funcții execuție	375	94,70%

Sursa: Anexa nr.3, Anexa nr.4, Anexa nr.5, Anexa nr.6, Anexa nr.7, Anexa nr.8, Anexa nr.9, Anexa nr.10, Anexa nr.11, Anexa nr.12, Anexa nr.13, Anexa nr.14 la HCL nr. 90 din 31.05.2021

Așa cum poate fi observat în tabelul de mai sus, numărul total de posturi prevăzut în organigrama și statul de funcții pentru aparatul de specialitate al Primarului Municipiului Pașcani și instituțiile și serviciile publice din subordinea Consiliului Local al Municipiului Pașcani, este de 398 de posturi. Cea mai mare concentrare de personal se regăsește în cadrul Aparatului de specialitate al Primarului Municipiului Pașcani (27,89%) și în cadrul Compartimentului de Asistență Personală (24,62%). Din punct de vedere al ponderii fiecărei categorii de funcții, la nivelul întregului personal al Primăriei Municipiului Pașcani, se observă faptul că numărul total de funcții este de 398, dintre care 0,50% sunt funcții de demnitate publică, 38,70% sunt funcții publice, iar 60,80%, sunt funcții contractuale. În ceea ce privește funcțiile publice, 9,09% dintre acestea sunt funcții publice de conducere, iar 90,91% sunt funcții publice de execuție. Referitor la funcțiile contractuale, 2,89% dintre acestea sunt funcții contractuale de conducere, iar 97,11% funcții contractuale de execuție. Analizând numărul de funcții de conducere și execuție la nivelul întregului personal al Primăriei Municipiului Pașcani, s-a observat faptul că procentul total al funcțiilor de conducere este de 5,30%, iar al celor de execuție de 94,70%. Se remarcă astfel că distribuția posturilor este în acord cu prevederile Codului Administrativ, articolul 391, prin care se stipulează faptul că procentul funcțiilor de conducere dintr-o instituție poate fi de maximum 12% din numărul total al posturilor aprobate.

Proceduri operaționale aplicabile în cadrul activităților implementate la nivelul structurilor din cadrul Primăriei Municipiului Pașcani

Suplimentar analizei organigramei, a regulamentului de organizare și funcționare și a

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

statutului municipiului, au fost analizate **procedurile interne aplicabile** în cadrul Primăriei Municipiului Pașcani, fiind constatate următoarele:

- **majoritatea departamentalelor dispun de proceduri operaționale**, elaborate conform reglementărilor în vigoare; Registrul Procedurilor existente la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani reprezintă **Anexa 3** la prezentul document;
- există și departamente care nu au demarat până în prezent acțiuni prin care să vizeze elaborarea procedurilor specifice activității desfășurate la nivelul structurii;
- nu toate procedurile existente au fost actualizate recent;
- procedurile sunt elaborate cu respectarea prevederilor privind conținutul unei proceduri operaționale; componentele unei astfel de proceduri sunt: pagina de gardă, lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției, situația edițiilor și a reviziilor, lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția (sau revizia din cadrul ediției, după caz), scop, domeniul de aplicare, documente de referință, definiții și abrevieri, descrierea procedurii, responsabilități, formular evidență modificări, formular analiză procedură, formular distribuire procedură, anexe;
- de asemenea, **funcționarea Primăriei Municipiului Pașcani este aliniată la prevederile Strategiei Naționale Anticorupție**, toate activitățile derulate în acest sens având drept fundament dispoziția 1315/07.08.2018 privind aprobarea *Planului Sectorial de Acțiune pentru implementarea Strategiei Naționale Anticorupție pentru perioada 2016-2020*; la nivelul anului 2022, pentru a se alinia la noua Strategie anticorupție 2021-2025, la nivelul primăriei sunt în lucru procedurile privind asumarea unei agende de integritate, respectiv elaborarea și adoptarea planului de integritate aferent.

Analiza execuției bugetare

O altă componentă internă analizată se referă la **analiza execuției bugetare** din perioada 2018-2021, situație surprinsă în tabelul de mai jos.

Din datele analizate în intervalul 2018-2021, se remarcă faptul că, la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani, nivelul veniturilor și cel al cheltuielilor înregistrate a variat, însă ceea ce trebuie evidențiat este faptul că instituția nu s-a aflat în deficit, înregistrând excedent în fiecare an. Astfel cel mai mare excedent a fost înregistrat în anul 2021, având valoarea de 18.398.839,7 lei. Analiza comparativă a evoluției veniturilor, respectiv cheltuielilor înregistrate în perioada 2018-2021 este redată în figura de mai jos.

Tabelul nr. 5 - Analiza excedentului/deficitului bugetar înregistrat în perioada 2018-2021, la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani

Indicatori	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021
Total venituri	47.757.796,25	48.294.508,47	61.739.281,3	73.666.126,4
Total cheltuieli	40.575.601,67	43.201.547,35	53.006.174,26	55.267.286,69
Excedent/Deficit bugetar	7.182.194,58	5.092.961,12	8.733.107,01	18.398.839,7

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Sursa: Autorul, pe baza informațiilor primite de la Beneficiar

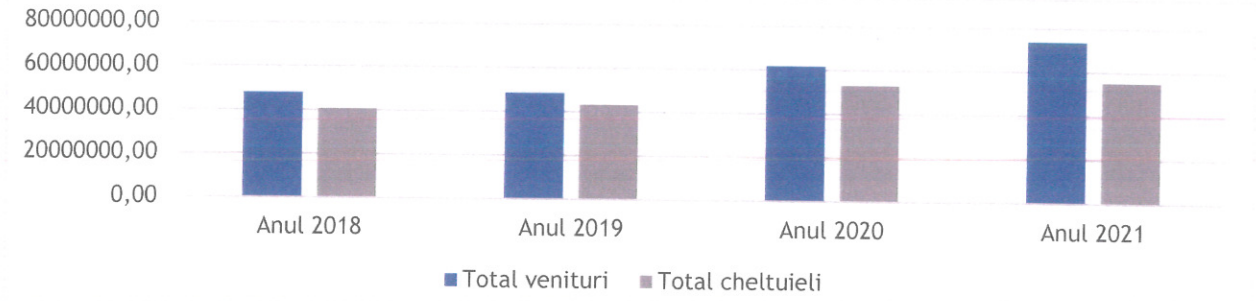


Figura nr. 5 - Evoluția veniturilor și a cheltuielilor cuprinse în Bugetul local al UAT Municipiul Pașcani pentru intervalul 2018-2021

Sursa: Autorul, pe baza informațiilor primite de la Beneficiar

Așa cum se poate observa în figura de mai sus, veniturile bugetare totale au cunoscut atât creșteri, cât și scăderi în perioada 2018-2021. Astfel, în anul 2019 s-a înregistrat o creștere a veniturilor față de anul precedent de 1,12%. În anul 2020, veniturile au crescut cu 27,84% față de 2019, iar în 2021 cu 19,32% față de 2020. Un trend similar se regăsește și la nivelul cheltuielilor, când în toți anii analizați nivelul acestora a crescut, cea mai mare creștere înregistrându-se în anul 2020 (+22,70%).

În continuare, este redată o analiză detaliată la nivelul conturilor de venituri, respectiv de cheltuieli, în perioada 2018-2021.

a) analiza veniturilor înregistrate în perioada 2018-2021

Punctul de plecare în analiza veniturilor înregistrate la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani l-a constituit analiza bugetelor aferente anilor 2018, 2019, 2020 și 2021 - situație centralizată în tabelul de mai jos.

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Tabelul nr. 6 - Analiza structurii veniturilor înregistrate în perioada 2018-2021, la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani (lei)

Indicatori	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021	Variația 2019/2018[1]	Variația 2020/2019	Variația 2021/2020
Total venituri	47.757.790	48.294.510	61.739.280	73.666.130	+1%	+28%	+19%
Venituri curente, din care:	34.867.830	43.493.170	58.706.780	61.755.900	+25%	+35%	+5%
Venituri fiscale, din care:	29.414.420	36.604.220	52.092.380	54.278.490	+24%	+42%	+4%
Impozit pe venit, profit și câștiguri din capital	14.487.760	18.503.010	25.221.460	27.350.030	+28%	+36%	+8%
Impozite și taxe pe proprietate	4.588.350	5.228.510	4.888.300	5.589.200	+14%	-7%	+14%
Impozite și taxe pe bunuri și servicii	10.330.430	12.862.360	21.971.980	21.327.480	+25%	+71%	-3%
Alte impozite și taxe fiscale	7.880	10.340	10.640	11.780	+31%	+3%	+11%
Venituri nefiscale, din care:	5.453.410	6.888.950	6.614.580	7.477.410	+26%	-4%	+13%
Venituri din proprietate	1.082.810	1.293.090	1.068.160	1.047.510	+19%	-17%	-2%
Vânzări de bunuri și servicii	4.370.600	5.595.860	5.546.420	6.429.900	+28%	-1%	+16%
Venituri din capital	57.670	22.270	142.620	51.880	-61%	540%	-64%
Operațiuni financiare	10.140.000	4.524.220	1.576.450	6.080.050	-55%	-65%	+286%
Subvenții, din care:	2.692.290	96.520	417.660	1.453.750	-96%	+333%	+248%
Subvenții de la bugetul de stat	2.692.290	96.520	417.660	1.453.750	-96%	+333%	+248%
Sume primite de la UE/alți donatori în contul plăților efectuate și pre-finanțări aferente cadrului financiar 2014-2020, din care:	0	158.330	895.590	4.324.550	0%	+466%	+383%
Fondul European de Dezvoltare Regională	0	81.490	784.980	2.911.060	0%	+863%	+271%
Fondul Social European	0	76.840	110.610	1.413.490	0%	+44%	+1178%

Sursa: Autorul, pe baza informațiilor primite de la Beneficiar

[1] Modificarea procentuală a indicatorului

JUDEȚUL IAȘI * MUNICIPIUL PAȘCANI * ROMÂNIA * CONSILIUL LOCAL

Pentru perioada analizată, 2018-2021, se remarcă faptul că, la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani, principala sursă de venit este reprezentată de **categoria veniturilor fiscale**. Veniturile fiscale cuprind impozitele pe venit, profit și câștigurile din capital de la persoane fizice, impozitele și taxele pe proprietate, impozitele și taxele pe bunuri și servicii și alte impozite și taxe fiscale. Dintre acestea, impozitele pe venit, profit și câștiguri din capital de la persoane fizice și impozitele și taxele pe bunuri și servicii reprezintă principalele surse de venit. În cadrul acestei categorii, au existat creșteri în toată perioada analizată, astfel încât în anul 2019 față de anul 2018 au crescut cu 24%, în anul 2020 au crescut cu 42% față de anul 2019, iar în anul 2021 au crescut cu 4% față de anul 2020. Trendul general este unul de creștere, diferită fiind doar intensitatea în care această creștere are loc. Astfel, cea mai mare s-a înregistrat între anii 2020 și 2019.

Următoarea categorie generatoare de venituri care se remarcă este reprezentată de **veniturile nefiscale**. Veniturile nefiscale sunt alcătuite din veniturile din proprietate și vânzările de bunuri și servicii. În ceea ce privește distribuția fiecărei subcategorii, 85,99% din totalul veniturilor nefiscale sunt din vânzările de bunuri și servicii, iar 14,01% din veniturile din proprietate. În perioada 2018-2021, această categorie a înregistrat diferite oscilații, observându-se o creștere de 26% în anul 2019 față de anul 2020, o reducere de 4% în anul 2020 față de 2019 și o creștere ușoară de 13% în anul 2021 față de anul 2020.

A treia cea mai importantă categorie generatoare de venituri este cea a **veniturilor din operațiuni financiare**. În această categorie se regăsesc încasările din acordarea împrumuturilor acordate, sume primite în cadrul mecanismului decontării cererilor de plată, împrumuturi temporare din trezoreria statului, sume din excedentul anual etc. În cazul acestei categorii se constată o reducere drastică a veniturilor încasate în perioada 2019 și 2020 (în anul 2019 cu 55% mai puțin față de anul 2018, iar în anul 2020 cu 65% mai puțin față de anul 2019). Se observă însă o revenire în anul 2021, când valoarea veniturilor a crescut exponențial față de anul 2020 cu 286%.

O altă categorie importantă este reprezentată de sumele primite de la Uniunea Europeană în contul plăților efectuate și pre-finanțările aferente cadrului financiar 2014-2020. Această categorie cuprinde sumele obținute din Fondul European de Dezvoltare Regională (FEDR) și Fondul Social European (FSE). În perioada 2019 - 2020, la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani, a existat un trend constant ascendent în cadrul acestei categorii. Se remarcă, de asemenea, faptul că în anul 2018 Primăria Municipiului Pașcani nu a atras fonduri de la Uniunea Europeană, însă începând cu anul 2019 **creșterile anuale** din cadrul acestei categorii au fost semnificative, cea mai mare parte pentru dezvoltare regională (67,31% din totalul fondurilor au fost obținute din FEDR). De altfel, în anul 2020 a existat o creștere de 466%, sumele încasate fiind de aproximativ 5 ori mai mari comparativ cu anul 2019. De asemenea, în anul 2021, sumele primite de la Uniunea Europeană au crescut cu 383%, valoarea acestora fiind de aproximativ 5 ori mai mare față de anul 2019. În ceea ce privește subcategoriile, pentru fondurile obținute din FEDR s-au înregistrat creșteri de 863% în anul 2020 față de 2019 și 271% în anul 2021 față d anul 2020. Referitor la FSE, sumele atrase au crescut semnificativ, în 2020 cu 44%, iar în 2021 cu aproximativ 1278%.

Cele mai reduse valori înregistrate se regăsesc la nivelul subvențiilor, în cazul cărora se

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

remarcă un trend ascendent începând cu anul 2020. Din această categorie fac parte subvențiile pentru acordarea ajutorului pentru încălzirea locuinței cu lemne, veniturile provenite din cadrul fondului de intervenții, subvențiile de la bugetul de stat pentru finanțarea investițiilor de sănătate, finanțările aferente Programului Național de Dezvoltare Locală și subvențiile de la bugetul de stat către bugetele locale necesare susținerii derulării proiectelor finanțate din fonduri externe. În cazul Primăriei Municipiului Pașcani se remarcă faptul că sunt constituite din subvențiile de la bugetul de stat. Analizând datele furnizate, la nivelul anului 2019 se observă o **scădere semnificativă** de 96% **a veniturilor provenite din subvenții**, valoarea acestora fiind de aproximativ 28 ori mai mică față de anul precedent. În anul 2020 se remarcă o tendință de creștere de 333%, sumele provenite din subvenții ajungând să fie mai mari de aproximativ 4 ori față de anul 2019. În anul 2021, sumele provenite din subvenții au crescut cu 248% față de anul 2020.

Structura veniturilor la nivelul fiecărui an este redată grafic, în figura de mai jos.

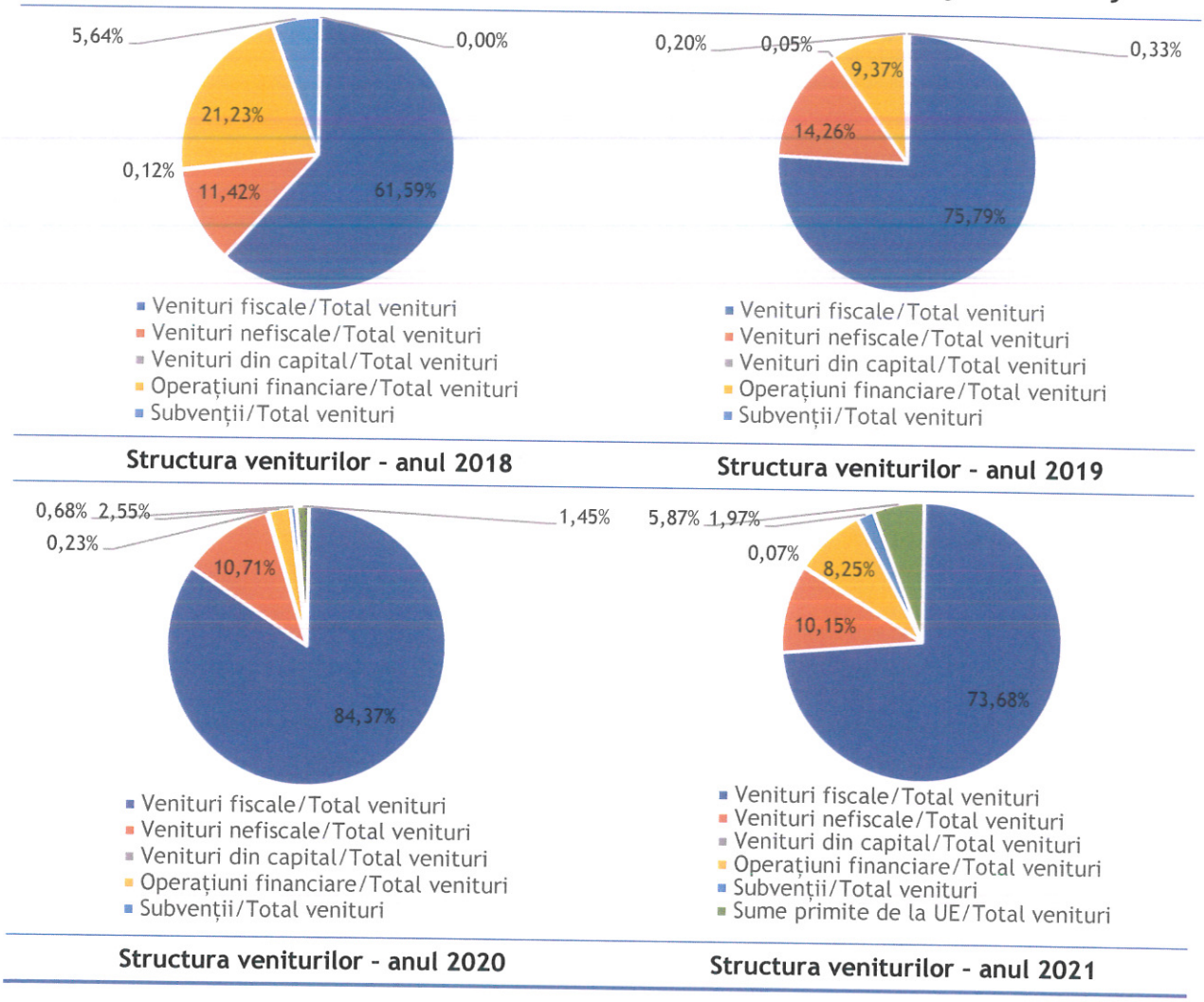


Figura nr. 6 - Structura veniturilor cuprinse în Contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiul Pașcani, pentru intervalul 2018-2021

Sursa: Autorul, pe baza informațiilor primite de la Beneficiar

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Astfel:

- în anul 2018, **veniturile curente (venituri fiscale + venituri nefiscale) au reprezentat cea mai semnificativă parte**, respectiv 73,01% din totalul veniturilor cumulate în anul 2018. Veniturile din operațiuni financiare au reprezentat 21,23% din totalul veniturilor, subvențiile 5,64%, veniturile din capital 0,12%, iar sumele primite de la Uniunea Europeană sau alți donatori în contul plăților efectuate și pre-finanțările aferente cadrului financiar 2014-2020, reprezintă 0%;
- în ceea ce privește anul 2019, datele extrase și analizate arată că **90,06% din totalul veniturilor au provenit din venituri curente** (venituri fiscale + venituri nefiscale), urmate de operațiunile financiare (9,37%), sumele primite de la Uniunea Europeană sau alți donatori în contul plăților efectuate și pre-finanțările aferente cadrului financiar 2014-2020 (0,33%), subvenții (0,20%) și venturi din capital (0,05%);
- în ceea ce privește anul 2020, **95,09% din totalul veniturilor au provenit din venituri curente** (venituri fiscale + venituri nefiscale), 2,55% din operațiuni financiare, 1,45% din sumele primite de la Uniunea Europeană sau alți donatori în contul plăților efectuate și pre-finanțările aferente cadrului financiar 2014-2020, 0,68% din subvenții și 0,23% din veniturile din capital. Comparativ cu anul 2019 se constată creșteri pentru următoarele categorii: sume primite de la Uniunea Europeană sau alți donatori în contul plăților efectuate și pre-finanțările aferente cadrului financiar 2014-2020 (+1,12%), subvenții (+0,48%), venituri din capital (+0,18%) și venituri fiscale (+8,58%). Pe de altă parte, se constă reduceri în cazul categoriilor: venituri nefiscale (-3,55%) și operațiuni financiare (-6,81%);
- la nivelul anului 2021, **83,83% din totalul veniturilor au provenit din venituri curente** (venituri fiscale + venituri nefiscale), 8,25% operațiuni financiare, 5,87% din sumele primite de la Uniunea Europeană sau alți donatori în contul plăților efectuate și pre-finanțările aferente cadrului financiar 2014-2020, 1,98% din subvenții și 0,07% din veniturile din capital.

  În comparație cu anul 2020, în anul 2021 se remarcă creșteri în cazul categoriilor: operațiuni financiare (+5,70%), sume primite de la Uniunea Europeană sau alți donatori în contul plăților efectuate și pre-finanțările aferente cadrului financiar 2014-2020 (+4,42%) și subvenții (+1,30%). Reduceri s-au observat în cazul următoarelor categorii: venituri curente (-11,26%) în cazul cărora s-au înregistrat valori reduse pentru ambele subcategorii, respectiv venituri fiscale (-10,69%) și venituri nefiscale (-0,56%) și venituri din capital (-0,16%).

b) analiza cheltuielilor înregistrate în perioada 2018-2021

Pentru a putea realiza o analiză a cheltuielilor înregistrate la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani, s-a realizat o centralizare a bugetelor aferente anilor 2018, 2019, 2020 și 2021, situație regăsită în tabelul de mai jos.

