



Anexa
la Hotărârea nr.227/27 OCTOMBRIE 2022
a Consiliului local al municipiului Bistrița

BISTRIȚA 2030

PLANUL STRATEGIC INSTITUȚIONAL 2021-2023



**PRIMĂRIA ȘI
CONSILIUL LOCAL
BISTRIȚA**

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





BENEFICIAR

Primăria Municipiului Bistrița

Piața Centrală, nr. 6, municipiul Bistrița, județul Bistrița-Năsăud



ELABORATOR

CIVITTA Strategy & Consulting SA

Strada Ion Slătineanu, nr. 3, parter și etaj 1, sector 1, București

CIVITTA

Septembrie 2022





ECHIPA DE PROIECT

Urb. Ioana Ivanov

Urb. Daiana Ghintuială

Exp. administrație publică Cristian Alexandru Damian

Exp. administrație publică Paul Moldovan

Exp. comunicare Silvia Ursu

Ec. Rodica Gorghiu

Urb. Bianca Horjan

Urb, Ana Maria Motoc

Urb. Ana Maria Dragomir



CUPRINS

1. CE PRESUPUNE ȘI CE OBIECTIVE URMĂREȘTE UN PLAN STRATEGIC INSTITUȚIONAL	8
2. COMPONENTA DE MANAGEMENT	12
2.1. MANDAT	12
2.2. Viziune	15
2.3. Valori	16
2.4. Analiza mediului intern	16
2.4.1. Resurse umane	16
2.4.2. Formare și perfecționare	24
2.5. Sistemul de proceduri la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița.....	32
2.6. Capacitate financiară. Analiza resurselor financiare.....	33
2.6.1. Analiza veniturilor la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița	35
2.6.2. Analiza cheltuielilor la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița	40
2.7. Politica de investiții la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița.....	43
2.8. Resurse materiale.....	48
2.9. Transparența și accesul la informațiile de interes public	49
2.9.1. Portal servicii electronice	53
2.10. Analiza mediului extern – analiza PESTLE	54
2.10.1. Factorii politici	54
2.10.2. Factorii economici.....	55
2.10.3. Factorii sociali	57
2.10.4. Factorii tehnologici	58
2.10.5. Factorii de mediu	58
2.10.6. Factorii legislativi	59
3. ANALIZA SWOT	60
3.1. Analiza SWOT	60
4. COMPONENTA DE BUGET (CB) ȘI CEA DE PROGRAMARE BUGETARĂ (CPB).....	64
4.1. Programe bugetare și obiective strategice	64
4.2. Măsurile aferente programelor bugetare.....	66

4.3. PROGRAM BUGETAR 1 - Antreprenoriat și inovare	68
4.4. PROGRAM BUGETAR 2 – Servicii publice	71
4.5. PROGRAM BUGETAR 3 - Turism, cultură și patrimoniu	74
4.6. PROGRAM BUGETAR 4 – Mobilitate	78
4.7. PROGRAM BUGETAR 5 – Mediu și energie	83
4.8. PROGRAM BUGETAR 6 - Management (de suport) organizațional	88
5. COMPONENTA DE IMPLEMENTARE	94
5.1. Planul anual de lucru/ sau planul de acțiune anual	94
5.2. Procesul de monitorizare, evaluare și limitare a riscurilor	119
5.2.1. Managementul riscurilor	119
5.2.2. Procesul de monitorizare.....	119
5.2.3. Procesul de evaluare.....	120
5.3. Indicatori de măsurare a rezultatelor	121
5.4. Cadrul de organizare a monitorizării și evaluării	130
6. ANEXE	132

LISTA FIGURILOR

Figura 1 Gradul de cunoaștere a obiectivelor generale ale Primăriei Municipiului Bistrița (autoevaluare).....	10
Figura 2 Percepția privind gradul de informare cu privire la rolul strategiilor și/sau planurilor strategice sectoriale ce se pot implementa la nivelul unei primării.....	10
Figura 3 Gradul de participare direct sau cu informații/date la elaborarea unor documente strategice ale Primăriei Municipiului Bistrița.....	11
Figura 4 Organigrama la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița	20
Figura 5 Percepția privind măsura în care personalul declară că se regăsește, respectiv ar trebui să se regăsească, în efortul de îndeplinire a obiectivelor generale ale Primăriei Municipiului Bistrița	23
Figura 6 Percepția privind măsura în care personalul declară că se regăsește, respectiv ar trebui să se regăsească, în efortul de îndeplinire a obiectivelor generale ale structurii funcționale din care face parte	23
Figura 7 Domenii de formare în care personalul ar dori să-și dezvolte abilitățile și/sau competențele profesionale.....	30
Figura 8 Percepția privind programele și domeniile de formare ce ar contribui la îndeplinirea obiectivelor departamentale și atribuțiilor structurii funcționale în care lucrează	31
Figura 9 Procesul elaborării unei proceduri.....	33
Figura 10 Sistemul de proceduri identificat.....	33
Figura 11 Structura veniturilor municipiilor reședință de județ în România privind cotele defalcate din IPV, TVA și venituri proprii, 2007-2020 (%)	35
Figura 12 Rezultatele financiare la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița în perioada 2015-2021	37
Figura 13 Cheltuieli proiecte fonduri europene nerambursabile vs. investiții de capital la nivelul reședințelor de județ din România, 2007-2016.....	45
Figura 14 Cheltuieli proiecte fonduri europene nerambursabile vs. investiții de capital la nivelul reședințelor de județ din România, 2016-2020.....	45
Figura 15 Evoluția cheltuielilor FEN vs. cheltuieli de capital, 2007-2021	46
Figura 16 Cheltuieli totale cu fonduri FEN vs. cheltuieli de capital, total 2007-2021	47
Figura 17 Percepția personalului privind vechimea diferitelor tipuri de echipamente aflate în inventarul Primăriei Municipiului Bistrița	49
Figura 18 Autoevaluare privind nivelul de cunoștințe privind reglementările naționale în domeniul transparenței datelor publice și datele publice deschise	53
Figura 19 Surse ale indicatorilor	129