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Tabelul nr. 7 - Analiza structurii cheltuielilor înregistrate în perioada 2018-2021, la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani

Indicatori	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021	Variația[13] 2019/ 2018	Variația 2020/ 2019	Variația 2021/ 2020
TOTAL CHELTUIELI	**40.575.601,67**	**43.201.547,35**	**53.006.174,26**	**55.267.286,69**	6%	23%	4%
AUTORITĂȚI PUBLICE ȘI ACȚIUNI DIN CARE:	**5.602.240,53**	**6.318.466,86**	**7.743.164,97**	**7.977.426,76**	13%	23%	3%
Cheltuieli de personal	4.644.721,01	5.337.096	5.846.084	5.914.055	15%	10%	1%
Bunuri și servicii	876.496,11	851.940,6	827.666,15	932.198,02	-3%	-3%	13%
Proiecte cu finanțare	0	122.922,7	89.0788,04	1.055.321,42	0%	625%	18%
Active nefinanciare	81.023,41	39.799,56	178.626,78	75.853,32	-51%	349%	-58%
Plăți	0	33292	0	0	0%	0%	0%
ALTE SERVICII PUBLICE GENERALE DIN CARE:	**477.516,66**	**523.835,32**	**623.990,12**	**717.534,58**	10%	19%	15%
Cheltuieli de personal	452.151	503.541	569.918	694.858	11%	13%	22%
Bunuri și servicii	25.365,66	20.294	54.072,12	22.676,58	-20%	166%	-58%
Tranzacții privind datoria publică	386.300,21	140.000	140.000	20.500	-64%	0%	-85%
Dobânzi	386.300,21	140.000	140.000	20.500	-64%	0%	-85%
ORDINE PUBLICĂ ȘI SIGURANȚĂ DIN CARE:	**1.266.971,03**	**1.335.649,43**	**1.796.298,68**	**2.831.838,34**	5%	34%	58%
Cheltuieli de personal	1.167.985	1.235.535	1.313.965	2.632.898	6%	6%	100%
Bunuri și servicii	98.986,03	100.114,43	842.342,68	188.555,67	1%	741%	-78%
Active nefinanciare	0	0	0	10.384,67	-	-	-
ÎNVĂȚĂMÂNT DIN CARE:	**4.057.824,43**	**6.475.146,4**	**5.176.144,28**	**8.129.869,14**	60%	-20%	57%
Bunuri și servicii	3.058.948,4	3.779.752,17	3.556.263,97	3.910.255,53	24%	-6%	10%
Alte transferuri	444.000	625.000	531.000	631.000	41%	-15%	19%
Asistență socială	73.162,01	68.980	73.081	86.613	-6%	6%	19%
Proiecte cu finanțare	0	53.655,91	125.048,58	2.637.461,69	-	133%	2009%

[13] Modificarea procentuală a indicatorului

Indicatori	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021	Variația[13] 2019/ 2018	Variația 2020/ 2019	Variația 2021/ 2020
Alte cheltuieli	266.800	166.680	197.400	517.452	-38%	118%	262%
Active nefinanciare	214.914	1.782.735,32	693.350,73	347.086,92	730%	39%	50%
Plăți	0	1657	0	0	-	0%	#DIV/0!
SĂNĂTATE DIN CARE:	**1.159.028,05**	**1.155.011,24**	**1.861.779,2**	**1.129.745,16**	0%	61%	61%
Cheltuieli de personal	523.011	576.579	655.912	736.327	10%	14%	112%
Bunuri și servicii	5.971,55	72	5.914,82	9.974,35	-99%	8115%	69%
Transferuri intre unități ale administrației publice	630.045,5	527.222,24	1.199.952,38	338.984,61	-16%	128%	-72%
Proiecte cu finanțare	0	51.138	0	44.459,2	-	0%	-
CULTURA, RECREERE ȘI RELIGIE DIN CARE:	-	**3.700.919,24**	**3.878.164,87**	**4.895.905,08**	16%	+5%	+26%
Cheltuieli de personal	50.899	74.649	87.583	87.339	47%	17%	-0.32%
Bunuri și servicii	625.260,08	519.803,24	122.119,18	82.659,39	-17%	-77%	-32%
Transferuri intre unități ale administrației publice	2.328.000	2.727.100	2.502.900	2.981.080	17%	-8%	19%
Proiecte cu finanțare	0	24.395	669.772,18	1.545.776,42	-	2646%	131%
Alte cheltuieli	75.000	200.000	250.000	168.397,31	167%	25%	-33%
Active nefinanciare	109.305	154.972	245.840,51	30.652,96	42%	59%	-88%
ASIGURĂRI ȘI ASISTENȚĂ SOCIALĂ DIN CARE:	**5,379,046,69**	**6.382.529**	**6.929.635,74**	**7.400.027,22**	19%	9%	7%
Cheltuieli de personal	2.655.240	3.469.194	3.651.061	3.461.469	31%	5%	-5%
Bunuri și servicii	544.107,31	556.659	534.188,74	531.964,06	2%	-4%	0%
Asistență socială	2.180.335,97	2.364.980	2.760.966	3.411.857,16	8%	17%	24%
Plăți	636,59	8.304	16.580	5.263	1204%	100%	-68%
LOCUINȚE, SERVICII ȘI DEZVOLTARE DIN CARE:	**6.988.977,11**	**6.545.988,37**	**8.543.904,04**	**6.147.325,88**	-6%	31%	-28%

Indicatori	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021	Variația[13] 2019/ 2018	Variația 2020/ 2019	Variația 2021/ 2020
Cheltuieli de personal	1.519.054	1.666.166	1.888.337	1.710.310	10%	13%	-9%
Bunuri și servicii	3.088.030,1	2.835.476,23	2.689.565,96	2.692.811,2	-8%	-5%	0%
Alte cheltuieli	84.000	42.996	13.833	0	-49%	-68%	0%
Active nefinanciare	598.924,08	814.379,57	2.968.932,45	1.088.887,68	36%	265%	-63%
Rambursări de credit	1.698.968,93	1,186,970,57	983.235,63	655.317	-30%	-17%	-33%
PROTECȚIA MEDIULUI DIN CARE:	**3.310.170,82**	**5.502.702,72**	**7.459.260,29**	**7.103.010,12**	66%	36%	-5%
Bunuri și servicii	3.310.170,82	5.502.702,72	7.108.882,37	7.103.010,12	66%	29%	-0.08%
Transferuri intre unități ale administrației publice	0	0	200.000	0	-	-	-
Active nefinanciare	0	0	9.622,08	0	-	-	-
Combustibili și energie	2.028.011,82	1.474.000	0	0	-27%	-	-
Subvenții	2.028.011,82	1.474.000	0	0	-27%	0%	-
AGRICULTURĂ, SILVICULTURĂ ȘI PESCUIT DIN CARE:	**171.858,61**	**0**	**182.190,89**	**229702.5**	0%	-	26%
Bunuri și servicii	171.858,61	0	182.190,89	229702.5	0%	-	26%
TRANSPORTURI DIN CARE:	**6,559,191,49**	**3.647.298,77**	**8.671.641,18**	**8.684.401,91**	-44%	138%	0%
Cheltuieli de personal	454.109	563.303	610.817	624.034	24%	8%	2%
Bunuri și servicii	1.526.824,15	2.202.628,62	3.398.587,65	2.257.389,85	44%	54%	-34%
Transferuri intre unități ale administrației publice	0	0	85.022,8	123.038,97	0%	0%	45%
Alte cheltuieli	94.924	179.435	218.478	139.486	89%	22%	-36%
Active nefinanciare	4.483.334,34	701.932,15	4.358.735,73	554.0453,09	-84%	521%	27%

Sursa: Autorul, pe baza informațiilor primite de la Beneficiar

În ceea ce privește cheltuielile efectuate de către Primăria Municipiului Pașcani în perioada 2018-2021, se remarcă faptul că cea mai reprezentativă categorie, cea pentru care au fost alocate cele mai multe fonduri, este reprezentată de **locuințe, servicii și dezvoltare**. Această categorie cuprinde: cheltuielile de personal, cheltuielile cu bunurile și serviciile, alte cheltuieli, active nefinanciare, rambursări de credit. Dintre acestea, *cele mai mari cheltuieli* au fost efectuate pentru bunuri și servicii. Această categorie de cheltuieli a înregistrat diferite variații de-a lungul perioadei de analiză, astfel încât în anul 2019 procentul alocat cheltuielilor din această categorie a scăzut față de anul 2018 cu 2,07%, în 2020 a crescut cu 0,97%, iar în 2021 a scăzut cu 5%. Defalcat, pe fiecare subcategorie de cheltuieli incluse în categoria **Locuințe, servicii și dezvoltare**, în ceea ce privește **cheltuielile de personal**, evoluția acestora a fost una oscilantă, în anul 2019 alocându-se cu 3,72% mai multe cheltuieli față de anul 2018. Trendul de creștere nu a fost menținut, astfel încât în 2020 valoarea acestora a scăzut cu 3,35%, iar în anul 2021 s-a observat o creștere de 5,72%.

În cazul categoriei de cheltuieli **bunuri și servicii**, cea pentru are au fost alocate cele mai multe fonduri, se constată o reducere a cuantumului acestora până în 2020 (-0,87% în 2019 față de 2018 și -11,84% în 2020 față de 2019), iar în 2021 se observă o creștere de 12,33%.

Pentru categoria **rambursări de credit** se observă o reducere accentuată a cheltuielilor de la o perioadă la alta, astfel încât în anul 2019 au scăzut față de anul 2018 cu 6,18%, în anul 2020 au scăzut cu 6,62% față de anul 2019, iar în anul 2021 au scăzut cu 0,85% față de anul precedent. Per total, în perioada 2018-2021 scăderea înregistrată a fost în procent de 13,65%, ceea ce reflectă o situație pozitivă.

O altă categorie de cheltuieli importantă regăsită la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani este cea a **cheltuielilor pentru transport**, alcătuită din următoarele subcategorii: cheltuieli de personal, bunuri și servicii, transferuri între unități ale administrației publice, alte cheltuieli, active nefinanciare. Dintre acestea cel mai mare procent a fost alocat activelor nefinanciare, iar cel mai mic transferurilor între unități ale administrației publice. Pentru această categorie s-au înregistrat oscilații de-a lungul perioadei 2018-2021, astfel încât în anul 2019 cheltuielile au scăzut cu 7,72% față de anul 2018, în anul 2020 au crescut cu 7,92%, iar în anul 2021 s-au redus cu 0,65% față de anul precedent. În ceea ce privește diferența dintre anul 2018 și anul 2021, se observă faptul că nivelul cheltuielilor de transport a crescut cu 32,40%.

Categoria **autorități publice și acțiuni** reprezintă o altă componentă importantă din structura cheltuielilor efectuate la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani. Aceasta este compusă din următoarele subcategorii: cheltuieli de personal, bunuri și servicii, proiecte cu finanțare, active nefinanciare, plăți. Dintre acestea cea mai mare parte a fost alocată cheltuielilor cu personalul, iar cea mai mică activelor nefinanciare și plăților. În cazul cheltuielilor de personal, s-a observat o creștere de 1,56% în anul 2019 față de anul 2018, însă începând cu anul 2020 valoarea acestora s-a redus, fiind cu 8,97% mai mici față de 2019, în 2021 ajungând la valoarea de 5.914.055 lei, cu 1,37% mai puțin decât în 2020. Și pentru categoria bunuri și servicii au fost înregistrate variații în perioada 2018-2021, valoarea acestora reducându-se treptat până în 2020 (cu 3% în 2019 față de 2018 și cu 3% în 2020 față de 2019), crescând însă, în anul 2021 cu 13% față de anul 2020 și cu 6% față de 2018.

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

O altă categorie bine reprezentată în contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiul Pașcani este reprezentată de **cheltuielile pentru învățământ** compuse din: bunuri și servicii, alte transferuri, asistență socială, proiecte cu finanțare, alte cheltuieli, active nefinanciare, plăți. Dintre acestea, cele mai mari cheltuieli au fost efectuate pentru bunuri și servicii, iar cele mai mici pentru alte cheltuieli și plăți. Se observă astfel faptul că nivelul cheltuielilor pentru învățământ a atins diferite valori, fiind fie în creștere, fie în scădere. Perioadele pentru care s-a înregistrat creștere sunt: anul 2019 (+5% față de anul 2018) și anul 2021 (+4,94% față de 2020). O scădere a fost observată în anul 2020, în procent de 5,22% față de anul precedent. Per total, în perioada 2018-2021 nivelul cheltuielilor cu învățământul a crescut cu 100,35%, iar alocarea în total buget cu 4,71%.

În ceea ce privește alocările de cheltuieli pentru **asigurări și asistență socială**, se observă faptul că în perioada 2018-2021 procentul lor s-a modificat continuu, astfel încât în anul 2019 au fost alocate cu 1,52% mai multe fonduri acestor cheltuieli, în 2020 cu 1,70% mai puține față de anul 2019, iar în anul 2021 cu 0,32% mai multe față de 2020. Din această categorie fac parte următoarele subcategorii: cheltuieli de personal, bunuri și servicii, asistență socială, plăți. Cele mai mari sume au fost destinate subcategoriei cheltuieli cu personalul, iar cele mai mici subcategoriei plăți. În ceea ce privește subcategoria cheltuieli cu personalul, nivelul sumelor alocate în perioada 2018-2021 a fost oscilant, astfel încât valoarea repartizată din totalul cheltuielilor pentru asigurări și asistență socială, subcategoriei „cheltuieli cu personalul", a crescut în 2019 cu 4,99% față de anul 2018, s-a redus în 2020 cu 2% față de anul 2019 și s-a redus cu aproximativ 6% în 2021 față de 2020.

Categoriile pentru care au fost alocate mai puține fonduri sunt reprezentate de: alte servicii publice generale, ordine publică și siguranță, sănătate, cultură, recreere și religie, protecția mediului, combustibili și energie, agricultură, silvicultură și pescuit și cheltuieli privind datoria publică. Referitor la categoria **alte servicii publice generale**, nivelul cheltuielilor repartizate a variat în perioada 2018-2021, în anul 2019 fiind cu 10% mai mare față de anul 2018, în anul 2020 cu 19% mai mare față de anul precedent, iar în anul 2021 cu 15% mai mare față de 2020. Per total, nivelul acestui tip de cheltuieli a crescut cu aproximativ 50% în perioada analizată.

În cazul categoriei **ordine publică și siguranță**, se observă un trend ascendent, înregistrându-se creșteri de la un an la altul, cea mai mare fiind înregistrată în anul 2021, când au fost efectuate cu 58% mai multe cheltuieli față de anul precedent. Per total, nivelul acestui tip de cheltuieli a crescut cu aproximativ 124% în perioada analizată.

În ceea ce privește cheltuielile pentru **sănătate** din analiza realizată a reieșit următoarea situație: în anul 2019, valoarea acestora s-a redus cu 0,35%, în anul 2020 a crescut cu 61% (față de 2019), iar în anul 2021 a scăzut cu 39% față de 2020. Per total, nivelul acestui tip de cheltuieli a scăzut cu aproximativ 2,53% în perioada analizată.

Din punct de vedere al cheltuielilor aferente **culturii, recreerii și religiei**, s-a constat faptul că în anul 2019 nivelul acestora a crescut cu 16% față de 2018, în 2020 a crescut cu 5% față de anul precedent, iar în 2021 a crescut cu 26% față de 2020. Per total, nivelul acestui tip de cheltuieli a crescut cu aproximativ 53,55% în perioada analizată.

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

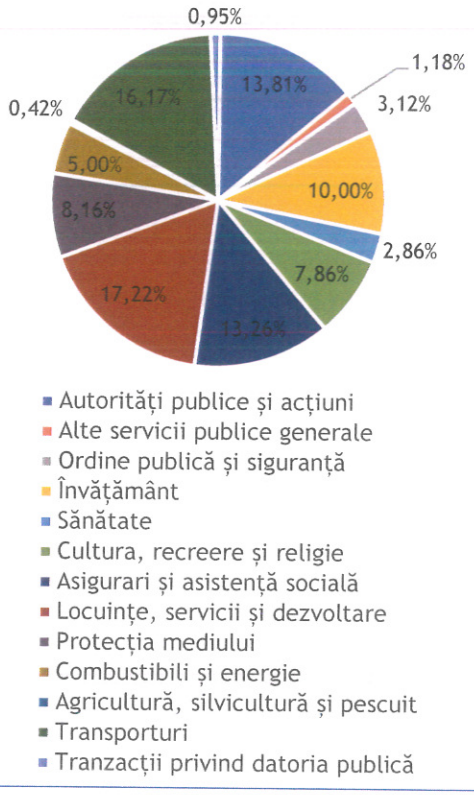
În cazul cheltuielilor cu **protecția mediului** s-au observat creșteri în anii 2019 (+66% față de 2019) și 2020 (+36% față de 2020), iar în anul 2021 scădere de 5%. Per total, nivelul acestui tip de cheltuieli a crescut cu aproximativ 114,58% în perioada analizată.

În ceea ce privește cheltuielile aferente **combustibililor și energiei**, s-a remarcat următoarea situație: în anul 2019, valoarea acestora a scăzut cu 27% față de anul 2018, iar din anul 2020 aceste cheltuieli nu au mai avut alocate sume.

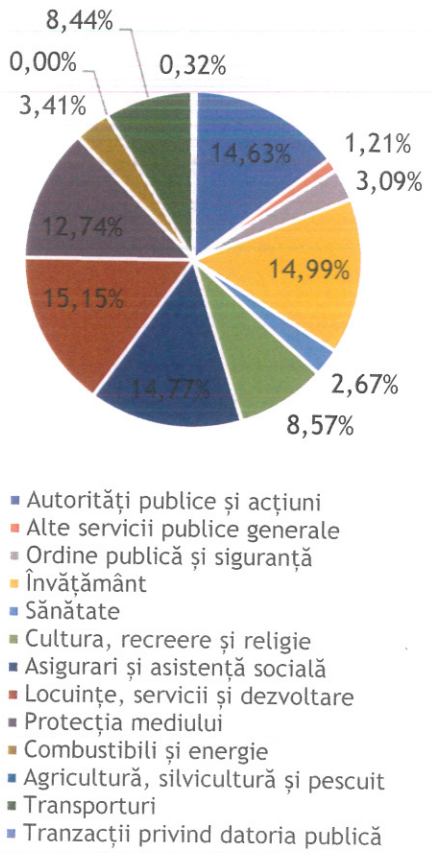
Din punct de vedere al cheltuielilor pentru **agricultură, silvicultură și pescuit**, s-a remarcat faptul că în anul 2019 nu au fost alocate sume acestei categorii de cheltuieli. Începând cu anul 2020 s-au efectuat cheltuieli în acest sens, acestea fiind în creștere de la an la an, remarcându-se faptul că nivelul fondurilor din anul 2021 a fost cu 26% mai mare față de cel din 2020.

În ceea ce privește cheltuielile privind **datoria publică**, se remarcă faptul că nivelul acestora fie a scăzut, fie s-a menținut în perioada 2018-2021. Astfel, în anul 2019 cheltuielile au scăzut cu 64% față de anul 2018, în anul 2020 au rămas constante, iar 2021 s-au redus cu 85% față de 2020.

Centralizat, **structura cheltuielilor** este redată în figura de mai jos.



Structura cheltuielilor - anul 2018



Structura cheltuielilor - anul 2019

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

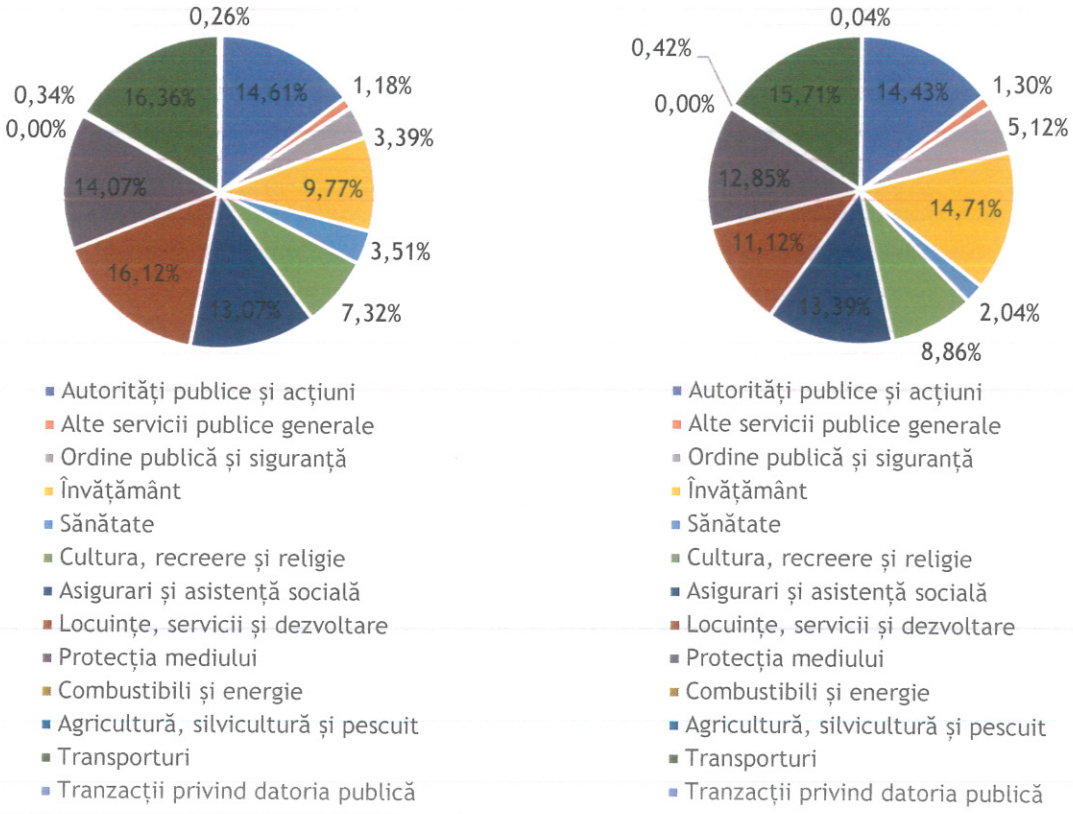


Figura nr. 7 - Structura cheltuielilor cuprinse în Contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiul Pașcani, pentru intervalul 2018-2021

Sursa: Autorul, pe baza informațiilor primite de la Beneficiar

Astfel:

- în anul 2018, structura cheltuielilor pe categorii mari a fost următoarea: 17,22% pentru locuințe, servicii și dezvoltare, 16,17% pentru transporturi, 13,81% pentru categoria autorități publice și acțiuni, 13,26% pentru asigurări și asistență socială, 10% pentru învățământ, 8,16% pentru protecția mediului, 7,86% pentru cultura, recreere și religie, 5% pentru combustibili și energie, 3,12% pentru ordine publică și siguranță, 2,86% pentru sănătate, 1,18% pentru alte servicii publice generale, 0,95% pentru tranzacțiile privind datoria publică și 0,42% pentru agricultură, silvicultură și pescuit;
- în anul 2019, structura cheltuielilor pe categorii mari a fost următoarea: 15,15% pentru locuințe, servicii și dezvoltare, 14,99% pentru învățământ, 14,77% pentru asigurări și asistență socială, 14,63% pentru categoria autorități publice și acțiuni, 12,74% pentru protecția mediului, 8,57% pentru cultura, recreere și religie, 8,44% pentru transporturi, 3,41% pentru combustibili și energie, 3,09% pentru ordine publică și siguranță, 2,67% pentru sănătate, 1,21% pentru alte servicii publice generale, 0,32% pentru tranzacțiile privind datoria publică. Se remarcă faptul că

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

pentru agricultură, silvicultură și pescuit nu au fost efectuate cheltuieli. În ceea ce privește diferența față de anul 2018, în anul 2019 s-au înregistrat creșteri pentru următoarele categorii de cheltuieli: autorități publice și acțiuni (+13%), alte servicii publice generale (+10%), ordine publică și siguranță (+5%), învățământ (60%), cultură, recreere și religie (16%), asigurări și asistență socială (+19%), protecția mediului (+66%). Pe de altă parte, comparativ cu 2018, reduceri de cheltuieli au fost înregistrate pentru următoarele: sănătate (-0,35%), locuințe, servicii și dezvoltare (-6%), combustibili și energie (-27%), transporturi (-44%);

- în anul 2020, structura cheltuielilor pe categorii mari a fost următoarea: 16,36% pentru transporturi, 16,12% pentru locuințe, servicii și dezvoltare, 14,61% pentru categoria autorități publice și acțiuni, 14.07% pentru protecția mediului, 13,07% pentru asigurări și asistență socială, 9,77% pentru învățământ, 7,32% pentru cultura, recreere și religie, 3,51% pentru sănătate, 3,39% pentru ordine publică și siguranță, 1,18% pentru alte servicii publice generale, 0,34% pentru agricultură, silvicultură și pescuit și 0,26% pentru tranzacțiile privind datoria publică. Se remarcă faptul că nu au fost efectuate cheltuieli pentru combustibili și energie. În ceea ce privește diferența față de anul 2019, în anul 2020 s-au înregistrat creșteri pentru următoarele categorii de cheltuieli: autorități publice și acțiuni (+23%), alte servicii publice generale (+19%), ordine publică și siguranță (+34%), sănătate (61%), cultură, recreere și religie (5%), asigurări și asistență socială (+9%), protecția mediului (+66%), locuințe, servicii și dezvoltare (+31%), protecția mediului (36%), transporturi (38%). Pe de altă parte, o reducere a cheltuielilor comparativ cu 2019 a fost observată în cazul categoriei învățământ (-20%);
- în anul 2021, structura cheltuielilor pe categorii mari a fost următoarea: 15,71% pentru transporturi, 14,71% pentru învățământ, 14,43% pentru categoria autorități publice și acțiuni, 13,39% pentru asigurări și asistență socială, 12,85% pentru protecția mediului, 11,12% pentru locuințe, servicii și dezvoltare, 8,86% pentru cultura, recreere și religie, pentru sănătate, 5,12% pentru ordine publică și siguranță, 2,04% pentru sănătate, 1,30% pentru alte servicii publice generale, 0,42% pentru agricultură, silvicultură și pescuit și 0,04% pentru tranzacțiile privind datoria publică. Se remarcă faptul că nu au fost efectuate cheltuieli pentru combustibili și energie. În ceea ce privește diferența față de anul 2020, în anul 2021 s-au înregistrat creșteri pentru următoarele categorii de cheltuieli: autorități publice și acțiuni (+3%), alte servicii publice generale (+15%), ordine publică și siguranță (+58%), cultură, recreere și religie (26%), asigurări și asistență socială (+7%), agricultură, silvicultură și pescuit (+26%), transporturi (+0,15%). Pe de altă parte, reduceri de cheltuieli comparativ cu 2020 au fost înregistrate pentru următoarele: sănătate (-39%), locuințe, servicii și dezvoltare (-28%), protecția mediului (-5%).

Per total, se constată faptul că **nivelul total al cheltuielilor efectuate în perioada 2018-2021** la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani **s-a aflat într-o creștere continuă**, astfel încât, în 2019, acesta a crescut cu 6% față de 2018, în 2020 a crescut cu 23% față de 2019, iar în 2021 a crescut cu 4% față de 2020. De altfel, diferența dintre nivelul cheltuielilor din anul 2018 și cel al cheltuielilor din 2021 este de +36,21%.

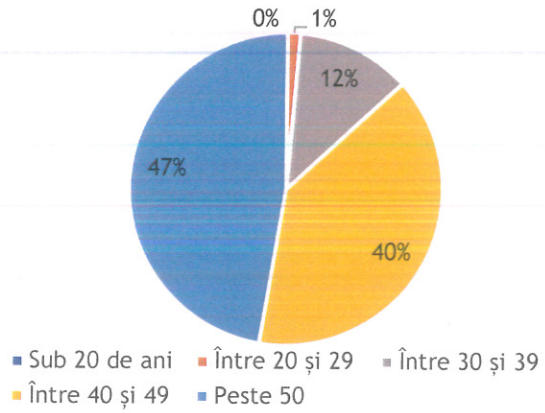
ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

7. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Pașcani cu privire la problemele existente la nivel instituțional, precum și cu privire la principalele direcții strategice de acțiune

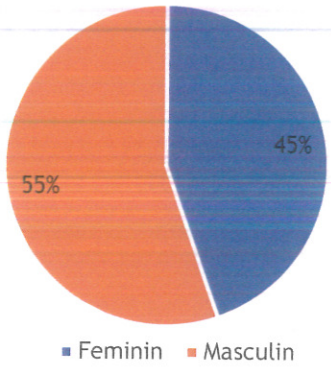
Capitolul curent redă analiza efectuată asupra percepției angajaților Primăriei Municipiului Pașcani cu privire la problemele cu care se confruntă, principalele modalități de îmbunătățire a activității, eficiența alocării resurselor etc. Analiza a fost efectuată pe baza metodologiei de cercetare prezentată în secțiunile anterioare.

7.1 Profilul respondenților în cadrul chestionarelor aplicate la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani

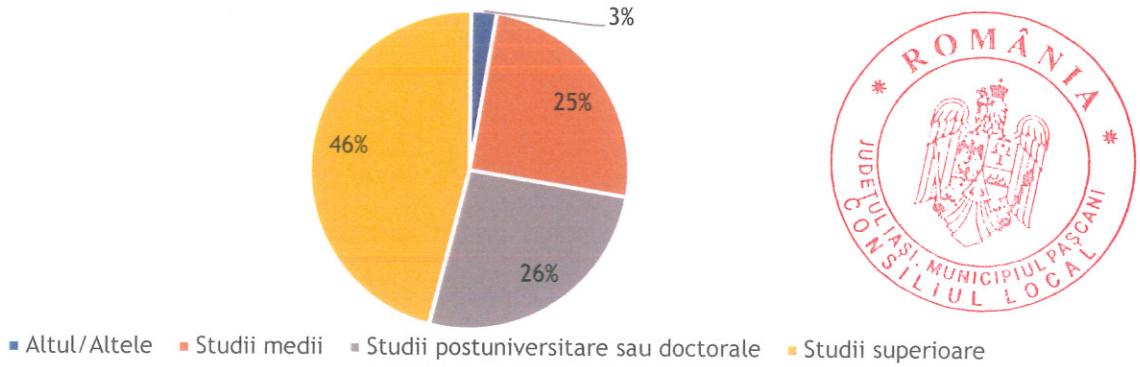
Pentru definirea profilului respondenților vor fi redate în continuare datele socio-demografice colectate în cadrul chestionarului pentru a putea efectua o corelare între răspunsurile date și particularitățile demografice identificate. Astfel, în figura de mai jos sunt redate principalele elemente de profilare a respondentului, obținute ca urmare a aplicării chestionarelor.



Distribuția pe grupe de vârstă a respondenților



Distribuția pe sexe a respondenților



Ultimul nivel de educație absolvit de către respondenți

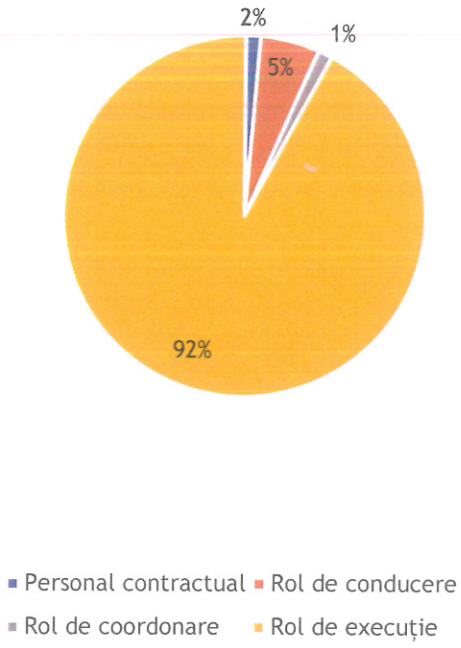
Figura nr. 8 - Profilul respondentului din cadrul chestionarelor

Sursa: Autorul, pe baza chestionarelor

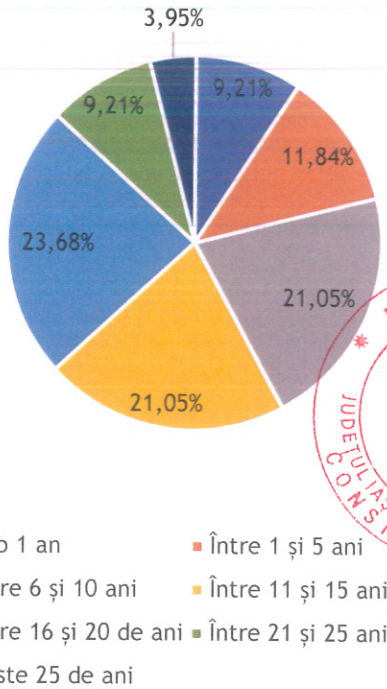
Pe baza informațiilor din figura de mai sus, se constată următoarele:

- ☑ datele indică un **eșantion cu vârste majoritar peste 40 de ani**, grupa 20-29 de ani constituind grupa de vârstă cea mai slab reprezentată. Ponderea majoritară a respondenților se regăsește în cadrul grupei de peste 50 de ani, aceasta constituind aproximativ 47% din totalul eșantionului. Lipsa respondenților mai tineri confirmă tendința de îmbătrânire a populației, dar și un grad redus de interes al tinerilor pentru locuri de muncă în cadrul serviciilor publice locale;
- ☑ se poate remarca o ușoară discrepanță a **distribuției pe sexe** a respondenților, aproximativ 55% dintre respondenți fiind de sex masculin, în vreme ce ponderea respondenților de sex feminin constituie 45% din total;
- ☑ răspunsurile oferite de către angajații Primăriei Municipiului Pașcani denotă o **preponderență a studiilor superioare**: aproximativ 46% din persoanele chestionate au acest nivel de studii. Studiile medii prezintă ponderea cea mai scăzută, 25% dintre respondenți având acest nivel de pregătire.

În ceea ce privește rolul respondenților în cadrul aparatului de specialitate al primarului, direcția/serviciul/biroul/compartimentul din care aceștia fac parte și experiența profesională, se remarcă următoarele aspecte:

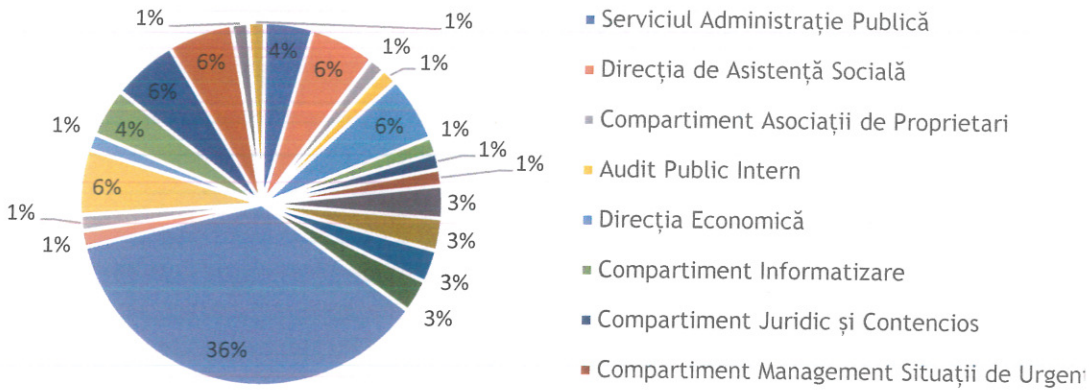


Funcția ocupată



Experiența profesională

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL



Distribuția respondenților pe direcții/servicii/birouri/compartimente în cadrul UAT Municipiul Pașcani

Figura nr. 9 - Profilul profesional al respondentului din cadrul chestionarului

Sursa: Autorul, pe baza chestionarelor

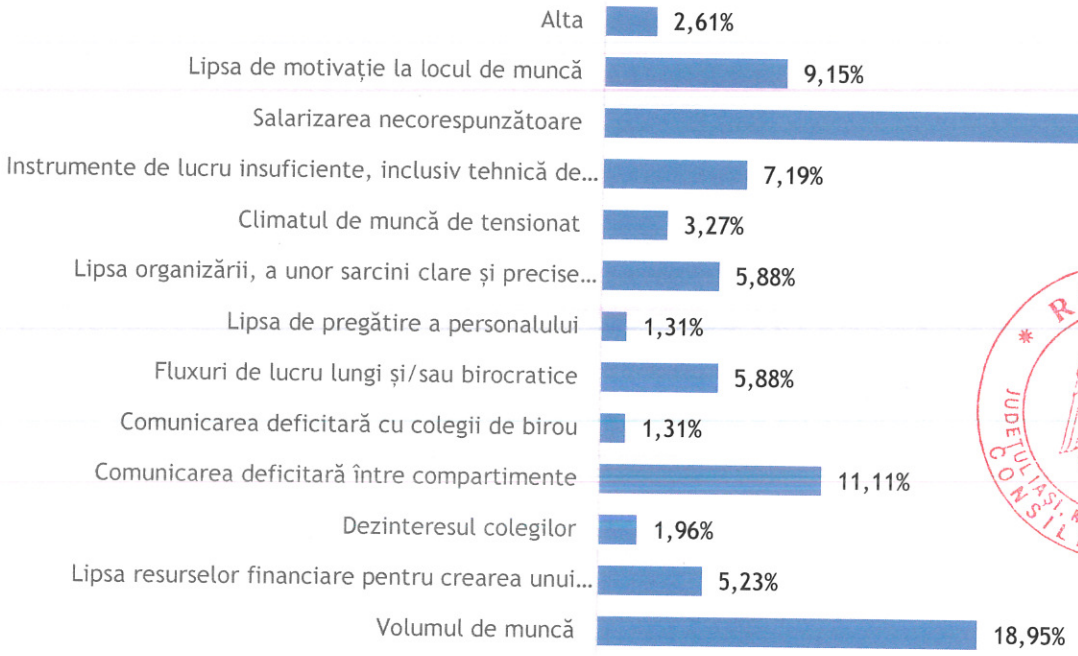
Pe baza informațiilor din figura de mai sus, se constată următoarele:

- ☑ referitor la **funcția ocupată,** aproximativ 92% dintre respondenți ocupă o funcție de execuție în cadrul Primăriei, în vreme ce 5% au roluri de conducere;
- ☑ răspunsurile au fost primite de la respondenți provenind de la **23 departamente - direcții, birouri, servicii și compartimente**, printre care: Serviciul Administrație Publică, Direcția de Asistență Socială, Compartimentul Asociații de Proprietari, Audit Public Intern, Direcția Economică, Compartimentul Informatizare, Compartimentul Juridic și Contencios, Compartimentul Management Situații de Urgență, Compartimentul Achiziții Publice, Compartimentul Implementare Managementul Calității, Compartimentul Patrimoniu și Contracte, Compartimentul Management Resurse Umane, Poliția Locală, Compartimentul Intern de Prevenirea și Protecția Muncii, Compartimentul Programe Europene și Atragere Fonduri Structurale, Serviciul de Cadastru, Fond Funciar și Consultanță agricolă, Serviciul Seră și Administrație Spații Verzi, Serviciul Taxe și Impozite Locale, Direcția Urbanism Arhitect Șef, SPCLEP, Compartiment Sport-Cultură-Culte, UMSP și Compartimentul Acorduri, Avize și Autorizații;
- ☑ Cele mai multe răspunsuri provin din cadrul personalului din Poliția Locală, în procent de 36%, apoi 5,71% din respondenți provin, în egală măsură, din cadrul Direcției de Asistență Socială, Direcției Economice, Serviciului de Cadastru, Fond Funciar și Consultanță agricolă, Direcție de Urbanism și SPCLEP.
- ☑ referitor la **vechimea în muncă**, datele indică o vechime medie de 16-20 de ani a angajaților în cadrul Primăriei. 21,05% din respondenți ocupă o funcție în cadrul aparatului administrativ local de aproximativ 11-15 ani, în vreme ce același procent din cadrul respondenților ocupă o funcție în cadrul Primăriei Municipiului Pașcani de 6-10 ani.

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

7.2 Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Pașcani cu privire la principalele probleme identificate la nivel intern

În cele ce urmează sunt prezentate principalele elemente de interes care au decurs din centralizarea răspunsurilor, în speță principalele probleme cu care angajații se confruntă la nivel de instituție, în activitatea zilnică, direcții de investiție pe care personalul le consideră necesare în vederea asigurării unor condiții de muncă adecvate, precum și principalele nevoi ale acestora.



ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Figura nr. 10 - Principalele probleme regăsite la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani

Sursa: Autorul, pe baza chestionarelor

Principala problemă identificată de către respondenți la nivelul instituției constă în **salarizarea necorespunzătoare** și **volumul ridicat de muncă,** cele două variabile adunând o pondere a răspunsurilor de aproximativ 45,10%.

Lipsa motivației la locul de muncă constituie, de asemenea, o problemă indicată de către respondenți, adunând aproximativ 9,15% din totalul răspunsurilor.

Totodată, **instrumentele de lucru insuficiente,** precum și **tehnica de calcul necorespunzătoare**, reprezintă o altă problemă indicată frecvent de către respondenți, adunând aproximativ 8,82% din totalul răspunsurilor.

La pol opus, lipsa de pregătire a personalului sau comunicarea deficitară cu colegii de birou nu constituie în accepția respondenților probleme majore, acestea adunând în medie 1,31% din ponderea totală a răspunsurilor.

În ceea ce privește **satisfacția angajaților cu privire la funcționarea generală a instituției**, figura de mai jos surprinde percepția respondenților din acest punct de vedere.

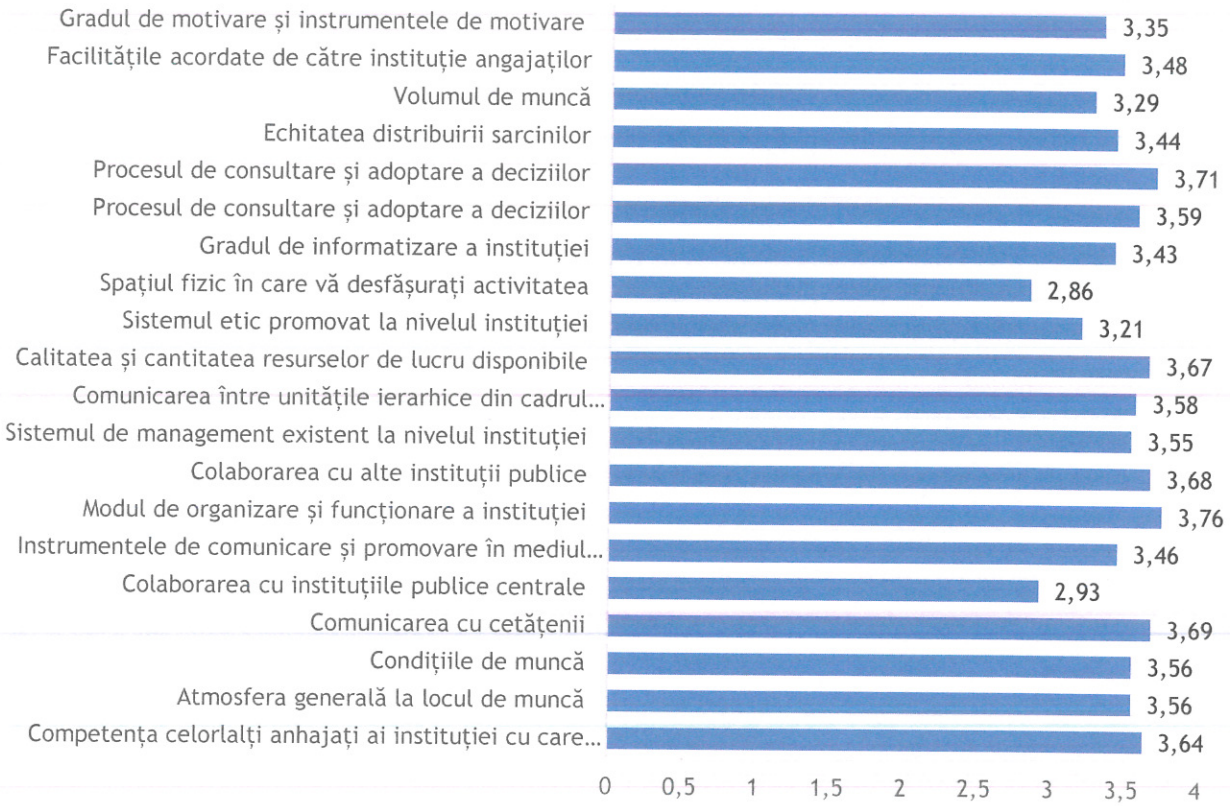


Figura nr. 11- Gradul de satisfacție cu privire la diverse aspecte regăsite la nivel instituțional

Sursa: Autorul, pe baza chestionarelor

Datele colectate indică un **grad de satisfacție peste medie** (peste 2,5 puncte din maximul de 5) înregistrat la nivelul tuturor problematicilor abordate, după cum urmează:

- ☑ **grad ridicat de mulțumire** cu privire la următoarele aspecte: *competența angajaților instituției, atmosfera generală la locul de muncă, condițiile de muncă, comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul instituției, comunicarea cu cetățenii, modul de organizare și funcționare a instituției, instrumentele de comunicare și promovare în mediul online, colaborarea cu instituțiile publice centrale, sistemul de management existent la nivelul instituției, spațiul fizic în care vă desfășurați activitatea, colaborarea cu alte instituții publice* (3,5 - 4 puncte);
- ☑ **aspecte care ar putea fi îmbunătățite** spre a conduce la un grad de mulțumire, de asemenea, ridicat: *sistemul etic promovat la nivelul instituției, calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile, procesul de consultare și adoptare a deciziilor, gradul de informatizare a instituției, procesul de consultare și adoptare a deciziilor, echitatea distribuirii sarcinilor, volumul de muncă* (3,0 - 3,5 puncte);
- ☑ **Grad ridicat de nemulțumire** cu privire la următoarele aspecte: *facilitățile acordate de către instituție angajaților, gradul de motivare și instrumentele de motivare* (2,5 - 3,0 puncte).