LISTA TABELELOR

Tabel 1 Instituții și servicii cu personalitate juridică la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița	17
Tabel 2 Mobilitatea personalului la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița	20
Tabel 3 Posturi aferente aparatului propriu – Primăria Municipiului Bistrița	21
Tabel 4 Grad vechime personal parte a aparatului propriu de specialitate, Poliției Locale și Direcției de Asistență Socială	21
Tabel 5 Participarea la cursuri de perfecționare în perioada 2017-2021.....	25
Tabel 6 Priorități de formare conform domeniilor de perfecționare identificate în rapoartele de evaluare	27
Tabel 7 Sume alocate din buget pentru finanțarea de evenimente de formare pentru personal în perioada 2017-2021.....	29
Tabel 8 Puncte forte și vulnerabilități privind capacitatea financiară a Primăriei Municipiului Bistrița	35
Tabel 9 Evoluția planificării veniturilor totale în perioada 2017-2021 (mii LEI)	38
Tabel 10 Evoluția planificării cheltuielilor totale în perioada 2017-2021 (mii LEI).....	38
Tabel 11 Venituri Primăria Municipiului Bistrița în perioada 2015-2021	39
Tabel 12 Cotă valoare taxă pe clădiri la nivel local	40
Tabel 13 Cheltuieli Primăria Municipiului Bistrița în perioada 2015-2021.....	41
Tabel 14 Registrul de evidență datorie publică	42
Tabel 15 Costuri cu subvențiile în perioada 2017-2021, LEI.....	42
Tabel 16 Cheltuieli conform clasificăției funcționale în perioada 2015-2020	43
Tabel 17 Proiecte în derulare prin intermediul programelor naționale de dezvoltare locală	47
Tabel 18 Resurse materiale disponibile la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița	48
Tabel 19 Date evaluare implementare Legea 544/2001	51
Tabel 20 Date evaluare implementare Legea nr. 52/2003	52
Tabel 21 – Valoare totală proiecte municipiul Bistrița	93
Tabel 22 - Grupuri de lucru propuse pentru programele bugetare	95
Tabel 23 - PAL/PAA	96
Tabel 24 – Lista de indicatori aferenți PSI.....	121

1. CE PRESUPUNE ȘI CE OBIECTIVE URMĂREȘTE UN PLAN STRATEGIC INSTITUȚIONAL

Planurile strategice sunt documente de planificare și management care susțin autoritățile publice în îndeplinirea viziunii, obiectivelor și măsurilor asumate. Ele definesc viziunea de dezvoltare strategică a instituției și sunt corelate cu celelalte documente strategice de la nivel local¹ și asigură o abordare unitară în îndeplinirea obiectivelor, monitorizarea implementării proiectelor și procesului de evaluare. Ele indică, astfel, modul în care administrația locală va sprijini atingerea obiectivelor de dezvoltare pe o perioadă limitată, de obicei de 2-4 ani.

Planul Strategic Instituțional este un instrument de management intern și de programare bugetară a unei instituții. El vizează utilizarea eficientă a capacităților umane și financiare ale instituției, urmărind un plan multianual, fundamentat pe o listă de obiective strategice și o listă de proiecte aferentă fiecărui obiectiv. Este vizată inclusiv propunerea de mecanisme de îmbunătățire a acestor capacități acolo unde analiza desfășurată a relevat nevoi substanțiale ce necesită măsuri adiționale pentru creșterea performanței administrative.

Planul Strategic Instituțional al Municipiului Bistrița va fi definit pentru perioada 2021-2023 și își propune să ofere o imagine bine conturată a obiectivelor strategice, măsurilor și proiectelor care urmează a fi promovate sau sunt deja asumate la nivelul instituției, respectiv să susțină un management eficient de administrare a resurselor, orientat spre rezultate și spre îmbunătățirea semnificativă a calității dezvoltării urbane.

CARACTERISTICILE PLANULUI STRATEGIC INSTITUȚIONAL 2021-2023 AL MUNICIPIULUI BISTRIȚA

- Stabilirea viziunii de dezvoltare a municipiului și determinarea obiectivelor strategice;
- Analiza mediului intern și extern și propunerea unor măsuri de îmbunătățire acolo unde alocarea de resurse umane, materiale și financiare, respectiv de urmărire și implementare a obiectivelor strategice, nu este optimă;
- Consultarea tuturor actorilor cheie la nivel administrației locale, respectiv comunității locale, pentru susținerea dezvoltării urbane, creșterea calității vieții și înțelegerea nevoilor de dezvoltare;
- Analiza resurselor disponibile la nivelul administrației locale și prioritizarea proiectelor de investiții în funcție de nevoile de la nivel local și impactul acestora, respectiv capacitatea financiară a municipalității de a susține proiectele pe termen mediu și lung;
- Stabilirea unor obiective SMART, a unor programe și direcții de acțiune asumate;
- Corelarea obiectivelor, măsurilor și proiectelor asumate cu resursele disponibile și definitivarea acestora în urma consultării factorilor interesați.