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

În continuare sunt redate informații privind **participarea și gradul de implicare al personalului față de diverse aspecte instituționale.**

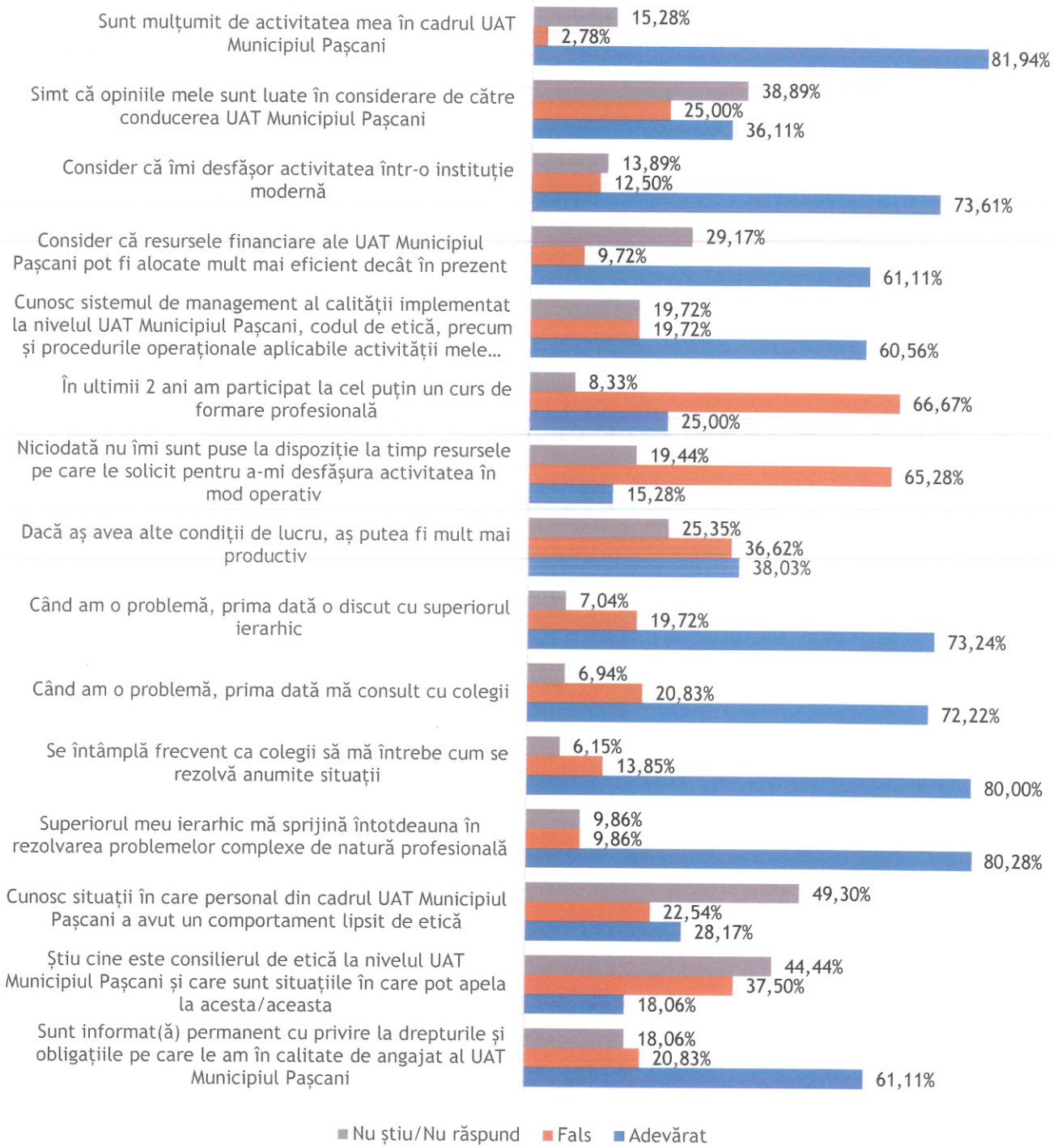


Figura nr. 12 - Implicarea indivizilor în diverse aspecte instituționale

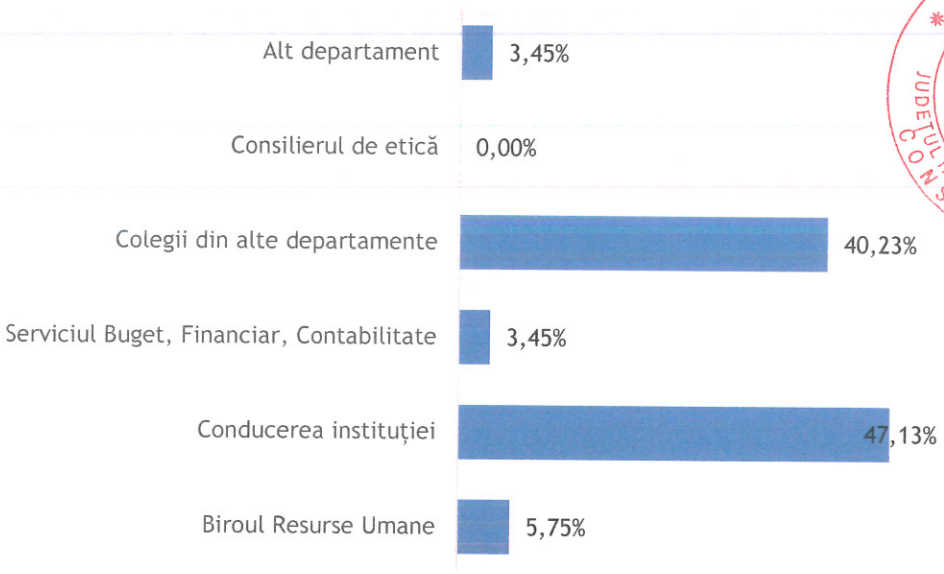
Sursa: Autorul

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Se pot observa următoarele elemente:

- ☑ **grad de participare scăzut la cursuri de formare**, aproximativ 66,67% dintre respondenți menționând că nu au luat parte la astfel de activități în ultimii 2 ani;
- ☑ **grad de satisfacție ridicat în raport cu activitatea efectuată**, 81,94% dintre persoanele chestionate răspunzând că sunt mulțumiți de activitatea din cadrul Primăriei Municipiului Pașcani;
- ☑ **grad ridicat de cooperare la nivel de departamente**, 80% dintre respondenți menționând faptul că le este solicitat frecvent ajutorul de către colegi atunci când apare o situație dificil de rezolvat. Totodată, se remarcă un nivel ridicat de cooperare în ceea ce privește relația cu superiorii ierarhici, aproximativ 80,28% dintre respondenți apreciind că superiorii îi sprijină în rezolvarea problemelor complexe.

Referitor la **gradul de cooperare identificat la nivelul instituției** și la **modul de gestionare al dificultăților** întâmpinate în activitatea întreprinsă, datele colectate surprind următoarele aspecte:



ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI - MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

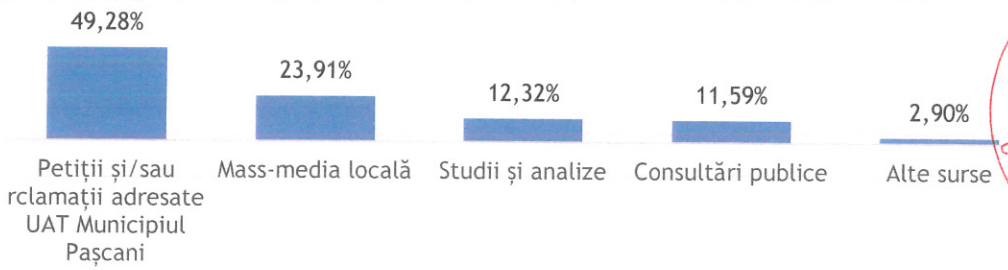
Figura nr. 13 - Gradul de cooperare la nivel instituțional

Sursa: Autorul

Majoritatea respondenților din cadrul chestionarului, reprezentând un procent de 47,13%, au declarat faptul că atunci când întâmpină o dificultate în activitatea pe care o desfășoară, care nu poate fi rezolvată la nivelul structurii ierarhice din care fac parte, apelează la conducerea instituției. De asemenea, respondenții au declarat, în procent de 40,23% că ar apela la colegii din alte departamente dacă ar întâmpina o astfel de situație. Astfel, se remarcă faptul că, la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani, există un grad ridicat de cooperare între personal și departamentele funcționale.

Referitor la sursele de informare cu privire la problemele cetățenilor, figura de mai jos redă

principalele surse utilizate de către autoritățile locale pentru informarea publicului larg.



ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Figura nr. 14 - Surse de informare ale autorităților locale cu privire la problemele cetățenilor

Sursa: Autorul

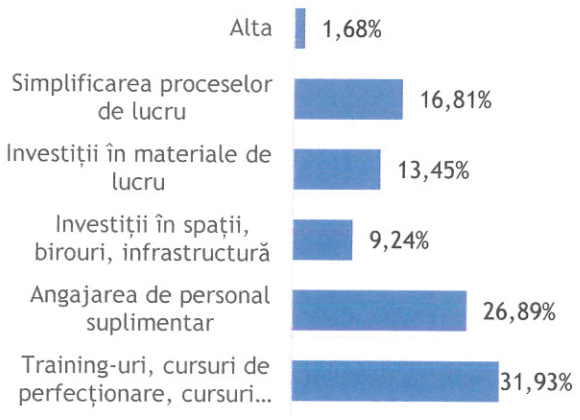
Petițiile sau reclamațiile adresate Primăriei constituie **principala sursă de informare cu privire la problemele cu care se confruntă locuitorii Municipiului Pașcani**, 49% dintre respondenți menționând că utilizează această sursă în identificarea/soluționarea problemelor locale.

Mass media locală joacă, de asemenea, un rol important, 24% dintre respondenți menționând că obișnuiesc să consulte știrile locale în identificarea problemelor cu care se confruntă comunitatea locală. Printre sursele de informare au mai fost regăsite consultările publice, studiile și analizele.

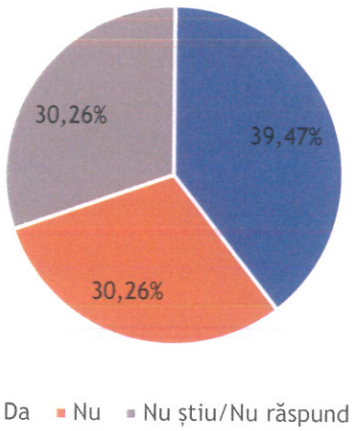
7.3 Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Pașcani cu privire la principalele investiții și direcții de acțiune

Pornind de la elementele care conduc la un anumit grad de nemulțumire în rândul angajaților, au putut fi identificate principalele direcții de investiții propuse.

Un prim aspect îl reprezintă **îmbunătățirea competențelor angajaților** și **creșterea calității serviciilor administrative**. Direcțiile de îmbunătățire sugerate de către respondenți sunt cuprinse în figura de mai jos.



Direcții de îmbunătățire a calității serviciilor publice

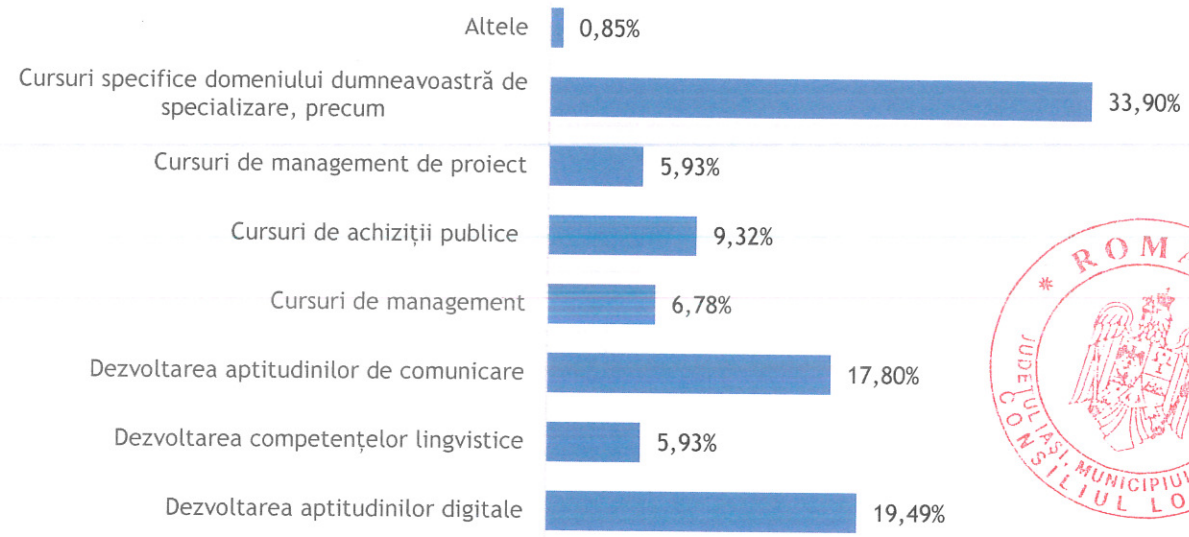


Au existat în ultimii 5 ani cursuri de formare a angajaților Primăriei?

Training-urile și cursurile de formare și/sau perfecționare constituie, în opinia respondenților, principala metodă de perfecționare a competențelor personalului, 31,93% dintre aceștia alegând această metodă. Cu un procent de 26,83%, angajarea de personal suplimentar constituie o metodă sugerată de către respondenți în vederea creșterii calității serviciilor administrative.

Referitor la cursurile de perfecționare, figura alăturată redă situația desfășurării unor astfel de cursuri în ultimii 5 ani la nivel local.

Aproximativ 40% dintre respondenți au răspuns pozitiv la întrebarea „Au existat în ultimii 5 ani cursuri de formare a angajaților Primăriei?", indicând un grad și o disponibilitate de participare relativ mare în cadrul unor astfel de activități. Corelat cu informațiile anterioare privind direcțiile necesare de îmbunătățire a calității serviciilor administrative **se recomandă organizarea de noi cursuri de pregătire care să fie adresate unui număr cât mai ridicat de angajați din cadrul Primăriei Municipiului Pașcani.**



ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI - MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Domenii de interes în vederea creșterii competențelor profesionale

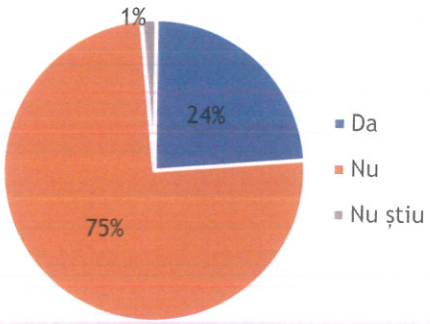
Referitor la domeniile ce prezintă interes în vederea creșterii competențelor profesionale, respondenții au menționat:

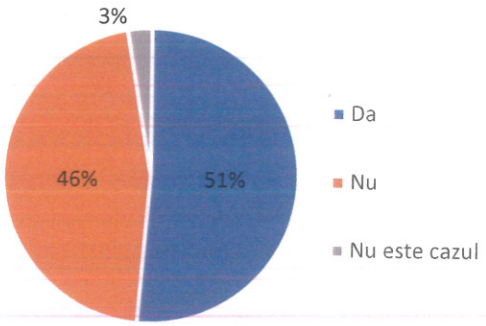
- **cursurile specifice domeniului de specializare** constituie direcția preponderent aleasă de către respondenți, aproximativ 33,90% alegând să urmeze astfel de cursuri în viitorul apropiat;
- **dezvoltarea aptitudinilor digitale** reprezintă un alt segment optat de către aproximativ 19% dintre respondenți;
- a treia opțiune aleasă de către respondenți a constat în **dezvoltarea aptitudinilor de comunicare**, fiind aleasă de aproximativ 18% dintre respondenți.

Figura nr. 15 - Direcții de îmbunătățire a calității serviciilor publice

Sursa: Autorul

Un al doilea aspect îl reprezintă identificarea percepției funcționarilor publici asupra măsurilor de dezvoltare întreprinse la nivelul instituției:



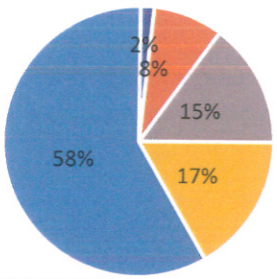


Ați fost informat(ă) despre proiectele implementate sau în curs de implementare la nivelul UAT Municipiul Pașcani care vizează dezvoltarea/consolidarea capacității administrative și/sau dezvoltarea?

Sunteți familiarizat(ă) cu investițiile în derulare?

Datele colectate prin intermediul chestionarului sugerează faptul că majoritatea respondenților, reprezentând un procent de aproximativ 75%, **nu sunt informați** cu privire la proiectele implementate sau în curs de implementare la nivelul UAT Municipiul Pașcani, proiecte care vizează dezvoltarea/consolidarea capacității administrative și/sau dezvoltarea instituțională. Doar 24% dintre respondenți au declarat faptul că sunt informați cu privire la acest aspect. Prin urmare, la nivelul instituției angajații nu sunt informați în mod adecvat cu privire la acțiunile interne desfășurate, fapt ce se reflectă și în gradul de familiarizare al acestora cu privire la investițiile derulate în cadrul instituției, reprezentat în figura alăturată.

Aproximativ 51% dintre respondenți au răspuns afirmativ la întrebarea „Sunteți familiarizat(ă) cu investițiile în derulare?". Cu toate acestea, **procentul persoanelor care nu sunt familiarizate cu investițiile în curs de derulare de la nivelul instituției este relativ mare (46%).** Corelat cu informațiile anterioare privind proiectele implementate sau în curs de implementare la nivelul UAT Municipiul Pașcani, se recomandă organizarea de sesiuni de informare/diseminare/întâlniri care să fie adresate unui număr cât mai ridicat de angajați.



ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Percepția respondenților asupra necesității implementării unor proiecte de dezvoltare instituțională

La nivelul Primăriei Municipiului Pașcani se remarcă un interes ridicat asupra dezvoltării instituționale. 58% din respondenții chestionarului au declarat faptul că implementarea unor proiecte de dezvoltare instituțională este foarte importantă. Doar 2 % din respondenți sunt de părere că implementarea unor astfel de proiecte la nivelul instituției este foarte puțin importantă.

Figura nr. 16 - Percepția respondenților asupra măsurilor de dezvoltare

Sursa: Autorul

Ca și nevoi principale ale respondenților cu privire la **îmbunătățirea mediului intern de lucru** în cadrul UAT Municipiul Pașcani, se remarcă:

- ☑ *participarea la **cursurile de perfecționare/dezvoltare personală**;*
- ☑ *adoptarea unor **instrumente diversificate de motivare a personalului** (spirituale și pecuniare), implementarea unor facilități/stimulente acordate salariaților;*
- ☑ ***eficientizarea comunicării inter și intra departamentale**, concomitent cu creșterea gradului de armonizare între compartimente; totodată, pentru ca serviciile administrative să atingă un nivel maxim de eficiență este necesară o cooperare productivă nu doar în interiorul fiecărui departament, ci interconectarea sarcinilor între acestea;*
- ☑ ***transparentizarea factorului decizional** prin organizarea periodică a ședințelor;*
- ☑ ***simplificarea fluxurilor de lucru**, respectiv a procedurilor interne;*
- ☑ ***îmbunătățirea spațiului de lucru.***

Ca și **aspecte de îmbunătățit** primite din parte respondenților cu privire la **procedurile de simplificare a activității** în cadrul UAT Municipiul Pașcani, se remarcă:

- ☑ ***gradul ridicat de birocratizare** a activității, precum și schimbările legislative care îngreunează fluxul de lucru;*
- ☑ ***volumul de muncă ridicat** cauzat atât de lipsa de personal pe anumite poziții (de exemplu, lipsa personalului locțiitor pentru semnarea documentelor atunci când una sau mai multe persoane lipsesc/sunt în concediu îngreunează fluxul documentelor prin creșterea timpilor de așteptare etc.), cât și de organizarea internă ce necesită îmbunătățiri;*
- ☑ ***digitalizarea instituției și a serviciilor oferite cetățenilor** se află încă în stadiu emergent, în sensul în care aceste schimbări trebuie însoțite și de instruiri ale personalului, de exemplu: utilizarea semnăturilor electronice de către toți angajații necesită o instruire în acest sens și, totodată, impune elaborarea unei proceduri operaționale care să vizeze fluxul electronic al documentelor; de asemenea, trebuie aduse îmbunătățiri și în ceea ce privește serviciile publice oferite online cetățenilor (de exemplu, extinderea programului de lucru cu publicul, extinderea tipurilor de servicii care pot fi oferite în mediul online etc); tot referitor la digitalizare, o serie de soft-uri/programe interne necesită upgradare/înlocuire;*
- ☑ ***spațiul de lucru și resursele de lucru** necesită o serie de îmbunătățiri care să conducă la eficientizarea timpilor de lucru (de exemplu: achiziția de imprimante mai performante, achiziția de soft-uri dedicate etc).*

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Ca și **direcții de dezvoltare** care survin în urma deficiențelor identificate mai sus, nominalizăm:

- ☑ *îmbunătățirea/actualizarea procedurilor interne, inclusiv elaborarea unei proceduri care să vizeze fluxul electronic al documentelor, recomandare care ar conduce la eficientizarea activității și la fluidizarea fluxurilor de lucru prin utilizarea, pe scară largă, a semnăturii electronice de către toți angajații primăriei;*
- ☑ *accesarea de fonduri nerambursabile în vederea accesării de cursuri de formare/perfecționare a personalului, atât la sediul primăriei, cât și prin schimburi de experiență, pentru a facilita identificarea și preluarea de modele de bune practici;*
- ☑ *efectuarea de dotări suplimentare pentru modernizarea spațiilor de lucru, concomitent cu achiziția de noi soft-uri necesare eficientizării activității astfel încât, acolo unde este posibil, activitățile să fie automatizate;*
- ☑ *instruirea personalului ori de câte ori survin schimbări la nivel instituțional (de exemplu, introducerea unor programe informatice noi, elaborarea unor proceduri noi etc);*
- ☑ *îmbunătățirea comunicării între compartimente, ca o consecință directă a îmbunătățirii organizării interne și a eficientizării fluxurilor de lucru.*

7.4 Analiza SWOT efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani

În continuare sunt analizate principalele puncte forte și puncte slabe identificate ca urmare a cercetării efectuate, precum și oportunitățile și amenințările ce caracterizează mediul extern al instituției.