¹ Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană sau Planul de Mobilitate Urbană Durabilă.

Creșterea capacității administrative reprezintă un proces continuu, supus unei nevoi permanente de revizuire și ajustare. Schimbări de natură socială, economică, politică, tehnologică sau de mediu, atât la nivel local, cât și la nivel național și european, pot avea un impact semnificativ asupra capacității administrațiilor locale de a livra obiectivele și măsurile asumate.

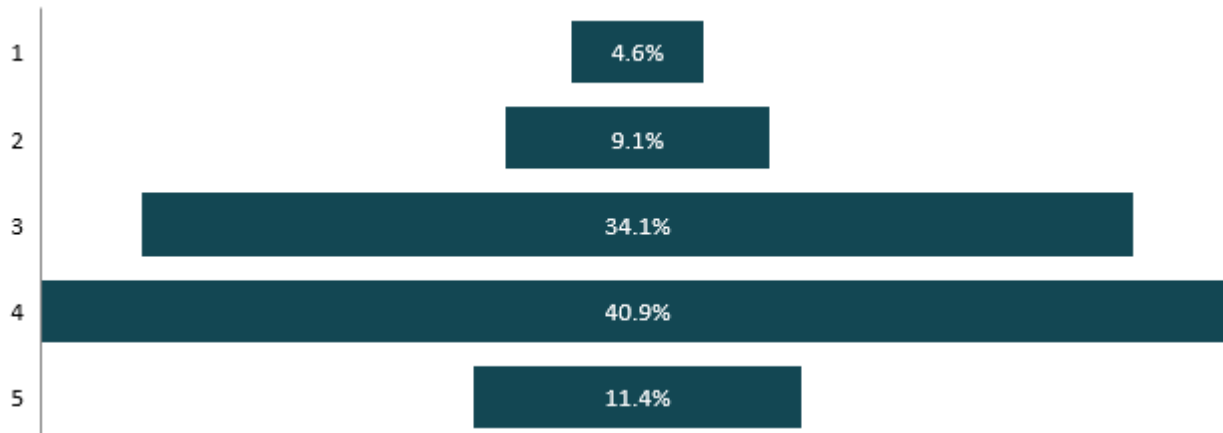
Majoritatea documentelor strategice existente la nivel local includ propriul plan de implementare cu proiecte aferente și sisteme interne de monitorizare și evaluare, însă este necesar un proces coerent de coordonare a intervențiilor și corelare cu resursele bugetare, precum și existența unui sistem riguros de monitorizare și evaluare a intervențiilor. În centrul tuturor acestor documente strategice și planificări la nivel local se află Planul Strategic Instituțional ce stabilește și susține o performanță înaltă a administrațiilor locale de a livra servicii publice de calitate.

Numărul ridicat de documente strategice de la nivel local, regional sau național, și corelarea obiectivelor Primăriei Municipiului Bistrița în funcție de direcțiile strategice aferente, inclusiv a proiectelor de investiții, necesită o componentă instituțională solidă. Este așadar nevoie de consolidarea capacității administrative de a gestiona și coordona proiectele și obiectivele municipalității, în concordanță cu nevoile de la nivel local și oportunitățile de finanțare de la nivel național sau european. Planul Strategic Instituțional susține eforturile autorității publice locale în consolidarea capacității instituționale și de îmbunătățire a capacității de management și de bugetare financiară.

Elaborarea unui Plan Strategic Instituțional este cu atât mai importantă pentru dezvoltarea resursei umane la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița și consolidarea cunoștințelor acesteia cu privire la documentele strategice pe care se fundamentează activitatea instituției. Este nevoie nu doar de o bună cunoaștere a documentelor strategice adoptate la nivelul instituției, a modului în care ele influențează procesele de decizie de la nivel local, dar și de implicarea întregului personal în definirea viziunii, obiectivelor și măsurilor asumate. La nivelul Primăriei Municipiului Bistrița, acest exercițiu extins de consultare a personalului se desfășoară atât pentru elaborarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Urbană 2021-2027, dar și pentru elaborarea Planului Strategic Instituțional 2021-2023.

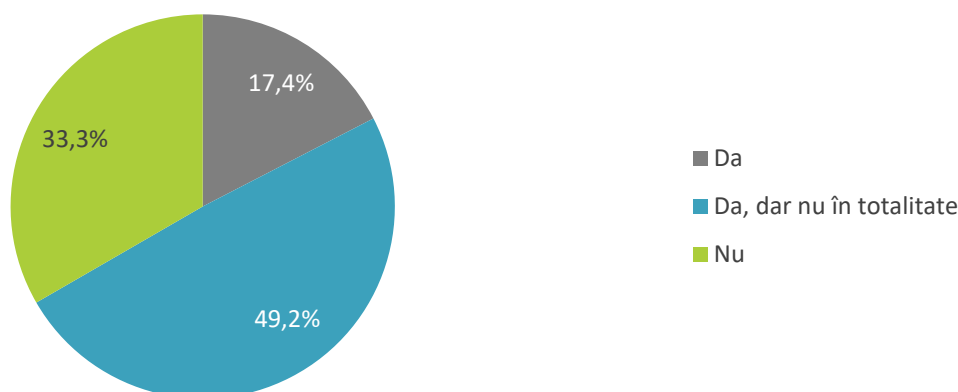
Percepția privind *nivelul de cunoaștere de către personal a obiectivelor generale ale Primăriei Municipiului Bistrița* este una medie spre ridicată, așa cum a reieșit din consultarea desfășurată în elaborarea acestui raport (34,1% dintre respondenți au optat pentru nota 3 din 5, 40,9% pentru nota 4 și 11,4% pentru nota maximă, 5), însă, în același timp, o treime dintre respondenți (33,3%) consideră că nu sunt informați deloc în legătură cu *rolul strategiilor și planurilor strategice sectoriale ce se pot implementa la nivelul unei primării*, iar 49,4% consideră că sunt informați, dar nu în totalitate. Doar 11,4% consideră că sunt foarte bine informați.

FIGURA 1 GRADUL DE CUNOAȘTERE A OBIECTIVELOR GENERALE ALE PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA (AUTOEVALUARE)²



Sursă: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalului instituției Primăriei Municipiului Bistrița

FIGURA 2 PERCEPȚIA PRIVIND GRADUL DE INFORMARE CU PRIVIRE LA ROLUL STRATEGIILOR ȘI/SAU PLANURILOR STRATEGICE SECTORIALE CE SE POT IMPLEMENTA LA NIVELUL UNEI PRIMĂRII³



Sursă: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalului instituției Primăriei Municipiului Bistrița

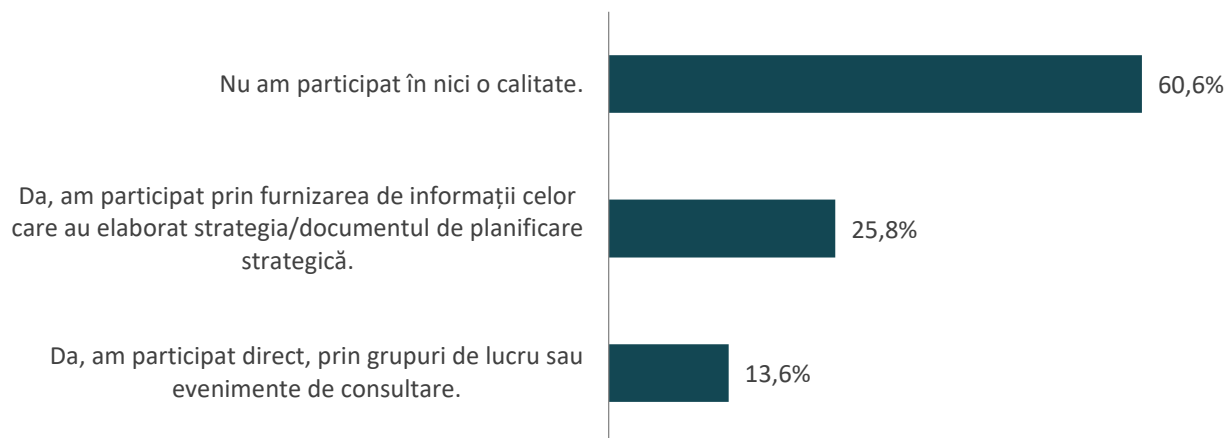
Mai mult, în elaborarea documentelor strategice de la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița, numărul celor care declară că au participat la acest proces, în orice format, este de puțin sub 40% (13.6% declară că *au participat direct*, iar 25.8% prin *furnizarea de informații celor care au elaborat documentul strategic*), în timp ce 60.6% declară că *nu au participat în nicio calitate*. Acest exercițiu de consultare desfășurat de

² Respondenții consideră nivelul personal de cunoaștere a obiectivelor generale ale Primăriei Municipiului Bistrița ca fiind unul mediu spre ridicat. Astfel, 40.9% din respondenți au optat pentru nota 4, iar 34.1% pentru nota 3. Nota 5 este opțiunea unui număr mai redus de respondenți, 11,4%, iar cei mai puțini dintre aceștia notează aspectele date cu note de 1 și 2 (4.6% și 9.1%).

³ Majoritatea respondenților (66,6%) consideră că dețin informații în legătură cu rolul strategiilor și planurilor strategice sectoriale ce se pot implementa la nivelul unei primării. Cei mai mulți au optat pentru răspunsul „Da, dar nu în totalitate” (49,2%), iar o treime din totalul respondenților nu se consideră informați deloc.

Primăria Municipiului Bistrița este astfel cu atât mai util pentru creșterea gradului de implicare al personalului în procesul de elaborare a documentelor strategice.

FIGURA 3 GRADUL DE PARTICIPARE DIRECT SAU CU INFORMAȚII/DATE LA ELABORAREA UNOR DOCUMENTE STRATEGICE ALE PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA



Sursă: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalul instituției Primăriei Municipiului Bistrița

În România, îmbunătățirea capacității administrative a autorităților publice este unul dintre principalele obiective asumate de România ca parte a Programului Operațional Capacitate Administrativă (POCA). POCA urmează unele dintre domeniile prioritare ale Strategiei Europa 2020 ce subliniază nevoia de continuă modernizare a administrației publice și de creștere a calității serviciilor publice furnizate. Cel mai recent raport de țară din cadrul pachetului Semestrul European indică numeroase provocări ale administrației publice din România cu efecte negative asupra dezvoltării și furnizării de servicii publice, inclusiv progresul limitat în oferirea de servicii publice digitale de către autoritățile centrale și locale.