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
preponderența angajaților cu studii superioare, postuniversitare sau doctorale (71% din total), reflectând un nivel ridicat de educație, un înalt nivel de specializare, precum și o disponibilitate ridicată pentru perfecționarea și îmbunătățirea competențelor	**existența unui grad ridicat de birocratizare**, de unde și necesitatea actualizării/simplificării fluxurilor de lucru și a procedurilor interne existente
o vechime crescută a angajaților în Primăria Municipiului Pașcani, denotând o bună cunoaștere și însușire a culturii organizaționale, precum și o cunoaștere a principalelor probleme cu care se confruntă instituția	**un nivel incipient de digitalizare a serviciilor publice;**
grad ridicat de implicare al angajaților în ceea ce privește acțiunile instituției	**grad redus de participare la cursurile de formare profesională**, putând afecta, pe termen lung, performanțele generale ale instituției (aproximativ 66,67% dintre respondenți menționând că nu au luat parte la astfel de activități în ultimii 2 ani)
grad mare de mulțumire raportat la activitatea efectuată, 81,94% dintre persoanele chestionate răspunzând că sunt mulțumiți de activitatea din cadrul Primăriei Municipiului Pașcani	**instrumentar de motivare a salariaților slab diversificat**, fiind sesizat un grad mai redus de motivare a angajaților
	volum ridicat de muncă, cauzat atât de lipsa de personal, cât și de organizarea internă și fluxurile greoaie de lucru
	utilizarea unor softuri, aparatură de birotică învechite

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

existența unei pagini WEB optimizată constant

grad ridicat de preocupare pentru accesarea de fonduri nerambursabile, aspect ce a reieșit din analiza execuției bugetare din perioada 2018-2021; acest aspect evidențiază o puternică înclinație a instituției spre îmbunătățire continuă și dezvoltare instituțională

preocupare ridicată pentru simplificarea fluxurilor de lucru, justificată de existența procedurilor interne

o bună comunicare la nivel intra-departamental, precum și cu superiorii ierarhici (80% dintre respondenți au menționat faptul că le este solicitat frecvent ajutorul de colegi, iar 80,28% au afirmat faptul că superiorii îi sprijină în rezolvarea problemelor complexe)

atmosferă generală armonioasă la locul de muncă, favorabilă derulării sarcinilor, justificată printr-o bună relație atât cu colegii, cât și cu superiorul ierarhic

grad ridicat de mulțumire cu privire la următoarele aspecte: competența angajaților instituției, atmosfera generală la locul de muncă, condițiile de muncă, comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul instituției, comunicarea cu cetățenii, modul de organizare și funcționare a instituției, instrumentele de comunicare și promovare în mediul online, colaborarea cu instituțiile publice centrale, sistemul de management existent la nivelul instituției, colaborarea cu alte instituții publice (3,5 - 4 puncte)

încredere ridicată în conducerea primăriei, relevată de opțiunea predominantă a angajaților de a apela la ajutorul acesteia în cazul apariției unei probleme (47,13%)

existența unui procent de 51% al personalului care este informat în legătură cu investițiile aflate în derulare

creșterea veniturilor instituției în perioada 2018-2021 (+54,25% în 2021 față de 2018)

creșterea într-o intensitate mai mare a veniturilor față de cheltuieli (diferența dintre venituri și cheltuieli în perioada 2018-2021 a fost de 18,05%)

creșterea cheltuielilor cu ordinea și siguranța publică (în 2021 au fost cu 58% mai mari față de 2020), reflectând astfel o preocupare pentru securitatea cetățenilor

grad ridicat de nemulțumire al angajaților cu privire la facilitățile acordate de către instituție angajaților, gradul de motivare și instrumentele de motivare (2,5 - 3,0 puncte)

alocarea unui procent redus din buget pentru cheltuielile cu sănătatea (2,04% din totalul cheltuielilor din anul 2021 au fost efectuate pentru sănătate)

existența unui procent de 46% al personalului care nu cunoaște investițiile aflate în derulare

spațiul de lucru insuficient

neadaptarea resurselor umane la diversitatea și cantitatea sarcinilor de serviciu

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

reducerea cheltuielilor cu dobânzile și datoria publică, sugerând faptul că instituția își îndeplinește obligațiile ce îi revin

alocarea unui procent ridicat din buget pentru cheltuielile cu locuințele, serviciile și dezvoltarea, reflectând faptul că instituția sprijină comunitatea locală

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
• continuarea procesului de accesare de fonduri nerambursabile în perioada de programare 2021-2027, atât pentru îmbunătățirea infrastructurii primăriei, cât și pentru dezvoltarea urbană, la nivel general • oportunitatea perfecționării și a dezvoltării personale a angajaților Primăriei Municipiului Pașcani, urmare a interesului manifestat de către aceștia în direcția participării la cursuri de formare profesională • o bună comunicare cu stakeholderii la nivel local și regional, precum și o percepție pozitivă a acestora asupra Primăriei Municipiului Pașcani • posibilitatea de a îmbunătăți anumite aspecte din interiorul instituției precum: sistemul etic promovat, calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile, procesul de consultare și adoptare a deciziilor, gradul de informatizare a instituției, echitatea distribuirii sarcinilor, volumul de muncă • posibilitatea realizării unor schimburi de experiență cu alte instituții similare în scopul facilitării identificării și preluării de modele de bune practici • implicarea cetățenilor în problemele comunității prin utilizarea mecanismului bugetării participative	• tranziția greoaie către un oraș de tip smart-city, având în vedere birocrația ridicată, resursele financiare insuficiente și contextul pandemic provocat de coronavirus, cât și contextul politico-economic generat de războiul din Ucraina • tendința de îmbătrânire a populației, cu impact negativ asupra forței de muncă, precum și asupra creșterii gradului de dependență a acestora de serviciile administrației locale (de exemplu, asistență socială, participare activă etc) • lipsa personalului calificat și a forței de muncă, în general, conduc la creșterea gradului de încărcare a salariaților instituției • posibilitatea de a oferi servicii neadaptate la nevoile/ așteptările cetățenilor • gradul ridicat de migrație a funcționarilor publici în alte sectoare • rezistența la schimbare

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Figura nr. 17 - Analiza SWOT efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani

Sursa: Autorul

8. Obiective strategice

Stabilirea de obiective strategice reprezintă un deziderat esențial în îndeplinirea viziunii de dezvoltare a Primăriei Municipiului Pașcani, în secțiunea de față fiind stabilit un obiectiv strategic general și mai multe obiective strategice specifice.

8.1 Obiectiv strategic general

Obiectivul strategic general este reprezentat de *consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Pașcani, prin eficientizarea și creșterea*

calității serviciilor publice în beneficiul comunității, ca urmare a unei mai bune gestionări a resurselor disponibile (umane, financiare, de infrastructură) și a unui management administrativ-teritorial performant.

Obiectivului strategic general îi sunt subordonate o serie de obiective specifice, redate în continuare.

8.2 Obiective strategice specifice

Obiectivele strategice (OS) specifice propuse pentru îndeplinirea viziunii Primăriei Municipiului Pașcani sunt următoarele:

O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Pașcani prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției

Obiectivul strategic poate fi îndeplinit printr-o serie de acțiuni concrete, privitoare la: participarea la cursuri de formare profesională/de perfecționare, participarea la schimburi de experiență, organizarea de workshop-uri, sesiuni de lucru etc, simplificarea și fluidizarea fluxurilor de lucru, echilibrarea volumului de activitate, îmbunătățirea comunicării dintre compartimente, dar și pe linie ierarhică etc.

O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Pașcani și continuarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv

Obiectivul strategic poate fi îndeplinit printr-o serie de acțiuni concrete, printre care: continuarea procesului de implementare a soluțiilor IT&C la nivelul tuturor activităților derulate, optimizarea sistemului informațional, achiziția de noi echipamente de lucru, îmbunătățirea condițiilor de lucru etc.

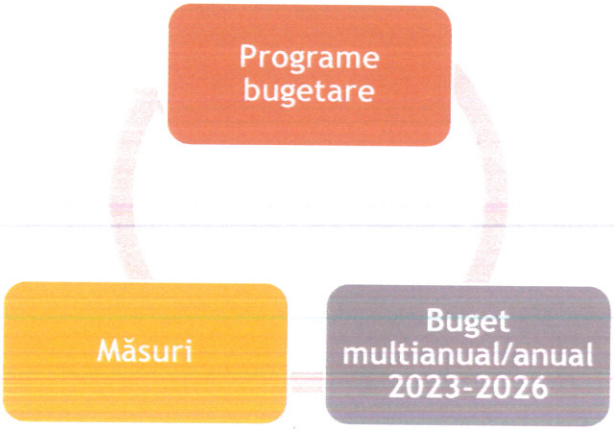
O.S.3: Eficientizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni

Obiectivul strategic poate fi îndeplinit printr-o serie de acțiuni concrete, printre care: creșterea competențelor personalului instituției în vederea asigurării unui tratament egal persoanelor expuse riscului de excluziune socială/ persoanelor vulnerabile etc, creșterea gradului de implicare a cetățenilor în viața comunității, acordarea de facilități persoanelor vulnerabile etc.

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

B. COMPONENTA DE BUGET (CB)/PROGRAMARE BUGETARĂ (CPB)

Secțiunea de față cuprinde informații privitoare la Componenta de Buget a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani, urmărind corelarea dintre planificarea politicilor publice și elaborarea bugetului, precum și dintre obiectivele strategice, respectiv direcțiile de acțiune propuse în Componenta de Management și cele asociate programelor bugetare. Componenta de Buget cuprinde trei secțiuni principale:



ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Figura nr. 18 - Componenta de Buget a Primăriei Municipiului Pașcani

Sursa: Autorul

1. PROGRAME BUGETARE

O prezentare centralizată a programelor bugetare alocate fiecărui obiectiv strategic este redată în continuare.

➔ Programele bugetare asociate *O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Pașcani prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției* sunt următoarele:

1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Pașcani

1.1.2. Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și crearea unui mediu colaborativ și armonios

1.1.3. Eficientizarea fluxurilor de lucru, cu impact pozitiv asupra gradului de încărcare a muncii

➔ Programele bugetare asociate *O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Pașcani și continuarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv* sunt următoarele:

1.2.1. Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Pașcani

1.2.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Pașcani

➔ Programele bugetare asociate *O.S.3: Eficientizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni* sunt următoarele:

1.3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Pașcani

1.3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi

1.3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă

Programele bugetare propuse au la bază rezultatele analizei mediului intern al primăriei, inclusiv ale percepției salariaților instituției cu privire la deficiențele interne, mediu de lucru, direcții de dezvoltare viitoare etc. De asemenea, au fost luate în considerare nevoile personalului, precum și propunerile de îmbunătățire generate în urma aplicării chestionarelor.

Detaliat, **programele bugetare** sunt redate în continuare.

1.1. Programe instituționale/bugetare asimilate O.S.1

Programele bugetare asociate *O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Pașcani prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției* sunt următoarele:

1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Pașcani

1.1.2. Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și crearea unui mediu colaborativ și armonios

1.1.3. Eficientizarea fluxurilor de lucru, cu impact pozitiv asupra gradului de încărcare a muncii

Titlul programului: 1.1.1.Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Pașcani

Descrierea programului

Programul urmărește dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Pașcani prin participarea la cursuri de formare profesională și la orice acțiune ce implică creșterea performanțelor profesionale și a calificării angajaților. În vederea desfășurării unei activități eficiente, în slujba cetățeanului și în conformitate cu cadrul legal aplicabil, participarea salariaților Primăriei Municipiului Pașcani la cursuri de perfecționare este esențială pentru a obține un nivel mai ridicat de informare și instruire.

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Domeniul de politici publice

Prevederile programului propus au la bază directivele stabilite în cadrul următoarelor documente programatice/programe operaționale:

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030
- Strategia Europa 2020
- Strategia Regională de Mobilitate Urbană Durabilă și Orașe Inteligente a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est 2021-2027
- Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Nord-Est 2021-2027
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est RIS3 2021-2027
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035)
- Programul Național de Reformă
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027

Obiectivele programului

Obiectivele programului bugetar rezidă în:

- creșterea gradului de specializare a resurselor umane ale Primăriei Municipiului Pașcani;
- facilitarea participării personalului Primăriei Municipiului Pașcani la acele cursuri, instruiri și acțiuni de formare profesională care să le dezvolte abilitățile necesare pentru posturile ocupate și pentru interacțiunea cu cetățenii;
- eficientizarea comunicării interdepartamentale și în relația cu cetățenii.

Indicatori de rezultat

- personal specializat, cu competențe multiple și cu o excelentă cunoaștere și înțelegere a activității desfășurate;
- personal mai eficient, mai informat și mai sigur pe deciziile și acțiunile întreprinse;
- eficientizarea comunicării cu cetățenii, prin capacitatea de furniza feedback corect și în timp util.

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

- fonduri europene nerambursabile;

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

- fonduri provenind de la bugetul de stat;
- fonduri provenind de la bugetele locale.

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2026. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

- capacitatea de a asigura resursele financiare și materiale necesare derulării acestei activități, inclusiv analiza oportunității de accesare de fonduri europene nerambursabile.

Titlul programului: 1.1.2.Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și crearea unui mediu colaborativ și armonios

Descrierea programului

Programul presupune adoptarea acelor măsuri care să conducă la crearea unui mediu armonios și colaborativ, în care situațiile conflictuale sunt evitate, iar lucrul se desfășoară în echipă, cu o bună comunicare atât în interiorul departamentului, cât și între celelalte departamente.

Domeniul de politici publice

Prevederile programului propus au la bază directivele stabilite în cadrul următoarelor documente programatice/programe operaționale:

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030
- Strategia Europa 2020
- Strategia Regională de Mobilitate Urbană Durabilă și Orașe Inteligente a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est 2021-2027
- Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Nord-Est 2021-2027
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est RIS3 2021-2027
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035)
- Programul Național de Reformă
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Obiectivele programului

Principalele obiective propuse prin intermediul acestui program bugetar vizează:

- consolidarea responsabilității și a încrederii reciproce între angajații primăriei;
- eficientizarea și îmbunătățirea comunicării intra și interdepartamentale;
- creșterea productivității muncii.

Indicatori de rezultat

- eliminarea situațiilor conflictuale;
- crearea unui mediu de muncă armonios și colaborativ;
- soluționarea mai facilă a sarcinilor prin îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și consolidarea spiritului de echipă.

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

- fonduri europene nerambursabile;
- fonduri provenind de la bugetul de stat;
- fonduri provenind de la bugetele locale.

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) **Managerul (responsabilul) de program**

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2026. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) **Factori critici de succes/condiții cheie**

- crearea unui mediu transparent;
- gestionarea eficientă a resurselor în vederea îndeplinirii acestui program.

Titlul programului: 1.1.3.Eficientizarea fluxurilor de lucru, cu impact pozitiv asupra gradului de încărcare a muncii

Descrierea programului

Programul presupune adoptarea acelor măsuri care să continue reducerea birocrației interne și reducerea gradului de încărcare a muncii. Din acest punct de vedere, la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani aceste inițiative au fost demarate deja prin implementarea proiectului „Simplificarea procedurilor administrative prin digitalizare", cod SMIS 128275, finalizat la jumătatea anului 2021. În acest context, trebuie adoptate acele măsuri care să asigure valorificarea soluțiilor informatice deja introduse și continuitatea fluidizării și simplificării fluxurilor de lucru.

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Domeniul de politici publice

Prevederile programului propus au la bază directivele stabilite în cadrul următoarelor documente programatice/programe operaționale:

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030
- Strategia Europa 2020
- Strategia Regională de Mobilitate Urbană Durabilă și Orașe Inteligente a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est 2021-2027
- Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Nord-Est 2021-2027
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est RIS3 2021-2027
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035)
- Programul Național de Reformă
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027

Obiectivele programului

Programul urmărește atingerea următoarelor obiective:

- simplificarea și fluidizarea fluxurilor de lucru;
- reducerea birocrației;
- reducerea gradului de încărcare a muncii.

Indicatori de rezultat

- instrumentar managerial îmbunătățit, prin valorificarea instrumentelor implementate;
- birocratizare redusă, ca urmare a proiectului implementat la nivelul primăriei.

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

- fonduri europene nerambursabile;
- fonduri provenind de la bugetul de stat;
- fonduri provenind de la bugetele locale.

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a

obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2026. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

- capacitatea de a utiliza și valorifica soluțiile informatice implementate în vederea reducerii birocrației și simplificării fluxurilor de lucru;
- capacitatea de a asigura resursele financiare și materiale necesare derulării acestei activități, inclusiv analiza oportunității de accesare de fonduri europene nerambursabile.

1.2. Programe instituționale/bugetare asimilate O.S.2

Programele bugetare asociate *O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Pașcani și continuarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv* sunt următoarele:

1.2.1. Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Pașcani

1.2.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Pașcani

Titlul programului: 1.2.1.Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Pașcani

Descrierea programului

În strânsă legătură cu programul anterior (a se vedea programul 1.1.3), prezentul program bugetar urmărește, similar celui de mai sus, continuarea acțiunilor de digitizare a instituției, concomitent cu introducerea de soluții informatice și echipamente informatice moderne la nivelul tuturor proceselor. În momentul de față, din punct de vedere al digitizării, la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani a fost implementat proiectul „Simplificarea procedurilor administrative prin digitalizare", cod MIS 128275, iar în relația cu cetățenii, au fost implementate pe website-ul instituției o serie de servicii accesibile online.

Domeniul de politici publice

Prevederile programului propus au la bază directivele stabilite în cadrul următoarelor documente programatice/programe operaționale:

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030;
- Strategia Europa 2020;
- Strategia Regională de Mobilitate Urbană Durabilă și Orașe Inteligente a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est 2021-2027;
- Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Nord-Est 2021-2027;
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est RIS3 2021-2027;

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020;
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022;
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035);
- Programul Național de Reformă;
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020;
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027.

Obiectivele programului

- implementarea de soluții software și hardware la nivelul tuturor proceselor din cadrul instituției;
- creșterea productivității muncii;
- creșterea gradului de satisfacție a cetățenilor în raport cu serviciile online oferite.

Indicatori de rezultat

- o infrastructură hardware și software performantă, care să asigure condiții optime și servicii publice de calitate;
- timpi de așteptare mai reduși înregistrați de către cetățeni;
- nivel birocratic mai redus.

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

- fonduri europene nerambursabile;
- fonduri provenind de la bugetul de stat;
- fonduri provenind de la bugetele locale.

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2026. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

- capacitatea de valorifica rezultatele proiectelor deja introduse și de a le utiliza pe scară largă de către angajații primăriei;
- dificultate în familiarizarea cu soluțiile software și a mediului electronic, în general;
- capacitatea de a asigura resursele financiare și materiale necesare derulării acestei activități, inclusiv analiza oportunității de accesare de fonduri europene nerambursabile.

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Titlul programului: 1.2.2.Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Pașcani

Descrierea programului

Programul presupune adoptarea acelor măsuri de îmbunătățire a infrastructurii și a mediului de lucru din cadrul Primăriei Municipiului Pașcani, în vederea asigurării unor condiții optime de muncă și a confortului necesar fiecărui salariat pentru o eficiență și eficacitate maxime.

Domeniul de politici publice

Prevederile programului propus au la bază directivele stabilite în cadrul următoarelor documente programatice/programe operaționale:

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030
- Strategia Europa 2020
- Strategia Regională de Mobilitate Urbană Durabilă și Orașe Inteligente a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est 2021-2027
- Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Nord-Est 2021-2027
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est RIS3 2021-2027
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035)
- Programul Național de Reformă
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027

Obiectivele programului

Principalele obiective propuse prin prezentul program sunt:

- îmbunătățirea infrastructurii instituției, prin implementarea de proiecte specifice în acest sens;
- creșterea atractivității primăriei în raport cu alte instituții similare;
- asigurarea unor condiții optime de lucru personalului din primărie (ergonomie, spații de lucru bine organizate, asigurarea tuturor facilităților necesare unui grad ridicat de confort etc.).

Indicatori de rezultat

- o instituție a primăriei modernă, cu condiții optime de lucru;
- performanțe crescute ale personalului;
- nivel ridicat de satisfacție, atât la nivel intern, cât și în relația cu cetățenii.

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

- fonduri europene nerambursabile;
- fonduri provenind de la bugetul de stat;
- fonduri provenind de la bugetele locale.

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2026.

Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

- capacitatea de a asigura resursele financiare și materiale necesare derulării acestei activități, inclusiv analiza oportunității de accesare de fonduri europene nerambursabile.

1.3. Programe instituționale/bugetare asimilate O.S.3

Programele bugetare asociate *O.S.3: Eficientizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni* sunt următoarele:

1.3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Pașcani

1.3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi

1.3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă

Titlul programului: 1.3.1.Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Pașcani

Descrierea programului

Programul bugetar urmărește adoptarea acelor măsuri care contribuie la consolidarea capacității de planificare strategică prin elaborarea de documente de planificare strategică la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani.

Domeniul de politici publice

Prevederile programului propus au la bază directivele stabilite în cadrul următoarelor

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

documente programatice/programe operaționale:

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030
- Strategia Europa 2020
- Strategia Regională de Mobilitate Urbană Durabilă și Orașe Inteligente a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est 2021-2027
- Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Nord-Est 2021-2027
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est RIS3 2021-2027
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035)
- Programul Național de Reformă
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Obiectivele programului

- conturarea unor direcții de acțiune clare la nivelul instituției pentru perioada 2022-2026;
- creșterea capacității de planificare și coordonare a activităților la nivelul primăriei Municipiului Pașcani.

Indicatori de rezultat

- plan strategic instituțional implementat la nivelul primăriei;
- creșterea gradului de atingere a țintelor și de îndeplinire a obiectivelor;
- creșterea performanțelor generale ale instituției.

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

- fonduri europene nerambursabile;
- fonduri provenind de la bugetul de stat;
- fonduri provenind de la bugetele locale.

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2026. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) **Factori critici de succes/condiții cheie**

- analiza factorilor externi în vederea identificării riscurilor și amenințărilor ce pot impact negativ activitatea de planificare, concomitent cu elaborarea unui plan de management al riscurilor;
- capacitatea de a asigura resursele financiare și materiale necesare derulării acestei activități, inclusiv analiza oportunității de accesare de fonduri europene nerambursabile.

Titlul programului: 1.3.2.Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi

Descrierea programului

Programul bugetar urmărește implementarea acelor măsuri care să asigure un management organizațional orientat către transparență și comunicare, performant în relația cu cetățenii și cu stakeholderii.

Domeniul de politici publice

Prevederile programului propus au la bază directivele stabilite în cadrul următoarelor documente programatice/programe operaționale:

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030
- Strategia Europa 2020
- Strategia Regională de Mobilitate Urbană Durabilă și Orașe Inteligente a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est 2021-2027
- Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Nord-Est 2021-2027
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est RIS3 2021-2027
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035)
- Programul Național de Reformă
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Obiectivele programului

- creșterea performanțelor managementului organizațional;
- îmbunătățirea controlului managerial intern;
- perfecționarea personalului care au funcții de conducere la nivelul primăriei.

Indicatori de rezultat

- control managerial intern îmbunătățit;
- creșterea performanțelor managementului instituției.

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

- fonduri europene nerambursabile;
- fonduri provenind de la bugetul de stat;
- fonduri provenind de la bugetele locale.

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2026. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

- capacitatea de a asigura resursele financiare și materiale necesare derulării acestei activități, inclusiv analiza oportunității de accesare de fonduri europene nerambursabile.

Titlul programului: 1.3.3.Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă

Descrierea programului

Programul bugetar presupune adoptarea acelor măsuri care să asigure incluziunea socială a cetățenilor, respectiv implementarea acelor proiecte care să asigure integrarea grupurilor dezavantajate, a celor vulnerabile, a grupurilor expuse riscului de excluziune socială, precum și asigurarea unui acces egal și nediferențiat la serviciile publice furnizate de către Primăria Municipiului Pașcani.

Domeniul de politici publice

Prevederile programului propus au la bază directivele stabilite în cadrul următoarelor documente programatice/programe operaționale:

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030
- Strategia Europa 2020
- Strategia Regională de Mobilitate Urbană Durabilă și Orașe Inteligente a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est 2021-2027
- Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Nord-Est 2021-2027
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est RIS3 2021-2027

- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035)
- Programul Național de Reformă
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027

Obiectivele programului

Programul bugetar își propune atingerea următoarelor obiective:

- creșterea gradului de incluziune socială la nivelul comunității;
- consolidarea sentimentului de apartenență la comunitate pentru acei cetățeni care provin din grupurile vulnerabile;
- asigurarea unui tratament nediscriminatoriu în raport cu serviciile publice oferite de către primărie.

Indicatori de rezultat

- o comunitate locală puternică, implicată în acțiunile administrației publice locale;
- asigurarea accesului egal la serviciile administrației publice locale.

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

- fonduri europene nerambursabile;
- fonduri provenind de la bugetul de stat;
- fonduri provenind de la bugetele locale.