Strategia POCA 2014-2020 vizează astfel *“să intensifice eforturile pentru a consolida capacitatea administrației publice, în special prin îmbunătățirea eficienței, a gestionării resurselor umane, a instrumentelor decizionale și a coordonării în cadrul și între diferitele niveluri administrative, precum și prin îmbunătățirea transparenței, a integrității și a răspunderii. Să accelereze absorbția fondurilor UE, să consolideze sistemele de gestiune și de control, să aducă îmbunătățiri capacității de planificare strategică, inclusiv elementului bugetar multianual. Să remedieze deficiențele persistente din sectorul achizițiilor publice. Să îmbunătățească în continuare calitatea și eficiența sistemului judiciar, să combată corupția la toate nivelurile și să asigure executarea efectivă a hotărârilor instanțelor”*⁴.

⁴ Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020, document disponibil la adresa https://www.fonduri-ue.ro/files/programe/CAPACITATE_ADMIN/POCA_2014-2020_ian_2015.pdf

2. COMPONENTA DE MANAGEMENT

2.1. MANDATUL

Mandatul administrației publice locale, așa cum este el definit Ordonanța de Urgență nr. 57/2019, este de „realizare a activităților în regim de putere publică, de organizare a executării și de executare în concret a legii și de prestare de servicii publice, în scopul satisfacerii interesului public local”⁵. La nivelul orașelor, comunelor și municipiilor, autoritățile administrației publice sunt consiliile locale ca autorități deliberative, iar primarii ca autorități executive⁶.

Administrarea unității administrativ-teritoriale Bistrița, similar cu mandatul oricărui alte administrații publice de nivel local, se realizează astfel prin două autorități publice – Consiliul Local și Primarul și se organizează și funcționează în baza următoarelor principii, a căror aplicare nu poate aduce atingere caracterului de stat național, suveran și independent, unitar și indivizibil al României⁷.

- principiul descentralizării;
- principiul autonomiei locale;
- principiul consultării cetățenilor în soluționarea problemelor de interes local deosebit;
- principiul eligibilității autorităților administrației publice locale;
- principiul cooperării;
- principiul responsabilității;
- principiul constrângerii bugetare.

AUTORITĂȚILE ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE DIN COMUNE, ORAȘE ȘI MUNICIPII

- (1) Autoritățile administrației publice din comune, orașe și municipii sunt consiliile locale, ca autorități deliberative, și primarii ca autorități executive.
- (2) Consiliile locale și primarii se aleg prin vot universal, egal, direct, secret și liber exprimat, în condițiile prevăzute de legea pentru alegerea autorităților administrației publice locale.
- (3) Consiliile locale și primarii funcționează ca autorități ale administrației publice locale și rezolvă treburile publice din comune, orașe și municipii, în condițiile legii.

Sursa: Ordonanța de Urgență nr. 57/2019 – Codul Administrativ

Municipiul Bistrița este o autoritate publică locală, cu un Consiliu Local format din 21 Membri, aferent unui UAT cu o populație între 50.001 și 100.000 locuitori și care exercită competențe exclusive, competențe partajate și competențe delegate, potrivit legii. Administrația locală are competența de a iniția și elabora

⁵ Ordonanța de Urgență nr. 57/2019 – Codul Administrativ, Titlu II, Definiții generale aplicabile administrației publice, Articolul 5 Definiții Generale

⁶ Ordonanța de Urgență nr. 57/2019 – Codul Administrativ, Titlu V, Autoritățile administrației publice locale, Articolul 106 Autoritățile administrației publice locale din comune, orașe și municipii

⁷ Ordonanța de Urgență nr 57/2019 – Codul Administrativ, Partea a III-a, Administrația Publică Locală, Articolul 75 Principii specifice aplicabile administrației publice locale

documente strategice la nivel local (strategii de dezvoltare, programe strategice) ce vizează dezvoltarea pe termen mediu și lung a municipalității. Tabelul următor rezumă competențele stabilite prin lege.

Competențe stabilite prin lege la nivelul unităților administrativ teritoriale

- **Competență** - ansamblul atribuțiilor stabilite de Constituție și de legile care conferă autorităților administrative drepturi și obligații de a duce în nume propriu, în realizarea puterii publice și sub propria responsabilitate, o activitate de natură administrativă;
- **Competențe delegate** - competențele atribuite prin lege autorităților administrației publice locale, împreună cu resursele financiare corespunzătoare, de către autoritățile publice centrale, pentru a le exercita în numele și în limitele stabilite de către acestea;
- **Competențe exclusive** - competențele atribuite prin lege autorităților administrației publice locale de realizarea cărora acestea sunt responsabile. Autoritățile administrației publice locale au dreptul de decizie și dispun de resursele și mijloacele necesare îndeplinirii competențelor, cu respectarea normelor, criteriilor și standardelor stabilite de lege;
- **Competențe partajate** - competențele exercitate de către autoritățile administrației publice locale, împreună cu alte niveluri ale administrației publice (județean sau central), cu o separare clară a finanțării și a puterii de decizie pentru fiecare responsabil în parte.

Sursă: LEGEA-CADRU nr. 195 din 22 mai 2006 a descentralizării

Rolul cheie al instituției este de a livra servicii publice de calitate și de a-și îndeplini competențele reglementate prin legislația în vigoare la nivel local. În exercitarea atribuțiilor sale, Primăria Municipiului Bistrița are obligația de a contribui la îmbunătățirea serviciilor publice oferite cetățenilor municipiului, creșterea gradului de satisfacție al acestora față de interacțiunea cu autoritatea publică, să gestioneze eficient resursele disponibile și să asigure dezvoltarea sustenabilă a municipalității prin coordonarea eficientă a politicilor, planurilor și programelor asumate. Aceste obiective trebuie îndeplinite și să se afle în centrul măsurilor asumate de *Consiliul Local* și *Primar*, respectiv aparatul de specialitate al primăriei.

CONSILIUL LOCAL	PRIMAR
Codul Administrativ definește instituția primăriei ca o „structură funcțională fără personalitate juridică și fără capacitate procesuală, cu activitate permanentă, care duce la îndeplinire hotărârile autorității deliberative și dispozițiile autorității executive, soluționând problemele curente ale colectivității locale, constituită din: primar, viceprimar, administratorul public, consilierii primarului sau persoanele încadrate la cabinetul primarului și aparatul de specialitate al primarului”.	
Consiliul local 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 ale administrației publice locale sau centrale. ⁸	Asigură respectarea drepturilor și libertăților fundamentale ale cetățenilor, a prevederilor Constituției, precum și punerea în aplicare a legilor, a decretelor Președintelui României, a ordonanțelor și hotărârilor Guvernului, a hotărârilor consiliului local. Primarul dispune măsurile necesare și acordă sprijin pentru aplicarea ordinelor și instrucțiunilor cu caracter normativ ale miniștrilor, ale celorlalți conducători ai autorităților administrației publice

⁸ Ordonanța de Urgență nr 57/2019, Articolul 129 – Atribuțiile consiliului local.

CONSILIUL LOCAL	PRIMAR
	centrale, ale prefectului, a dispozițiilor președintelui consiliului județean, precum și a hotărârilor consiliului județean, în condițiile legii.
Consiliul local - Mandatul, rolul și atribuțiile consiliului local - ARTICOLUL 129 Atribuțiile consiliului local: • atribuții privind unitatea administrativ-teritorială, organizarea proprie, precum și organizarea și funcționarea aparatului de specialitate al primarului, ale instituțiilor publice de interes local și ale societăților și regiilor autonome de interes local; • atribuții privind dezvoltarea economico-socială și de mediu a comunei, orașului sau municipiului; • atribuții privind administrarea domeniului public și privat al comunei, orașului sau municipiului; • atribuții privind gestionarea serviciilor de interes local; • atribuții privind cooperarea interinstituțională pe plan intern și extern.	Primarul - Rolul și atribuțiile primarului - ARTICOLUL 155 Atribuțiile primarului: • atribuții exercitate în calitate de reprezentant al statului, în condițiile legii; • atribuții referitoare la relația cu consiliul local; • atribuții referitoare la bugetul local al unității administrativ-teritoriale; • atribuții privind serviciile publice asigurate cetățenilor, de interes local; • alte atribuții stabilite prin lege.

Sursa: Ordonanța de Urgență nr. 57/2019 – Codul Administrativ

Autoritatea executivă, reprezentată de primar, are la dispoziție un aparat tehnic de specialitate pentru a-și îndeplini atribuțiile. Acest aparat este format din funcționari publici și personal contractual, cu ajutorul căruia gestionează toate activitățile de la nivelul UAT. Aparatul tehnic poate oferi suport și autorității deliberative și reprezintă structura cheie pentru îndeplinirea atribuțiilor celor două autorități. Secțiunea dedicată *Resursei Umane* detaliază rolul cheie al aparatului de specialitate.

Fundamentul oricărui document strategic de la nivel local se axează astfel pe o bună planificare și priorizare a proiectelor și viziunii municipalității, armonizarea strategiilor de la nivel local, dar și includerea acestor documente în contextul strategic de la nivel superior – județean, regional și național. Sinergia cu alte documente strategice (fie la nivelul Municipiului Bistrița, la nivel județean sau în relația cu alte UAT-uri din regiune) este o condiție esențială pentru corelarea proiectelor de investiții și maximizarea impactului acestora.

Îndeplinirea obiectivelor asumate și creșterea calității dezvoltării urbane depind, de cele mai multe ori, de cooperarea cu alte unități administrativ teritoriale din regiune (în mod special relația cu comunele limitrofe datorită dezvoltării urbane accentuate), alte administrații pentru desfășurarea de proiecte comune și de relația cu Consiliul Județean Bistrița - Năsăud. Aceste forme de cooperare (și, în mod direct, de implementare a unor proiecte comune) trebuie să țină cont de resursele financiare disponibile. În cazul Primăriei Municipiului Bistrița, care și-a asumat un model de dezvoltare bazat pe absorbția de fonduri

europene nerambursabile, acest obiectiv trebuie corelat cu prioritățile Cadrului Financiar Multianual 2021-2027⁹ și ale Planului Național de Redresare și Reziliență¹⁰.

2.2. VIZIUNE

MUNICIPIUL BISTRIȚA – O ADMINISTRAȚIE LOCALĂ DESCHISĂ, TRANSPARENTĂ, INCLUSIVĂ, CU POLITICI PUBLICE FUNDAMENTATE PE COLABORAREA CU TOȚI CETĂȚENII SĂI

Primăria Municipiului Bistrița este un promotor al guvernării deschise și proceselor transparente și inclusive prin care cetățenii urbei sunt implicați în deciziile administrației locale. Oportunitățile generate de noile finanțări externe au îmbunătățit și extins digitalizarea administrației, serviciile electronice și au crescut interacțiunile digitale cu cetățenii. Serviciile publice locale sunt un etalon de bună practică.