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2026. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

- gestionarea potențialelor situații de reticență/conflictuale cu privire la implementarea măsurilor de incluziune socială ce vizează integrarea tuturor cetățenilor, indiferent de etnie sau de grupul vulnerabil cărora aparțin;
- capacitatea de a asigura resursele financiare și materiale necesare derulării acestei activități, inclusiv analiza oportunității de accesare de fonduri europene nerambursabile.

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

2. MĂSURI

Măsurile propuse pentru fiecare dintre programele bugetare identificate în secțiunea anterioară sunt redate succint în continuare și prezentate tabelar, cu nominalizarea indicatorilor de realizare imediată, a indicatorilor de produs, a țintelor și a surselor potențiale de finanțare. Așadar:

a) Măsurile propuse pentru programele bugetare asociate *O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Pașcani prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției* sunt următoarele:

1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Pașcani

- ➔ M1.1. - Creșterea performanțelor resurselor umane existente
- ➔ M1.2. - Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane

1.1.2. Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și crearea unui mediu colaborativ și armonios

- ➔ M.1.3. - Eficientizarea alocării resurselor umane

1.1.3. Eficientizarea fluxurilor de lucru, cu impact pozitiv asupra gradului de încărcare a muncii

- ➔ M.1.4. - Valorificarea soluțiilor informatice implementate la nivelul instituției
- ➔ M.1.5. - Actualizarea constantă a documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post

b) Măsurile propuse pentru programele bugetare asociate *O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Pașcani și continuarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv* sunt următoarele:

1.2.1. Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Pașcani

- ➔ M.2.1. - Continuarea implementării de soluții informatice la nivelul serviciilor publice disponibile pentru cetățeni
- ➔ M.2.2. - Asigurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un smart-city sustenabil

1.2.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Pașcani

- ➔ M.2.3. - Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Pașcani
- ➔ M.2.4. - Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului Pașcani

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

c) Măsurile propuse pentru programele bugetare asociate *O.S.3: Eficientizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni* sunt următoarele:

1.3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Pașcani

- ➔ M.3.1. - Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei

1.3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi

- ➔ M.3.2. - Îmbunătățirea controlului managerial intern
- ➔ M.3.3. - Implementarea/actualizarea sistemului de management al calității
- ➔ M.3.4. - Implementarea activităților de audit intern

1.3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă

- ➔ M.3.5. - Continuarea procesului de asigurare a unor servicii publice transparente
- ➔ M.3.6. - Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente
- ➔ M.3.7. - Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul Municipiului Pașcani

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Planul de măsuri pentru fiecare dintre programele bugetare de mai sus este redat în continuare[14]. Acesta vizează corelarea programelor bugetare cu măsurile alocate fiecărui program și, de asemenea, cu indicatorii necesar a fi atinși în perioada 2022-2026.

Tabelul nr. 8 - Planul de măsuri propus la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani, orizont de timp 2022-2026

Obiectiv Strategic (OS)	Programe bugetare	Măsuri (denumirea și descrierea măsurii)	Domeniul de politici publice	Dată de început/ sfârșit	Indicator de realizare imediată (output)	Ținta la 2026	Sursa de finanțare
O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Pașcani prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției	1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Pașcani	M1.1. Creșterea performanțelor resurselor umane existente *măsura urmărește creșterea gradului de specializare și de calificare a personalului prin participarea la mai multe categorii de cursuri: - *cursuri de specializare* - *cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare* - *cursuri de dezvoltare a aptitudinilor digitale* - *cursuri de achiziții publice* - *cursuri de management* - *alte tipuri de cursuri*	*conform programului bugetar 1.1.1.*	2022 - 2026	- număr cursuri/programe de perfecționare - număr funcționari publici din Primăria Municipiului Pașcani perfecționați	*conform planului anual de pregătire profesională aprobat*	Fonduri europene Buget local Alte fonduri
		M1.2. Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane *măsura presupune acțiuni constante de evaluare a	*conform programului bugetar 1.1.1.*	2022 - 2026 (anual)	- număr funcționari publici din Primăria Municipiului Pașcani evaluați	*conform planului anual de evaluare profesională aprobat*	Buget local

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

[14] Măsurile și conținutul acestora pot fi actualizate odată cu revizuirea PSI Pașcani

Obiectiv Strategic (OS)	Programe bugetare	Măsuri (denumirea și descrierea măsurii)	Domeniul de politici publice	Dată de început/ sfârșit	Indicator de realizare imediată (output)	Ținta la 2026	Sursa de finanțare
		performanțelor resurselor umane					
	1.1.2. Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și crearea unui mediu colaborativ și armonios	M.1.3. Eficientizarea alocării resurselor umane *măsura presupune echilibrarea sarcinilor de lucru pentru a evita supraîncărcarea anumitor salariați concomitent cu subaprecierea activității altora	*conform programului bugetar 1.1.2.*	2022-2026	- numărul de situații conflictuale evitate - grad de încărcare a muncii redus gradul de corelare între performanțele profesionale și nivelul cunoștințelor - gradul de uniformitate/neuni formitate a nivelului salarizării între pozițiile similare din instituțiile instituții similare - gradul de satisfacție a funcționarilor publici privind sistemul de salarizarea, transparența, flexibilitatea, echitatea	-	Buget local
	1.1.3. Eficientizarea fluxurilor de lucru,	M.1.4. Valorificarea soluțiilor informatice implementate la	*conform programului bugetar*	2023	- grad de utilizare soluții IT implementate	-	Buget local

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI - MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic (OS)	Programe bugetare	Măsuri (denumirea și descrierea măsurii)	Domeniul de politici publice	Dată de început/ sfârșit	Indicator de realizare imediată (output)	Ținta la 2026	Sursa de finanțare
	cu impact pozitiv asupra gradului de încărcare a muncii	nivelul instituției prin proiectul "Simplificarea procedurilor administrative prin digitalizare", SMIS 128275, POCA 636 (finalizat 13.06.2021)	*1.1.2.*				
		M.1.5. Actualizarea constantă a documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post *măsura presupune actualizarea documentelor de personal și a celor organizaționale, în vederea corelării și armonizării resurselor umane existente cu sarcinile pe care le au de îndeplinit	*conform programului bugetar 1.1.2.*	2022-2026	- număr proceduri actualizate - o organigramă actualizată - număr fișe de post actualizate - Registrul Riscurilor actualizat - Regulamentul de Organizare și Funcționare actualizat	-	Buget local
O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Pașcani și continuarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil,	1.2.1. Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Pașcani	M.2.1. Continuarea implementării de soluții informatice la nivelul serviciilor publice disponibile pentru cetățeni *măsura presupune implementarea, în continuare, de soluții IT&C în vederea facilitării accesului la informații a cetățenilor, precum și a reducerii birocrației	*conform programului bugetar 1.2.1.*	2022-2026	- număr noi servicii publice furnizate electronic - numărul de cetățeni care apelează la serviciile publice online	-	Buget local Fonduri europene
		M.2.2.	*conform programului*	2022-	- o infrastructură hardware și	-	Fonduri

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic (OS)	Programe bugetare	Măsuri (denumirea și descrierea măsurii)	Domeniul de politici publice	Dată de început/ sfârșit	Indicator de realizare imediată (output)	Ținta la 2026	Sursa de finanțare
educat, prietenos cu mediul și atractiv		Asigurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un smart-city sustenabil *măsura presupune crearea unui cadru de lucru adaptat tendințelor naționale și europene, caracterizat prin utilizarea pe scară largă a tehnologiei în procesele de muncă de la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani	*bugetar 1.2.2.*	2026	software performantă - număr soluții IT nou implementate la nivel intern - număr echipamente IT achiziționate - o politică de securitate		europene Buget local Alte fonduri
	1.2.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Pașcani	M.2.3. Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Pașcani *măsura presupune atragerea de fonduri nerambursabile pentru eficientizarea energetică a clădirii în vederea asigurării condițiilor optime de lucru, reabilitării din punct de vedere energetic și creșterii atractivității instituției	*conform programului bugetar 1.2.3.*	2022-2023	- număr clădiri eficientizate energetic	1	Fonduri europene Buget local
		M.2.4. Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului Pașcani *măsura presupune	*conform programului bugetar 1.2.4.*	2022-2026	- număr locuri de muncă ergonomice	-	Fonduri europene Buget local

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic (OS)	Programe bugetare	Măsuri (denumirea și descrierea măsurii)	Domeniul de politici publice	Dată de început/ sfârșit	Indicator de realizare imediată (output)	Ținta la 2026	Sursa de finanțare
		îmbunătățirea condițiilor de lucru, modernizarea spațiilor în care își desfășoară activitatea personalul instituției					
O.S.3: Eficientizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni	1.3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Pașcani	M.3.1. Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei <u>În derulare</u> *măsura presupune implementarea și continuarea proiectului „Soluții integrate, mecanisme și proceduri pentru fundamentarea deciziilor, planificarea strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Pașcani" cod SMIS 136308/cod SIPOCA 841	*conform programului bugetar 1.3.1.*	2020-2022	- Planul Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani 2022-2026 - Alte documente de planificare strategică	1 PSI	Fonduri europene (POCA) Buget local
	1.3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi	M.3.2. Îmbunătățirea controlului managerial intern *măsura presupune perfecționarea activității de control managerial intern	*conform programului bugetar 1.3.2.*	2022-2026	- planul anual de control realizat - numărul procedurilor revizuite ca urmare a acestei activități - gradul de actualizare a Registrului de	-	Buget local

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic (OS)	Programe bugetare	Măsuri (denumirea și descrierea măsurii)	Domeniul de politici publice	Dată de început/ sfârșit	Indicator de realizare imediată (output)	Ținta la 2026	Sursa de finanțare
					riscuri la nivelul entității - gradul de îndeplinire a Planului de activitate anual - gradul de asigurare a consilierii juridice - gradul de soluționare a petițiilor - gradul de inventariere a capitalurilor proprii, datoriilor și activelor n deținute de entitatea publică		
		M.3.3. Implementarea/actualizarea sistemului de management al calității *măsura presupune asigurarea standardelor de calitate la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani	*conform programului bugetar 1.3.2.*	2022-2026	- un sistem de management al calității implementat/revizuit - derularea activităților pe baza procedurilor elaborate/revizuite	1	Buget local
		M.3.4. Implementarea activităților de audit intern *măsura presupune	*conform programului bugetar 1.3.2.*	2022-2026	- planul anual de audit	1	Buget local

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic (OS)	Programe bugetare	Măsuri (denumirea și descrierea măsurii)	Domeniul de politici publice	Dată de început/ sfârșit	Indicator de realizare imediată (output)	Ținta la 2026	Sursa de finanțare
		efectuarea auditului intern al activităților, pe departamente, în vederea identificării deficiențelor, problemelor sau nevoilor cu care se confruntă salariații, precum și evaluarea gradului de îndeplinire a obiectivelor					
	1.3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă	M.3.5. Continuarea procesului de asigurare a unor servicii publice transparente *măsura presupune optimizarea și actualizarea constantă a paginii web a primăriei, asigurarea accesului cetățenilor la informații, respectarea prevederilor legale privind accesul la informație	*conform programului bugetar 1.3.3.*	2022-2026	- pagina web a Primăriei Municipiului Pașcani actualizată și optimizată permanent - numărul de proiecte noi propuse de către cetățeni - raport privind implementarea Legii 544/2001	-	Buget local
		M.3.6. Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente *măsura presupune elaborarea unei strategii de comunicare atât în mediul online, cât și în relația cu presa și cu alți stakeholderi, facilitând accesul la informație și promovarea imaginii și activității	*conform programului bugetar 1.3.3.*	2022-2026	- documente strategice în domeniul comunicării, inclusiv în mediul online - număr de acțiuni de comunicare cu presa - număr canale social media pe care este prezentă Primăria	-	Buget local

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic (OS)	Programe bugetare	Măsuri (denumirea și descrierea măsurii)	Domeniul de politici publice	Dată de început/ sfârșit	Indicator de realizare imediată (output)	Ținta la 2026	Sursa de finanțare
		instituției			Municipiului Pașcani - număr de postări publicate pe canalele instituționale de comunicare online		
		M.3.7. Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul Municipiului Pașcani *măsura presupune respectarea prevederilor legislative naționale transpuse la nivel intern, privind prevenirea corupției, precum și măsura în care procedurile și Codul de Etică sunt respectate de către salariații Primăriei Municipiului Pașcani	*conform programului bugetar 1.3.3.*	2022-2026	- gradul de îndeplinire a obligațiilor generale impuse prin SNA 2021-2025 - gradul de îndeplinire a măsurile impuse prin SNA 2021-2025 - numărul de proceduri aferente SNA 2021-2025 revizuite - măsura în care Codul de Etică este respectat	-	Buget local

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Sursa: Autorul

3. BUGET MULTI-ANUAL

În tabelul de mai jos se regăsește alocarea bugetară (acolo unde este cazul) pentru fiecare dintre măsurile și proiectele propuse la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani.

Tabelul nr. 9 - Bugetul multi-anual propus la nivelul Primăriei Municipiului Pașcani

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsuri (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local					Fonduri europene nerambursabile				
				2022	2023	2024	2025	2026	2022	2023	2024	2025	2026
O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Pașcani prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției	1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Pașcani	M1.1. Creșterea performanțelor resurselor umane existente	număr cursuri/ programe de perfecționare	3.980,00	3.980,00	3.980,00	3.980,00	3.980,00	195.020,00	195.020,00	195.020,00	195.020,00	195.020,00[15]
			număr funcționari publici din Primăria Municipiului Pașcani perfecționați										
		M1.2. Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane**	număr funcționari publici din Primăria Municipiului Pașcani evaluați	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	1.1.2. Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și crearea unui	M.1.3. Eficientizarea alocării resurselor umane**	numărul de situații conflictuale evitate	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			grad de încărcare a muncii redus	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

[15] Se consideră alocarea unui cuantum de 2.000 lei/participant, cu o rată de înscriere de 100% la nivelul anilor 2022 - 2026 (25% pe an). Ca sursă de finanțare este vizată accesarea unei finanțări nerambursabile cu cotă de cofinanțare 2,00%, specifică autorităților publice locale.

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsuri (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local					Fonduri europene nerambursabile				
				2022	2023	2024	2025	2026	2022	2023	2024	2025	2026
	mediu colaborativ și armonios		grad de uniformitate/neuniformitate a nivelului salarizării între pozițiile similare din instituțiile instituții similare	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			grad de satisfacție a funcționarilor publici privind sistemul de salarizarea, transparența, flexibilitatea, echitatea	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	1.1.3. Eficientizarea fluxurilor de lucru, cu impact pozitiv asupra gradului de încărcare a muncii	M.1.4. Valorificarea soluțiilor informatice implementate la nivelul instituției	grad de utilizare soluții IT implementate	5,287.4	5,287.4	5,287.4	5,287.4	5,287.4[16]	-	-	-	-	-
		M.1.5. Actualizarea constantă a documentelor de formalizare	număr proceduri actualizate	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			o organigramă actualizată										
			număr fișe de post										

[16] Costuri cu mentenanța sistemelor informatice (aproximativ 1,00% din valoarea proiectului cod SIPOCA 636, SMIS 128275)

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsuri (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local					Fonduri europene nerambursabile				
				2022	2023	2024	2025	2026	2022	2023	2024	2025	2026
		a structurii organizatorice și a fișelor de post**	actualizate										
			Registrul Riscurilor actualizat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			Regulamentul de Organizare și Funcționare actualizat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Pașcani și continuarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu	1.2.1. Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Pașcani	M.2.1. Continuarea implementării de soluții informatice la nivelul serviciilor publice disponibile pentru cetățeni	număr noi servicii publice furnizate electronic	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	490.000,00	490.000,00	490.000,00	490.000,00	490.000,00[17]
			numărul de cetățeni care apelează la serviciile publice online										
		M.2.2. Asigurarea unei infrastructuri hardware și software	o infrastructură hardware și software performantă	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	235.200,00	235.200,00	235.200,00	235.200,00	235.200,00[18]
			număr echipamente IT										

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

[17] Se consideră implementarea de soluții TIC pentru administrație în cuantum de 500.000 lei anual. Ca sursă de finanțare este vizată accesarea unei finanțări nerambursabile cu cotă de cofinanțare 2,00%, specifică autorităților publice locale.

[18] Se consideră reînnoirea infrastructurii IT Hardware și Software de bază (sisteme de operare, utilitare etc.) pentru un procent de 10% din PC-urile existente, pe durata celor 5 ani de analiză. Ca sursă de finanțare este vizată accesarea unei finanțări nerambursabile cu cotă de cofinanțare 2,00%, specifică autorităților publice locale.

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsuri (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local					Fonduri europene nerambursabile				
				2022	2023	2024	2025	2026	2022	2023	2024	2025	2026
mediul și atractiv sunt următoarele:		performantă, care să asigure tranziția către un smart-city sustenabil	achiziționate										
			număr soluții IT nou implementate / menținute / dezvoltate la nivel intern	21.000,00	21.000,00	21.000,00	21.000,00	21.000,00 [19]	-	-	-	-	-
			o politică de securitate										
	1.2.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Pașcani	M.2.3. Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Pașcani	număr clădiri eficientizate energetic	4.000,00	4.000,00	40.000,00	76.000,00	76.000,00	92.000,00	300.000,00	1.960.000,00	3.724.000,00	3.724.000,00 [20]
		M.2.4. Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului	număr locuri de muncă ergonomice	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00 [21]	-	-	-	-	

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

[19] Se consideră costuri cu mentenanța sistemelor informatice în cuantum de aproximativ 350 de euro lunar.

[20] Se consideră un proiect de eficientizare energetică în valoare de aproximativ 10.000.000,00 lei, cu o durată de implementare de 5 ani, eșalonat conform fazelor de derulare a investiției (proiectare, avizare, execuție, recepție).

[21] Se consideră investiții în îmbunătățirea condițiilor de muncă (scaune ergonomice, birouri, adaptări ale locurilor de muncă etc.) pentru o pondere de 5-10% din numărul angajaților.

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsuri (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local					Fonduri europene nerambursabile				
				2022	2023	2024	2025	2026	2022	2023	2024	2025	2026
		Pașcani											
O.S.3: Eficientizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni	1.3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Pașcani	M.3.1. Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei	Planul Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani 2022-2026	1.403,20	-	-	-	-	68.756,82	-	-	-	-
		„Soluții integrate, mecanisme și proceduri pentru fundamentarea deciziilor, planificarea strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Pașcani", cod SMIS 136308/cod SIPOCA 841	alte documente de planificare strategică	70.357,36	-	-	-	-	3.447.510,64[22]	-	-	-	-
	1.3.2. Dezvoltarea	M.3.2. Îmbunătățirea controlului	planul anual de control realizat	-	-	-	-	-		-	-	-	-
			numărul										

[22] A fost avută în vedere valoarea totală a proiectului cod SIPOCA 841, din care a fost dedusă valoarea elaborării Planului Strategic Instituțional, evidențiată separat.

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsuri (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local					Fonduri europene nerambursabile				
				2022	2023	2024	2025	2026	2022	2023	2024	2025	2026
	unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi	managerial intern**	procedurilor revizuite ca urmare a acestei activități										
			gradul de actualizare a Registrului de riscuri la nivelul entității	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			gradul de îndeplinire a Planului de activitate anual	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			gradul de asigurare a consilierii juridice	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
			gradul de inventariere a capitalurilor proprii, datoriilor și activelor n deținute de entitatea publică	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		M.3.3. Implementare a/ actualizarea	un sistem de management al calității implementat/	2.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	2.000,00	98.000,00	-	-	-	98.000,00[23]

[23] Se are în vedere implementarea/actualizarea sistemului de management al calității. Se consideră contravaloarea serviciilor de asistență pentru certificare/recertificare în anul 1 și anul 5 (cu sursă de finanțare asigurată din fonduri nerambursabile în procent de 98%) și contravaloarea auditurilor anuale de menținere a sistemului (cu sursă de finanțare asigurată din bugetul local).

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsuri (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local					Fonduri europene nerambursabile				
				2022	2023	2024	2025	2026	2022	2023	2024	2025	2026
		sistemului de management al calității	revizuit										
			derularea activităților pe baza procedurilor elaborate/ revizuite	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		M.3.4. Implementare a activităților de audit intern**	planul anual de audit	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	1.3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă	M.3.5. Continuarea procesului de asigurare a unor servicii publice transparente**	pagina web a Primăriei Municipiului Pașcani actualizată și optimizată permanent	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			numărul de proiecte noi propuse de către cetățeni	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			raport privind implementarea Legii 544/2001	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		M.3.6. Implementare a unor instrumente strategice de comunicare	documente strategice în domeniul comunicării, inclusiv în mediul online	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI - MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsuri (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local					Fonduri europene nerambursabile				
				2022	2023	2024	2025	2026	2022	2023	2024	2025	2026
		eficiente**	număr de acțiuni de comunicare cu presa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			număr canale social media pe care este prezentă Primăria Municipiului Pașcani	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			număr de postări publicate pe canalele instituționale de comunicare online	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		M.3.7. Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul Municipiului Pașcani**	gradul de îndeplinire a obligațiilor generale impuse prin SNA 2021-2025	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			gradul de îndeplinire a măsurile impuse prin SNA 2021-2025	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			numărul de proceduri aferente SNA revizuite	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			măsura în care Codul de Etică	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsuri (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local					Fonduri europene nerambursabile				
				2022	2023	2024	2025	2026	2022	2023	2024	2025	2026
			este respectat										

** măsuri care se implementează de către personalul intern al Primăriei Municipiului Pașcani și ale căror costuri se reflectă în cheltuielile cu personalul implicat realizate de către Primărie

Sursa: Autorul

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

C. COMPONENTA DE IMPLEMENTARE (MONITORIZARE ȘI RAPORTARE)

1. PLANUL ANUAL DE LUCRU (PAL)

Pentru atingerea obiectivelor și pentru implementarea programelor bugetare prezentate în secțiunea anterioară, fiecărui obiectiv strategic propus îi vor fi asociate activități concrete, termene, departamente și persoane implicate în realizarea sarcinilor, precum și rezultate scontate.

Tabelul nr. 10 - Planul anual de lucru propus pentru perioada 2022-2026

Obiectiv Strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Pașcani prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției	Creșterea performanțelor resurselor umane existente	număr cursuri/programe de perfecționare	anual	Compartiment Management Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane
		număr funcționari publici din Primăria Municipiului Pașcani perfecționați	anual	Compartiment Management Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane
	Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane	număr funcționari publici din Primăria Municipiului Pașcani evaluați	anual	Compartiment Management Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane
		numărul de situații conflictuale evitate	anual	Compartiment Management Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane
	Eficientizarea alocării resurselor umane	grad de încărcare a muncii redus	anual	Compartiment Management Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane
		grad de uniformitate/neuniformitate a nivelului salarizării între poziții similare din instituții similare	anual	Compartiment Management Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

C. COMPONENTA DE IMPLEMENTARE (MONITORIZARE ȘI RAPORTARE)

1. PLANUL ANUAL DE LUCRU (PAL)

Pentru atingerea obiectivelor și pentru implementarea programelor bugetare prezentate în secțiunea anterioară, fiecărui obiectiv strategic propus îi vor fi asociate activități concrete, termene, departamente și persoane implicate în realizarea sarcinilor, precum și rezultate scontate.