Bistrița este un pol regional important, un oraș inteligent, verde și inclusiv, cu un model de dezvoltare sustenabil și competitiv, care continuă să aibă o performanță remarcabilă în accesarea fondurilor europene nerambursabile și atragerea de investiții.

⁹ La nivelul UE există diverse mecanisme de finanțare în conformitate cu *Regulamentul privind prevederile comune*. Actualul cadru financiar multianual (CFM) 2021-2027 va acoperi șapte domenii de cheltuieli în aproape 40 de programe UE. În urma pandemiei de Covid-19, bugetul multianual al UE este completat de un instrument special, Next Generation EU (NGEU), în cadrul Facilității pentru redresare și reziliență, desemnat să contracareze efectele adverse produse de pandemie și să susțină tranziția verde și digitală. România va beneficia de fonduri europene de cca 80 miliarde EURO în perioada 2021-2027, aferente Cadrului Financiar Multianual 2021-2027 (cu proiecte până în anul 2030, urmând regula N+3) și Planului Național de Redresare și Reziliență (cu proiecte până în anul 2026).

¹⁰ În perioada de programare 2021-2027, România va avea 16 programe operaționale parte a CFM 2021-2027, grupate astfel: 7 tematice, 8 regionale (adiacente celor 8 regiuni de dezvoltare regională ale României – NUTS II – și din 2021 gestionate de Autoritățile de Dezvoltare Regională) și Programul Operațional Tranziție Justă, conceput special pentru această perioadă de programare, atât pentru implementarea ȋntelilor stabilite în European Green Deal, cât și a tranzițiilor verzi și digitale stabilite de mecanismul NGEU post-Covid.

Acordul de Parteneriat al României pentru perioada 2021 – 2027, aprobat de către Comisia Europeană în luna iulie 2022, care prevede pentru fondurile de coeziune un buget de circa 31.5 miliarde EURO aduce o serie de inovații și noutăți în ceea ce privește actualul cadru de finanțare, cea mai importantă schimbare constând în implementarea unui Program Operațional Regional la nivelul fiecărei regiuni de dezvoltare. Practic, Agențiile de Dezvoltare Regională dobândesc rolul de Autoritate de Management, fiind responsabile de pregătirea, transmiterea și negocierea cu Comisia Europeană a Programelor lor. De asemenea, vor coordona lansarea apelurilor de finanțare, respectiv evaluarea, monitorizarea și verificarea proiectelor și decontarea plăților.

La nivel de țară, instrumentul Next Generation UE este implementat printr-o serie de planuri naționale de redresare și reziliență. Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR) al României a fost adoptat oficial pe 28 octombrie 2021, după mai multe runde de discuții cu Comisia Europeană și dispune de un buget total de 29.2 miliarde EURO.

2.3. VALORI

Valorile pe care se fundamentează acțiunile din Planul Strategic Instituțional al Municipiului Bistrița sunt:

- Profesionalism, etică și integritate în gestionarea responsabilităților și în relația cu cetățenii;
- Transparență, deschidere și consultarea extinsă a cetățenilor în definirea proiectelor publice de la nivel local;
- Performanță administrativă în livrarea de servicii publice de calitate;
- Competență în administrație;
- Respect față de nevoile cetățenilor din comunitate.

2.4. ANALIZA MEDIULUI INTERN

2.4.1. RESURSE UMANE

Managementul resursei umane este o dimensiune cheie în îmbunătățirea continuă a serviciilor publice oferite de autoritatea publică locală în relația cu cetățeanul. Menținerea unui corp profesionist de funcționari publici și personal contractual, cu un nivel ridicat de competențe și care să fie caracterizat de transparență, integritate și respect față de cetățeni, poate asigura îndeplinirea obiectivelor strategice asumate de administrația publică locală. La modul general, managementul resursei umane se referă la acea paletă de strategii, activități, proceduri sau programe de formare care permit îmbunătățirea performanțelor individuale, colective și organizaționale ale personalului.

Obiectivul cheie al resursei umane de la nivelul administrației este de a susține principiile bunei guvernări, îndeplinirea viziunii de dezvoltare și dezvoltarea sustenabilă a unității administrativ-teritoriale. Modul în care personalul instituției este recrutat, format și rolurile care i se oferă trebuie să țină cont de cele mai bune practici la nivelul UE. O structură eficientă a resursei umane trebuie să includă:

PROCESE DE BUNĂ PRACTICĂ LA NIVELUL MANAGEMENTULUI RESURSEI UMANE

1. Organigramă care să corespundă nevoilor instituției, viziunii și obiectivelor de dezvoltare;
2. Roluri și responsabilități bine definite pentru personal prin planificarea și elaborarea fișelor de post;
3. Strategie de resurse umane aplicată în mod consecvent și o politică de formare a personalului;
4. Sistem transparent, bazat pe indicatori de performanță pentru recrutarea, selectarea și promovarea personalului;
5. Evaluarea adecvată și obiectivă a performanțelor individuale și colective ale personalului;
6. Strategie de evaluare a managementului resursei umane și un sistem de control adecvat;
7. Independență politică în managementul resursei umane;
8. Respectarea principiilor privind egalitatea de șanse.