Tabelul nr. 1 - Planul anual de lucru propus pentru perioada 2022-2026

Obiectiv Strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Pașcani prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției	Creșterea performanțelor resurselor umane existente	număr cursuri/programe de perfecționare	anual	Compartiment Management Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane
		număr funcționari publici din Primăria Municipiului Pașcani perfecționați	anual	Compartiment Management Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane
	Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane	număr funcționari publici din Primăria Municipiului Pașcani evaluați	anual	Compartiment Management Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane
	Eficientizarea alocării resurselor umane	numărul de situații conflictuale evitate	anual	Compartiment Management Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane
		grad de încărcare a muncii redus	anual	Compartiment Management Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane
		grad de uniformitate/neuniformitate a nivelului salarizării între poziții similare din instituții similare	anual	Compartiment Management Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane

Obiectiv Strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
		grad de satisfacție a funcționarilor publici privind sistemul de salarizare, transparența, flexibilitatea, echitatea	anual	Compartiment Management Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane
	Valorificarea soluțiilor informatice implementate la nivelul instituției	grad de utilizare soluții IT implementate	anual	Compartiment Informatizare	Personal responsabil - Compartiment Informatizare
	Actualizarea constantă a documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post	număr proceduri actualizate	anual/ ori de câte ori este necesar	Compartiment Management Resurse Umane sau responsabilii pentru procedurile respective	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane sau responsabilii pentru procedurile respective
		o organigramă actualizată	anual/ ori de câte ori este necesar	Compartiment Management Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane
		număr fișe de post actualizate	anual/ ori de câte ori este necesar	Compartiment Management Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane
		Registrul Riscurilor actualizat	anual/ ori de câte ori este necesar	Toate compartimentele din cadrul Primăriei Municipiului Pașcani	Responsabilii cu elaborarea/revizuirea/actualizarea Registrului de Riscuri de la nivelul fiecărui compartiment
		Regulamentul de Organizare și Funcționare actualizat	ori de câte ori se modifică structura organigramei	Compartiment Management Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Management Resurse Umane

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Pașcani și continuarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv	Continuarea implementării de soluții informatice la nivelul serviciilor publice disponibile pentru cetățeni	număr noi servicii publice furnizate electronic	anual	Compartiment Informatizare	Personal responsabil - Compartiment Informatizare
		numărul de cetățeni care apelează la serviciile publice online	anual	Compartiment Informatizare	Personal responsabil - Compartiment Informatizare
	Asigurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un oraș smart sustenabil	o infrastructură hardware și software performantă	anual/ ori de câte ori este necesar	Compartiment Informatizare	Personal responsabil - Compartiment Informatizare
		număr echipamente IT achiziționate	anual/ ori de câte ori este necesar	Compartiment Informatizare	Personal responsabil - Compartiment Informatizare
		număr soluții IT nou implementate / menținute / dezvoltate la nivel intern	anual	Compartiment Informatizare	Personal responsabil - Compartiment Informatizare
		o politică de securitate	anual/ ori de câte ori este necesar	Compartiment Informatizare	Personal responsabil - Compartiment Informatizare
	Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Pașcani	număr clădiri eficientizate energetic	2026	Serviciul Tehnic și Investiții	Personal responsabil - Serviciul Tehnic și Investiții
	Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului	număr locuri de muncă ergonomice	anual/ ori de câte ori este necesar	Compartiment Protecția Muncii	Personal responsabil - Compartiment Protecția Muncii

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
	Primăriei Municipiului Pașcani				
O.S.3: Eficientizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni	Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei	Planul Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani 2022-2026	2022	Grupul de Management (GM)/ Comisia de Monitorizare (CM)	Personal responsabil GM/CM
		alte documente de planificare strategică	conform graficului aferent proiectelor aflate în derulare	-	-
	Îmbunătățirea controlului managerial intern	plan anual de evaluare/control a stadiului de implementare a acțiunilor stabilite (anul precedent)	anual	Compartiment de managementul calității Membrii Comisiei SCIM	Personal responsabil - Compartiment de managementul calității Membrii Comisiei SCIM
		numărul procedurilor formalizate pe procese sau activități, care pot fi proceduri de sistem și proceduri operaționale, revizuite ca urmare a acestei activități	anual	Compartiment de managementul calității Membrii Comisiei SCIM	Personal responsabil - Compartiment de managementul calității Membrii Comisiei SCIM
		gradul de actualizare a Registrului de riscuri la nivelul entității	anual	Compartiment de managementul calității Membrii Comisiei SCIM	Personal responsabil - Compartiment de managementul calității Membrii Comisiei SCIM
		gradul de îndeplinire a Planului de activitate anual	anual	Compartiment de managementul calității Membrii Comisiei SCIM	Personal responsabil - Compartiment de managementul calității Membrii Comisiei SCIM
		gradul de inventariere a	anual	Comisia de inventariere	Comisia de inventariere numită

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
		capitalurilor proprii, datoriilor și activelor n deținute de entitatea publică		numită prin Dispoziție de primar	prin Dispoziție de primar
	Implementarea/ actualizarea sistemului de management al calității	un sistem de management al calității implementat/ revizuit	anual	Compartiment de managementul calității Membrii Comisiei SCIM	Personal responsabil - Compartiment de managementul calității Membrii Comisiei SCIM
		derularea activităților pe baza procedurilor elaborate/revizuite	anual	Compartiment de managementul calității Membrii Comisiei SCIM	Personal responsabil - Compartiment de managementul calității Membrii Comisiei SCIM
	Implementarea activităților de audit intern	planul anual de audit	anual	Compartiment Audit Public Intern	Personal responsabil - Compartiment Audit Public Intern
	Continuarea procesului de asigurare a unor servicii publice transparente	pagina web a Primăriei Municipiului Pașcani actualizată și optimizată permanent	permanent	Compartiment Informatizare	Personal responsabil - Compartiment Informatizare
		numărul de proiecte noi propuse de către cetățeni prin mecanismul de bugetare participativă	1 apel de proiecte/an	Comisia de analiză și evaluare a proiectelor cu sprijin din partea Compartiment Informatizare	Personal responsabil - Comisia de analiză și evaluare a proiectelor cu sprijin din partea Compartiment Informatizare
		publicare raport privind implementarea Legii 544/2001	permanent	Compartiment Informatizare	Personal responsabil - Compartiment Informatizare, Responsabil cu implementarea Legii 544/2001
	Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente	documente strategice în domeniul comunicării, inclusiv în mediul online (de exemplu, Strategia de comunicare elaborată și actualizată ori de câte ori este necesar)	anual/ori de câte ori este necesar	Compartiment Consiliere, Informare și Relații cu Societatea Civilă	Personal responsabil - Compartiment Consiliere, Informare și Relații cu Societatea Civilă
		număr de acțiuni de comunicare cu presa	anual	Compartiment Consiliere, Informare și Relații cu	Personal responsabil -Compartiment Consiliere, Informare și Relații cu

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
				Societatea Civilă Birou Primar	Societatea Civilă Birou Primar
		număr canale social media pe care este prezentă Primăria Municipiului Pașcani -	anual	Compartiment Informatizare și Compartiment Consiliere, Informare și Relații cu Societatea Civilă	Personal responsabil - Compartiment Informatizare și Compartiment Consiliere, Informare și Relații cu Societatea Civilă
		număr de postări publicate pe canalele instituționale de comunicare online	anual	Compartiment Informatizare și Compartiment Consiliere, Informare și Relații cu Societatea Civilă	Personal responsabil - Compartiment Informatizare și Compartiment Consiliere, Informare și Relații cu Societatea Civilă
	Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul UAT Municipiul Pașcani	gradul de îndeplinire a obligațiilor generale impuse prin SNA 2021-2025	anual	Grupul de lucru anticorupție constituit la nivelul UAT Municipiul Pașcani (Anexa 4 la Dispoziția Primarului nr. 1315/2018)	Personal responsabil -Grupul de lucru anticorupție constituit la nivelul UAT Municipiul Pașcani (Anexa 4 la Dispoziția Primarului nr. 1315/2018)
		gradul de îndeplinire a măsurilor impuse prin SNA 2021-2025	anual	Grupul de lucru anticorupție constituit la nivelul UAT Municipiul Pașcani (Anexa 4 la Dispoziția Primarului nr. 1315/2018)	Personal responsabil -Grupul de lucru anticorupție constituit la nivelul UAT Municipiul Pașcani (Anexa 4 la Dispoziția Primarului nr. 1315/2018)
		numărul de proceduri aferente SNA revizuite	anual	Grupul de lucru anticorupție constituit la nivelul UAT Municipiul Pașcani (Anexa 4 la Dispoziția Primarului nr. 1315/2018)	Personal responsabil -Grupul de lucru anticorupție constituit la nivelul UAT Municipiul Pașcani (Anexa 4 la Dispoziția Primarului nr. 1315/2018)
		măsura în care Codul de Etică este respectat	Anual	Compartiment Management Resurse Umane Consilier de etică	Personal responsabil -Compartiment Management Resurse Umane Consilier de etică

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Sursa: Autorul

2. INDICATORI DE MONITORIZARE A PERFORMANȚEI/RAPORTARE

Tabelul următor corelează **obiectivele strategice** cu **indicatorii de impact**, cu cei de **rezultat** și cu indicatorii de **realizare imediată/de ieșire.**

Tabelul nr. 11 - Indicatori de monitorizare a performanței/raportare

Obiectiv Strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicator de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Pașcani prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției	Asigurarea accesului la minimum 1 curs/program de perfecționare	1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Pașcani	număr cursuri/programe de perfecționare	M1.1. Creșterea performanțelor resurselor umane existente	min. 1 curs/program de perfecționare
	Facilitarea participării întregului personal al Primăriei Municipiului Pașcani la un curs de formare		număr funcționari publici din Primăria Municipiului Pașcani perfecționați		100% personal instruit/perfecționat
	Asigurarea unui grad de 75% din personal cu calificativ de „foarte bine"		număr funcționari publici din Primăria Municipiului Pașcani evaluați	M1.2. Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane	min. 75% personal cu calificativ "foarte bine" 1 raport anual de evaluare a personalului
	Reducerea la 0 a situațiilor conflictuale	1.1.2. Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și crearea unui mediu colaborativ și armonios	numărul de situații conflictuale evitate	M.1.3. Eficientizarea alocării resurselor umane	
	Reducerea gradului global de încărcare cu sarcini a personalului la sub 120%		grad de încărcare a muncii redus		1 raport anual privind analiza gradului de încărcare cu sarcini e personalului
			grad de uniformitate/neuniformitate a nivelului salarizării între pozițiile similare din instituțiile instituții similare		1 raport anual privind gradul de uniformitate/neuniformitate a nivelului salarizării între pozițiile similare din instituțiile instituții similare
			satisfacție a funcționarilor publici privind sistemul de		1 raport anual privind nivelul de satisfacție al a

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicator de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
			salarizare, transparența, flexibilitatea, echitatea		funcționarilor publici privind sistemul de salarizare, transparența, flexibilitatea, echitatea
	Utilizarea într-o proporție de 100% a soluțiilor informatice implementate la nivelul instituției	1.1.3. Eficientizarea fluxurilor de lucru, cu impact pozitiv asupra gradului de încărcare a muncii	grad de utilizare soluții IT implementate	M.1.4. Valorificarea soluțiilor informatice implementate la nivelul instituției	1 raport anual privind impactul implementării soluțiilor IT la nivel organizațional
	Reducerea la 0 a numărului compartimentelor cu un grad foarte ridicat/deosebit de ridicat de încărcare cu sarcini a personalului (150%-200%)				
	Gradul de actualizare a documentelor organizatorice		număr proceduri actualizate	M.1.5. Actualizarea constantă a documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post	100% documente organizatorice actualizate
			o organigramă actualizată		
			număr fișe de post actualizate		
			Registrul Riscurilor actualizat		
			Regulamentul de Organizare și Funcționare actualizat		
O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Pașcani și continuarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil,	Gradul de digitalizare a serviciilor publice furnizate	1.2.1. Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Pașcani	număr noi servicii publice furnizate electronic	M.2.1. Continuarea implementării de soluții informatice la nivelul serviciilor publice disponibile pentru cetățeni	100% servicii publice disponibile online
			numărul de cetățeni care apelează la serviciile publice online		creșterea cu 25% a numărului de cetățeni care apelează la serviciile online

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicator de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
educat, prietenos cu mediul și atractiv	Gradul de optimizare/eficientizare a sistemului IT&C existent la nivel instituțional		o infrastructură hardware și software performantă	M.2.2. Asigurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un smart-city sustenabil	1 infrastructură hardware și software performantă
			număr echipamente IT achiziționate		min. 5% echipamente IT înlocuite
			număr soluții IT nou implementate / menținute / dezvoltate la nivel intern		min. 1 soluție IT nouă implementată/valorificată la nivel intern
			o politică de securitate		1 politică de securitate
	Gradul de eficientizare energetică a clădirii	1.2.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Pașcani	număr clădiri eficientizate energetic	M.2.3. Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Pașcani	1 clădire eficientizată energetic (sediul Primăriei Municipiului Pașcani)
	Gradul de îmbunătățire a confortului angajaților Primăriei Municipiului Pașcani		număr locuri de muncă ergonomice	M.2.4. Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului Pașcani	min. 25% locuri de muncă ergonomice și cu un grad sporit de confort pentru angajați după primul an
O.S.3: Eficientizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni	Gradul de conformitate a instituției	1.3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Pașcani	Planul Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani 2022-2026	M.3.1. Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei	1 plan strategic instituțional
			alte documente de planificare strategică	*Soluții integrate, mecanisme și proceduri pentru fundamentarea deciziilor, planificarea strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Pașcani", cod SMIS 136308/cod SIPOCA*	documente de planificare strategică elaborate conform prevederilor proiectului

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicator de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
				841	
	Gradul de execuție a planului anual de control	1.3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi	planul anual de control realizat	M.3.2. Îmbunătățirea controlului managerial intern	1 plan anual de control realizat
	Gradul de revizuire a procedurilor ca urmare a derulării planului de control		numărul procedurilor revizuite ca urmare a acestei activități		1 set de proceduri actualizate
			gradul de actualizare a Registrului de riscuri la nivelul entității		toate registrele de riscuri generale întocmite la nivelul tuturor compartimentelor actualizate
					actualizarea Registrului General al Riscurilor
			gradul de îndeplinire a Planului de activitate anual		1 raport anual privind gradul de îndeplinire a Planului de activitate
			gradul de asigurare a consilierii juridice		1 raport anual privind gradul de asigurare a consilierii juridice
			gradul de inventariere a capitalurilor proprii, datoriilor și activelor n deținute de entitatea publică		1 raport anual privind gradul de inventariere a capitalurilor proprii, datoriilor și activelor n deținute de entitatea publică
	Gradul de conformitate a sistemului de management al calității		un sistem de management al calității implementat/ revizuit	M.3.3. Implementarea/ actualizarea sistemului de management al calității	1 sistem de management a calității conform
			derularea activităților pe baza procedurilor		1 raport referitor la

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicator de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
			elaborate/revizuite		progresul înregistrat
	Gradul de realizare a planului anual de audit		planul anual de audit	M.3.4. Implementarea activităților de audit intern	1 plan anual de audit realizat
	Gradul de optimizare/actualizare a paginii web a Primăriei Municipiului Pașcani	1.3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă	pagina web a Primăriei Municipiului Pașcani actualizată și optimizată permanent	M.3.5. Continuarea procesului de asigurare a unor servicii publice transparente	1 pagină web actualizată și optimizată permanent
	Gradul de participare a cetățenilor la dezvoltarea urbană		numărul de proiecte noi propuse de către cetățeni		min. 2 proiecte propuse de către cetățeni, anual
	Gradul de respectare a cerințelor legale privind asigurarea accesului la informațiile de interes		raport privind implementarea Legii 544/2001		1 raport privind implementarea Legii 544/2001 publicat în anul următor
	Gradul de eficientizare a comunicării, inclusiv în mediul online		documente strategice în domeniul comunicării, inclusiv în mediul online	M.3.6. Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente	1 strategie de comunicare, inclusiv în mediul online
			număr de acțiuni de comunicare cu presa		comunicate de presă anual / declarații/conferințe de presă, interviuri, emisiuni TV
			număr canale social media pe care este prezentă Primăria Municipiului Pașcani		prezența online a instituției pe min. 3 canale (Google, Facebook, Instagram, LinkedIn Twiter etc.)
			număr de postări publicate pe canalele instituționale de comunicare online		450 de postări anual

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Obiectiv Strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicator de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
	Gradul de aliniere la prevederile SNA 2021-2025		gradul de îndeplinire a obligațiilor generale impuse prin SNA 2021-2025	M.3.7. Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul Municipiului Pașcani	1 raport privind gradul de îndeplinire a obligațiilor generale impuse prin SNA 2021-2025
			gradul de îndeplinire a măsurilor impuse prin SNA 2021-2025		1 raport privind gradul de îndeplinire a măsurilor impuse prin SNA 2021-2025
			numărul de proceduri aferente SNA revizuite		proceduri anti-corupție în conformitate cu Strategia Națională Anticorupție 2021-2025, revizuite, conform legislației
			măsura în care Codul de Etică este respectat		1 Cod de Etică revizuit, conform legislației

Sursa: Autorul

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Scopul Planului Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani este acela de a stabili un set clar și concis de obiective strategice aplicate la nivel instituțional, care să aibă menirea de a alinia instituția la prevederile existente în domeniul planificării și fundamentării procesului decizional din administrația publică locală.

Având drept punct de plecare radiografierea situației interne a Primăriei Municipiului Pașcani, regăsită sub forma analizei SWOT din cadrul primului capitol al prezentului document, au fost trasate principalele obiective strategice ce vizează dezvoltarea Primăriei Municipiului Pașcani în perioada 2022-2026 (**componenta de management**), au fost alocate resursele financiare anuale (**componenta bugetară**), precum și acțiunile, termenele, responsabilii și indicatorii de monitorizare/raportare (**componenta de implementare**). Întrucât documentul este unul **de planificare strategică**, obiectivelor strategice definite le-au fost alocate resurse umane, materiale și financiare, precum și măsuri și acțiuni concrete de materializare a acestora.

În urma diagnosticării mediului intern și extern al Primăriei Municipiului Pașcani, **au reieșit următoarele concluzii:**

- percepția asupra instituției, atât a angajaților, cât și a stakeholderilor externi este una favorabilă;
- în cadrul instituției există o **preocupare ridicată pentru dezvoltare urbană continuă** și pentru atragerea de fonduri europene nerambursabile, acțiuni care au scopul de a facilita tranziția către un smart-city;
- se observă un interes ridicat pentru digitalizarea instituției și pentru procesul de planificare strategică, manifestat prin implementarea proiectului „Soluții integrate, mecanisme și proceduri pentru fundamentarea deciziilor, planificarea strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Pașcani", cod SMIS 136308/cod SIPOCA 841;
- se observă o preocupare ridicată pentru simplificarea fluxurilor de lucru, justificată de existența procedurilor interne;
- se constată existența unei instituții aflate **în plin proces de modernizare**, cu un potențial ridicat de competitivitate la nivel local și regional;
- tendința de îmbătrânire a populației, are impact negativ asupra forței de muncă, punând totodată presiune asupra bugetului local (prin prisma asigurării serviciilor sociale necesare);
- **aspectele care necesită îmbunătățire** și care au rezultat din cercetarea efectuată vizează: reducerea fluxurilor de lucru și a birocrației, eficientizarea comunicării la nivel intern, precum și cu cetățenii, creșterea gradului de motivare în rândul angajaților, participarea la cursurile de perfecționare/dezvoltare personală, îmbunătățirea spațiului de lucru, acordarea de noi facilități angajaților etc.

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Conform celor menționate anterior, în scopul îmbunătățirii situației actuale, principalele recomandări vizează următoarele elemente:

- **continuarea procesului de dezvoltare instituțională și urbană**, prin creșterea gradului de absorbție a fondurilor nerambursabile;
- **continuarea demersurilor de digitalizare a instituției**, asigurând tranziția către un oraș de tip "smart-city";
- **creșterea gradului de implicare a cetățenilor în viața comunității**, prin utilizarea, în continuare, a **mecanismului bugetării participative**, cât și prin eficientizarea procesului de comunicare și transparență;
- diversificarea instrumentarului de motivare **astfel încât să se obțină un grad mai mare de implicare** a angajaților instituției;
- alocarea eficientă a resurselor umane, astfel încât să se reducă volumul mare de muncă;
- simplificarea fluxurilor de lucru și a procedurilor interne existente astfel încât să se reducă birocrația;
- **asigurarea condițiilor necesare în scopul perfecționării resurselor umane** prin identificarea tipurilor de cursuri la care angajații primăriei intenționează să participe.

În vederea aplicării prezentului document vor fi demarate următoarele activități:

1. **Evaluarea procesului de implementare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani**: evaluarea gradului de implementare a planului de acțiune se va realiza, la intervale regulate, de către Compartimentul de Audit Public Intern.
2. **Revizuirea Planului Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani**: activitatea se va realiza anual astfel:
   - ☑ **se vor compara rezultatele înregistrate cu cele planificate pentru anul anterior**; acestea se vor baza pe obiectivele stabilite în planurile strategice și operaționale, respectiv PAL/PAA;
   - ☑ **se va desfășura o „explorare" a mediului** intern și extern pentru a stabili orice modificări semnificative care sunt necesare pentru prognozele pe care se sprijină planul curent
   - ☑ **se va adăuga un an suplimentar** la planul strategic instituțional.

Procedura de actualizare trebuie să aibă loc după aprobarea bugetului anual de către Consiliul Local al Municipiului Pașcani.

Concluzionând, Planul Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani are menirea de a **promova politicile publice coerente**, precum și de a asigura **o fundamentare clară, corectă și transparentă a programelor bugetare**. De asemenea, reprezintă **principalul instrument ce poate fi utilizat în procesul de programare bugetară**, stabilind conexiunile între politica publică inițiată de autoritățile administrației publice locale și alocarea resurselor financiare.

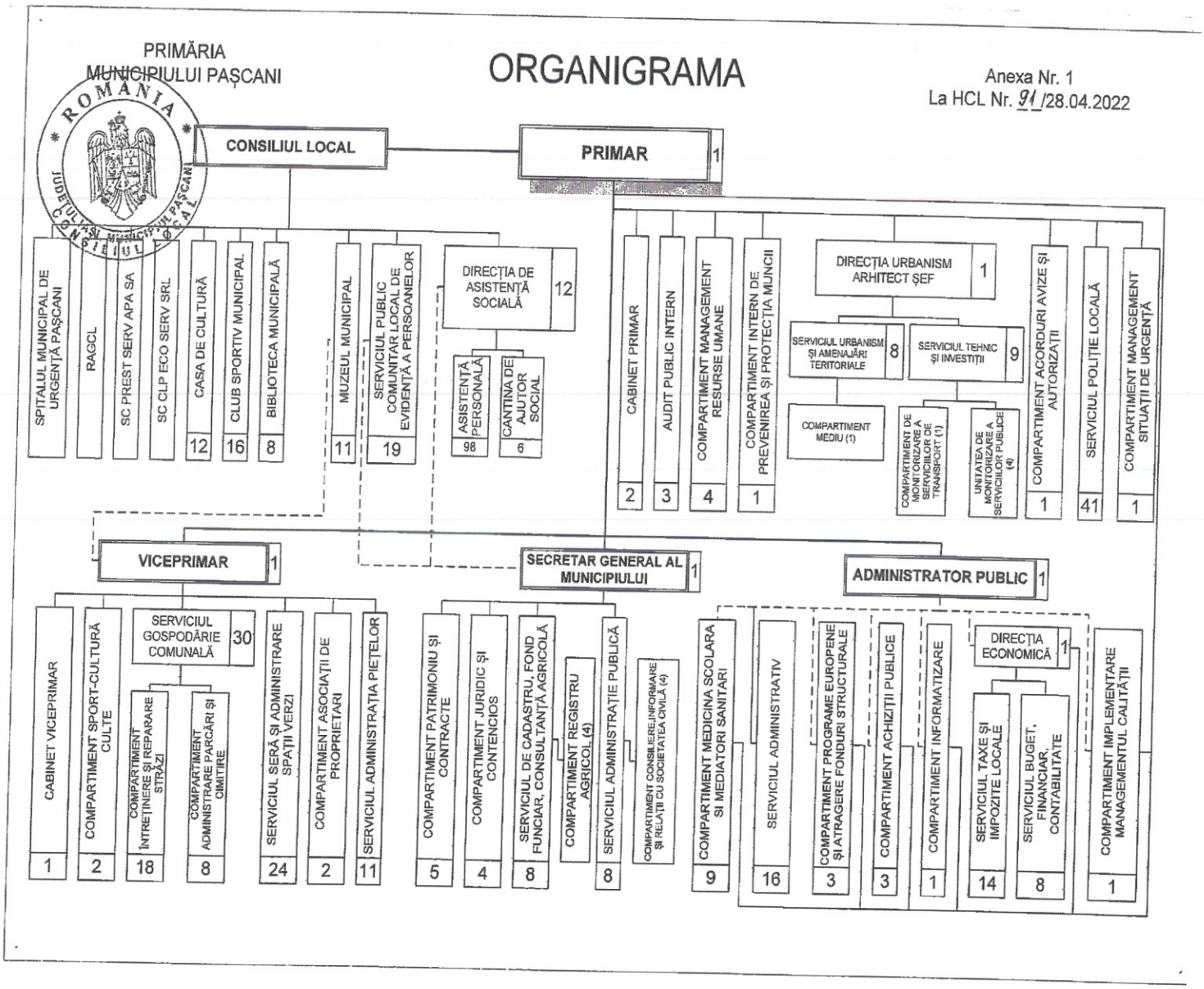
BIBLIOGRAFIE

1. Institutul Național de Statistică (2020), POP108D - Populația după domiciliu la 1 iulie pe grupe de vârstă, sexe, județe și localități accesat online: http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table, la 10.08.2022
2. Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice (2018), Ghidul Pentru Planificarea și Fundamentarea Procesului Decizional din Administrația Publică Locală, disponibil la adresa http://poca.ro/wp-content/uploads/2016/04/Anexa-VI-Ghid-APL-1.pdf, accesat la data de 11.08.2022
3. Monitorul Oficial (2019), Codul Administrativ, accesată online: http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/41625, la data: 21.07.2021
4. Monitorul Oficial (2003), Legea 53/2003, accesată online: http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/41625, la data: 11.08.2022
5. OECD (2019), State of Health in the EU România Profilul de țară din 2019 în ceea ce privește sănătatea, accesat online: https://ec.europa.eu/health/sites/default/files/state/docs/2019_chp_romania_romanian.pdf, la data: 10.08.2022
6. Parlamentul României, Legea nr. 215/2001 a administrației publice locale, republicată, publicată în Monitorul Oficial nr. 123 din 20 februarie 2007, accesată online: http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/79638, la data: 10.08.2022
7. Primăria Municipiului Pașcani, Statutul Municipiului Pașcani, accesat online: https://dokumen.tips/documents/statut-municipiu-pascani-2010.html, la data: 10.08.2022
8. http://www.hartaromanieionline.ro/x/harta-fizica-administrativa-a romaniei/#
9. Regulamentul de Organizare și Funcționare al aparatului de specialitate al primarului municipiului Pașcani, accesat online: https://www.primariapascani.ro/dm_pascani/portal.nsf/AllByUNID/67D4830A1BA8761AC22585F100269CDD/$FILE/HOTARAREA-NR-67-11-05-2015-APROBARE-ROF-APAR.SPEC_.PRIMAR.pdf, la data: 07.08.2022

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

ANEXE

Anexa 1: Organigrama Primăriei Municipiului Pașcani



Anexa 2: Chestionarul aplicat angajaților Primăriei Municipiului Pașcani

CHESTIONAR PRIVIND MEDIUL INTERN DE LUCRU AL UAT MUNICIPIUL PAȘCANI

Prezentul chestionar a fost întocmit în cadrul procesului de elaborare a **Planului Strategic Instituțional al Municipiului Pașcani pentru perioada 2022-2026** în cadrul proiectului **„Soluții integrate, mecanisme și proceduri pentru fundamentarea deciziilor, planificarea strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Pașcani"**, cod SIPOCA **841**/cod SMIS **136308** și are ca scop evaluarea percepției angajaților UAT Municipiul Pașcani cu privire la instituția în cadrul căreia aceștia își desfășoară activitatea zilnică.

Pentru ca rezultatele prezentului chestionar să reflecte o variantă cât mai obiectivă a situației actuale, vă rugăm ca la toate întrebările cu variante multiple de răspuns să bifați **o singură căsuță de răspuns** (▫). În cazul în care considerați că niciuna dintre variantele de răspuns nu se aplică sau considerați ca fiind relevant un alt răspuns, îl puteți înscrie în caseta marcată cu sintagma *Alta/Altele*.

1. Vârsta dumneavoastră este: _____

2. Sexul:
   ▫ masculin ▫ feminin

3. Ultimul nivel de educație absolvit:
   ▫ Studii medii
   ▫ Studii superioare
   ▫ Studii postuniversitare sau doctorale
   ▫ Altul/Altele.....

4. Care este categoria în care vă regăsiți la nivelul UAT Municipiul Pașcani?
   ▫ Rol de conducere
   ▫ Rol de execuție
   ▫ Rol de coordonare
   ▫ Personal contractual
   ▫ Personal administrativ
   ▫ Alta/Altele.....

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

5. Care este direcția/serviciul/biroul/compartimentul din care faceți parte în cadrul UAT Municipiul Pașcani?

6. De cât timp sunteți angajat(ă) al UAT Municipiul Pașcani?

7. Care este principala problemă cu care vă confruntați în activitatea curentă desfășurată la nivelul UAT Municipiul Pașcani?

- ▫ volumul de muncă
- ▫ lipsa resurselor financiare pentru crearea unui mediu de lucru plăcut
- ▫ dezinteresul colegilor
- ▫ comunicarea deficitară între compartimente
- ▫ comunicarea deficitară cu colegii de birou
- ▫ fluxuri de lucru lungi și/sau birocratice
- ▫ lipsa de pregătire a personalului
- ▫ lipsa organizării, a unor sarcini clare și precis definite
- ▫ climatul de muncă tensionat
- ▫instrumente de lucru insuficiente, inclusiv tehnică de calcul necorespunzătoare
- ▫ salarizarea necorespunzătoare
- ▫ lipsa de motivație la locul de muncă

Alta:

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

8. Raportat la angajații acesteia, în ce considerați că ar trebui să investească cel mai mult UAT Municipiul Pașcani?

- ▫ training-uri, cursuri de perfecționare, cursuri de formare
- ▫ angajarea de personal suplimentar
- ▫ investiții în spații, birouri, infrastructură
- ▫ investiții în materiale de lucru
- ▫ simplificarea proceselor de lucru

Alta:

9. Pe o scară de 1 la 5, cât de mulțumit(ă) sunteți de următoarele elemente specifice UAT Municipiul Pașcani, unde 1 reprezintă *Foarte nemulțumit*, iar 5 reprezintă *Foarte mulțumit*:

Modul de organizare și funcționare a instituției	
Sistemul de management existent la nivelul instituției	

Spațiul fizic în care vă desfășurați activitatea	
Condițiile de muncă	
Facilitățile acordate de către instituție angajaților	
Calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile	
Competența celorlalți angajați ai instituției cu care interacționați frecvent	
Comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul instituției	
Colaborarea cu alte instituții publice	
Colaborarea cu instituțiile publice centrale	
Comunicarea cu cetățenii	
Volumul de muncă	
Gradul de motivare și instrumentele de motivare	
Gradul de informatizare a instituției	
Instrumentele de comunicare și de promovare în mediul online	
Atmosfera generală la locul de muncă	
Procesul de consultare și adoptare a deciziilor	
Echitatea distribuirii sarcinilor	
Sistemul etic promovat la nivelul instituției	
Procesul de consultare și adoptare a deciziilor	

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

10. Care sunt sursele din care se informează UAT Municipiul Pașcani cu privire la problemele cetățenilor?

- ▫ Petiții și/sau reclamații adresate UAT Municipiul Pașcani
- ▫ Mass-media locală
- ▫ Studii și analize
- ▫ Consultări publice

Alte surse:

11. Au existat în ultimii 5 ani instruiri și/sau cursuri de formare/pregătire/perfecționare a angajaților UAT Municipiul Pașcani, la care aceștia să aibă acces gratuit?

- ▫ Da
- ▫ Nu
- ▫ Nu știu

Dacă da, în ce domeniu/domenii?

12. Care sunt domeniile în care ați fi interesat(ă) să participați la instruire și/sau cursuri de formare/pregătire/perfecționare?

- ▫ Dezvoltarea aptitudinilor digitale
- ▫ Dezvoltarea competențelor lingvistice
- ▫ Dezvoltarea aptitudinilor de comunicare
- ▫ Cursuri de management
- ▫ Cursuri de achiziții publice
- ▫ Cursuri de management de proiect
- ▫Cursuri specifice domeniului dumneavoastră de specializare, precum.....

Altele:

13. Când întâmpinați o dificultate în activitatea dumneavoastră, care nu poate fi rezolvată la nivelul structurii ierarhice din care faceți parte, la cine apelați cel mai des?

- ▫ Biroul Resurse Umane
- ▫ Conducerea instituției
- ▫ Serviciul Buget, Financiar, Contabilitate
- ▫ Colegii din alte departamente
- ▫ Consilierul de etică
- ▫ Alt departament:

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

14. Ați fost informat(ă) despre proiectele implementate sau în curs de implementare la nivelul UAT Municipiul Pașcani care vizează dezvoltarea/consolidarea capacității administrative și/sau dezvoltarea competențelor/cunoștințelor profesionale ale angajaților? Dacă da, vă rugăm specificați/exemplificați.

15. Sunteți familiarizat(ă) cu investițiile în derulare? Nominalizați 3 obiective, precum și implicarea/aportul dvs. (direct/indirect) la respectivele proiecte.

1. .....
.....
.....
2. .....
.....
.....
3. .....
.....
.....

16. Acordați o notă de la 1 la 5 necesității implementării unor astfel de proiecte, unde 1 reprezintă *Foarte puțin important*, iar 5 reprezintă *Foarte important*.

▫ 1 ▫ 2 ▫ 3 ▫ 4 ▫ 5

17. Pentru fiecare dintre afirmațiile de mai jos, bifați varianta (**Adevărat/Fals/Nu știu-Nu răspund**) care reflectă cel mai bine percepția Dumneavoastră asupra funcționării UAT Municipiul Pașcani:

Nr. crt.	Afirmația	A	F	NS/ NR
1	Sunt informat(ă) permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care le am în calitate de angajat al UAT Municipiul Pașcani			
2	Știu cine este consilierul de etică la nivelul UAT Municipiul Pașcani și care sunt situațiile în care pot apela la acesta/aceasta			
3	Cunosc situații în care personal din cadrul UAT Municipiul Pașcani a avut un comportament lipsit de etică			
4	Superiorul meu ierarhic mă sprijină întotdeauna în rezolvarea problemelor complexe de natură profesională			
5	Se întâmplă frecvent ca colegii să mă întrebe cum se rezolvă anumite situații			
6	Când am o problemă, prima dată mă consult cu colegii			
7	Când am o problemă, prima dată o discut cu superiorul ierarhic			
8	Dacă aș avea alte condiții de lucru, aș putea fi mult mai productiv			
9	Niciodată nu îmi sunt puse la dispoziție *la timp* resursele pe care le solicit pentru a-mi desfășura activitatea în mod operativ			
10	În ultimii 2 ani am participat la cel puțin un curs de formare profesională			
11	Cunosc sistemul de management al calității implementat la nivelul UAT Municipiul Pașcani, codul de etică, precum și procedurile operaționale aplicabile activității mele curente			
12	Consider că resursele financiare ale UAT Municipiul Pașcani pot fi alocate mult mai eficient decât în prezent			
13	Consider că îmi desfășor activitatea într-o instituție modernă			
14	Simt că opiniile mele sunt luate în considerare de către conducerea UAT Municipiul Pașcani			
15	Sunt mulțumit de activitatea mea în cadrul UAT Municipiul Pașcani			

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

18. Propuneți 2 recomandări specifice de îmbunătățire a mediului intern de lucru în cadrul UAT Municipiul Pașcani:

1. .....
2. .....

19. Propuneți 2 proceduri de simplificare a activității curente:
    1. .....
    2. .....

20. Menționați 2 recomandări generale de îmbunătățire a activității instituției Primăriei Municipiului Pașcani:
    1. .....
    2. .....

☒ Declar că am luat cunoștință de prevederile din Regulamentul (UE) 2016/679 privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și privind libera circulație a acestor date și declar în mod explicit și îmi dau acordul în vederea prelucrării datelor cu caracter personal în scop contractual și/sau legal de către S.C. Synesis Partners S.R.L. Totodată îmi dau acordul față de posibila comunicare a acestor date către autorități publice, operatori, terți sau împuterniciți sau altor categorii de destinatari.

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

Anexa 3: Registrul procedurilor din cadrul Primăriei Municipiului Pașcani

Nr. crt.	Denumire document	Cod document
1.	Etică și integritate	PS 01
2.	Controlul înregistrărilor	PS 02
3.	Audit intern	PS 03
4.	Controlul neconformităților	PS 04
5.	Acțiuni corective/preventive	PS 05
6.	Analiza efectuată de management	PS 06
7.	Organizarea ședințelor comisiei	PS 07
8.	Managementul riscurilor	PS 08
9.	Managementul funcțiilor sensibile	PS 09
10.	Evaluarea controlului intern managerial	PS 10
11.	Semnalarea neregulilor	PS 11
12.	Delegarea	PS 12
13.	Arhivarea	PS 13
14.	Gestiunea abaterilor	PS 14
15.	Gestionarea documentelor	PS 15
16.	Supravegherea	PS 16
17.	Monitorizarea performanțelor	PS 17
18.	Proceduri	PS 18
19.	Evaluarea satisfacției cetățenilor	PS 19
20.	Atribuții, funcții, sarcini	PS 20
21.	Structura organizatorică	PS 21
22.	Competența, performanța	PS 22
23.	Planificarea	PS 23
24.	Obiective	PS 24
25.	Continuitatea activității	PS 25
26.	Raportarea contabilă și financiară	PS 26

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Nr. crt.	Denumire document	Cod document
27.	Managementul conflictelor	PS 27
28.	Evitarea conflictului de interese	PS 28
29.	Monitorizare pantouflage	PS 29
30.	Incompatibilitate	PS 30
31.	Confiscarea bunurilor	PL PO 01
32.	Control comercial	PL PO 02
33.	Disciplina în construcții	PL PO 03
34.	Întocmirea și comunicarea procesului verbal de contravenție	PL PO 04
35.	Masa maximă admisă și accesul pe anumite sectoare de drum	PL PO 05
36.	Predarea-primirea proceselor verbale de contravenție	PL PO 06
37.	Circulația proceselor verbale de contravenție	PL PO 07
38.	Modul de acțiune în cazul săvârșirii de infracțiuni	PL PO 08
39.	Conducerea persoanelor la sediu	PL PO 09
40.	Controlul persoanelor	PL PO 10
41.	Folosirea mijloacelor de intervenție din dotare	PL PO 11
42.	Interceptarea persoanelor	PL PO 12
43.	Intervenția față de persoanele care tulbură ordinea și liniștea publică	PL PO 13
44.	Tratarea petițiilor	PL PO 14
45.	Controlul în domeniul protecției mediului	PL PO 15
46.	Modul de intervenție în situații de urgență	SU PO 01
47.	Planificarea activității în situații de urgență	SU PO 02
48.	Organizare și desfășurare concurs de recrutare a funcționarilor publici	RU PO 01
49.	Stat de funcții/personal	RU PO 02
50.	Instruire și conștientizare	RU PO 03
51.	Fișa postului	RU PO 04
52.	Dosar profesional al funcționarului public	RU PO 05
53.	Implementarea prevederilor referitoare la declarațiile de avere și declarațiile interese ale funcționarilor publici	RU PO 06

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Nr. crt.	Denumire document	Cod document
54.	Registrul general de evidenta a salariaților	RU PO 07
55.	Înregistrarea în Registrul Agricol	RA PO 01
56.	Emitere certificat de Urbanism	UA PO 01
57.	Emitere autorizații de construire	UA PO 02
58.	Primirea, înregistrarea și comunicarea dispozițiilor emise de primarul municipiului	AL PO 01
59.	Elaborarea , promovarea și aprobarea proiectelor de HCL	AL PO 02
60.	Implementarea prevederilor referitoare la declarațiile de avere și declarațiile de interese ale consilierilor locali și primarului	AL PO 03
61.	Accesul la informațiile de interes public	RP PO 01
62.	Soluționarea petițiilor	RP PO 02
63.	Activitatea de audiente	RP PO 03
64.	Organizarea, executarea, autorizarea și atribuirea în gestiune a serviciului de transport în regim de taxi	TR PO 01
65.	Emitere acorduri de funcționare	AV PO 02
66.	Implementare și monitorizare proiecte cu finanțare nerambursabilă	EU PO 01
67.	Accesare finanțări nerambursabile	EU PO 02
68.	Monitorizare proiectele cu finanțare nerambursabilă	EU PO 03
69.	Pregătirea procesului de achiziție pentru planificarea și elaborarea programului anual al achizițiilor publice	AP PO 01
70.	Procedura proprie de achiziție pentru atribuirea contractului de achiziții publice de servicii sociale si alte servicii specifice din Anexa 2	AP PO 03
71.	Înființarea culturilor și efectuarea lucrărilor generale și specifice de întreținere	SV PO 01
72.	Verificarea corectitudinii datelor și informațiilor culese pe teren în raport cu sistemul de proiecții național și avizarea planurilor topo- cadastrale	CF PO 01
73.	Întocmirea documentației în vederea emiterii titlului de proprietate	CF PO 05
74.	Completarea, depunerea, verificarea și calcularea foilor de parcurs	GC PO 01
75.	Fișa de activitate zilnică	GC PO 02
76.	Spălatul străzilor	GC PO 03
77.	Răzuitul rigolelor	GC PO 04
78.	Închirierea spatii în piața agroalimentară	PT PO 01

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Nr. crt.	Denumire document	Cod document
79.	Închiriere masă / tarabă în piața agroalimentară	PT PO 02
80.	Date cu caracter personal	EP PO 01
81.	Înregistrarea și actualizarea datelor privind persoana fizică	EP PO 02
82.	Eliberarea actelor de identitate	EP PO 03
83.	Starea Civila	EP PO 04
84.	Organizarea evenimentelor publice	SC PO 01
85.	Execuția bugetară a cheltuielilor	BC PO 01
86.	Situația privind întocmirea și aprobarea bugetului local de venituri și cheltuieli	BC PO 02
87.	Plată salarii	BC PO 03
88.	Finanțare cultură	BC PO 04
89.	Organizarea și efectuarea inventarierii patrimoniului	BC PO 05
90.	Întocmire bilanț contabil	BC PO 06
91.	Registru inventar	BC PO 07
92.	Registru jurnal	BC PO 08
93.	Centralizarea situațiilor lunare și trimestriale	BC PO 09
94.	Finanțarea cheltuielilor cu bursele	BC PO 10
95.	Finanțarea cheltuielilor de personal	BC PO 11
96.	Finanțarea cheltuielilor materiale	BC PO 12
97.	Finanțarea cheltuielilor de capital	BC PO 13
98.	Întocmirea și aprobarea bugetului centralizat	BC PO 14
99.	Întocmirea situației privind monitorizarea cheltuielilor de personal	BC PO 15
100.	Registrul de casă	BC PO 16
101.	Control financiar preventiv propriu	BC PO 17
102.	Casări mijloace fixe	BC PO 18
103.	Trecerea unor mijloace fixe în categoria materialelor de natura obiectelor de inventar	BC PO 19
104.	Acordarea avansurilor, verificarea decontărilor și documentelor justificative	BC PO 20
105.	Informarea, îndrumarea și consilierea proprietarilor și asociațiilor de proprietari	PR PO 01

ROMÂNIA JUDEȚUL IAȘI MUNICIPIUL PAȘCANI CONSILIUL LOCAL

Nr. crt.	Denumire document	Cod document
106.	Coordonarea activității de prevenire și protecție în cadrul Municipiului Pașcani	PM PO 02
107.	Întocmirea bugetului pentru securitate în muncă	PM PO 03
108.	Comunicarea actelor administrative	IT PO 01
109.	Scoaterea din evidență a mijloacelor de transport	IT PO 02
110.	Emiterea somației	IT PO 03
111.	Executarea silită prin poprire	IT PO 04
112.	Executarea silita a bunurilor imobile	IT PO 05
113.	Executarea silită a bunurilor mobile	IT PO 06
114.	Insolvabilitatea	IT PO 07
115.	Vânzarea spațiilor cu destinația de cabinete medicale și a spatiilor în care se desfășoară activități conexe actului medical aflate în proprietatea privată a Municipiului Pașcani și în administrarea Consiliului Local	PC PO 01
116.	Închirierea terenurilor aflate în proprietatea Municipiului Pașcani și în administrarea Consiliului Local	PC PO 02
117.	Închirierea spațiilor cu altă destinație decât locuința aflate în proprietatea privată a Municipiului Pașcani și în administrarea Consiliului Local	PC PO 03
118.	Operarea modificărilor în evidența proprietății publice și private a Municipiului Pașcani	PC PO 04
119.	Concesionare bunuri proprietate publică sau privata a Municipiului Pașcani	PC PO 05
120.	Ajutoare sociale	AS PO 01
121.	Ajutoare încălzirea locuinței	AS PO 02

ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI, MUNICIPIUL PAȘCANI
CONSILIUL LOCAL

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

Titlul proiectului: „Soluții integrate, mecanisme și proceduri pentru fundamentarea deciziilor, planificarea strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Pașcani"
Codul proiectului: cod SIPOCA 841, cod SMIS 136308
Denumirea beneficiarului: Municipiul Pașcani
Data publicării: Noiembrie 2022

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială a Uniuni Europene sau a Guvernului României

---