În conturarea unei politici de management a resursei umane, autoritatea publică locală trebuie să identifice acele etape necesare pentru consolidarea și profesionalizarea personalului instituției. Politica de personal trebuie să impună proceduri standard și adaptate nevoilor instituției și priorităților de dezvoltare privind (1) recrutarea și selectarea personalului, (2) îmbunătățirea continuă a corpului de funcționari publici și personal contractual, (3) proceduri privind managementul carierei, satisfacția și motivația personalului și (4) orientarea serviciilor publice oferite către beneficiarul final.

În România, Ordonanța de Urgență nr. 57 din 3 iulie 2019 privind Codul administrativ 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*”.

Codul Administrativ definește instituția primăriei ca o „*structură funcțională fără personalitate juridică și fără capacitate procesuală, cu activitate permanentă, care duce la îndeplinire hotărârile autorității deliberative și dispozițiile autorității executive, soluționând problemele curente ale colectivității locale, constituită din: primar, viceprimar, administratorul public, consilierii primarului sau persoanele încadrate la cabinetul primarului și aparatul de specialitate al primarului*”. Aparatul de specialitate al primarului, unitate cheie în interiorul proceselor de guvernare la nivel local, este definit ca „*totalitatea compartimentelor funcționale, fără personalitate juridică, de la nivelul unității/subdiviziunii administrativ-teritoriale, precum și secretarul general al unității/subdiviziunii administrativ-teritoriale*”. Din punct de vedere operațional, consiliul local al municipiului are funcția de inițiativă și hotărâște, în condițiile enunțate de cadrul legal în vigoare, în toate problemele de interes local, cu excepția celor care sunt date prin lege în competența altor autorități.

Astfel, procesul de inițiere, implementare și evaluare a unei politici publice locale se realizează de către consiliul local și aparatul de specialitate al primarului. Cele două structuri au un rol cheie în îndeplinirea viziunii, obiectivelor generale și strategiilor adoptate de către autoritatea publică. În definirea politicilor publice locale, personalul aparatului de specialitate și consilierii locali organizează consultări publice la care participă cetățeni, reprezentanți ai mediului de afaceri, asociații legal constituite sau grupuri civice.

Acest subcapitol prezintă și analizează structura de resurse umane de la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița, luând în considerare datele disponibile privind aparatul de specialitate și serviciile și instituțiile publice cu personalitate juridică. Deși analiza va avea în centrul său aparatul de specialitate al primarului, aceasta va include elemente generale privind (1) managementul resursei umane și mobilitatea personalului, (2) vechimea, gradul profesional și gradul de ocupare al posturilor, (3) planul de formare al resursei umane și corelarea cu nevoile de la nivel instituțional (4) gradul de cunoaștere de către personal a obiectivelor strategice ale instituției și de participare la elaborarea acestora.

La nivelul Primăriei Municipiului Bistrița, organigrama prevede, pe lângă aparatul de specialitate al primarului, o serie de instituții și servicii cu personalitate juridică. Tabelul următor prezintă reorganizările de la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița și crearea a noi direcții cu personalitate juridică și a unui centru cultural. Practica creării de servicii publice cu personalitate juridică este comună la nivelul administrațiilor publice locale și are de multe ori obiectivul eficientizării activității acestora prin comasarea sau preluarea mai multor servicii publice.

TABEL 1 INSTITUȚII ȘI SERVICII CU PERSONALITATE JURIDICĂ LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

Direcția de administrare a piețelor din municipiul Bistrița

Înființată prin Hotărârea nr. 57/19.04.2018 a Consiliului Local al Municipiului Bistrița, prin transformarea Direcției de administrare a piețelor din municipiul Bistrița din serviciu public fără personalitate juridică în serviciu public cu personalitate juridică și preluarea personalului;

	Direcția este finanțată parțial din bugetul local.
Direcția Servicii Publice Bistrița	Înființată prin Hotărârea nr. 49/04.03.2009 a Consiliului Local al Municipiului Bistrița prin transformarea Direcției de Administrare a Domeniului Public din serviciu public fără personalitate juridică în serviciu public cu personalitate juridică și preluarea Direcției de Termoficare a Municipiului Bistrița. Personalul din cadrul celor două structuri a fost preluat la Direcția Servicii Publice Bistrița Bistrița; Direcția Servicii Publice Bistrița este finanțată total din bugetul local.
Direcția Municipală de Sănătate Bistrița	Înființată prin Hotărârea nr. 154/29.07.2009 a Consiliului Local al Municipiului Bistrița prin reorganizarea serviciului public municipal Creșa Bistrița și preluarea cabinetelor școlare medicale dentare și a asistenței medicale comunitare din subordinea Direcției de Sănătate Publică Bistrița – Năsăud, începând cu data de 1 iulie 2009; DMS este finanțată total din bugetul local.
Centrul Cultural Municipal "George Coșbuc" Bistrița	Centrul Cultural Municipal "George Coșbuc" Bistrița este o instituție publică cu personalitate juridică din subordinea Consiliului local al municipiului Bistrița care își desfășoară activitatea în conformitate cu Regulamentul de Organizare și Funcționare aprobat de Consiliul Local al Municipiului Bistrița. Este finanțat parțial din bugetul local.
Direcția de Asistență Socială	Înființată prin Hotărârea nr. 70/21.04.2011 a Consiliului local al municipiului Bistrița privind înființarea „Direcției municipale de servicii sociale” Bistrița ca serviciu public cu personalitate juridică; Serviciul public municipal "Direcția municipală de asistență socială Bistrița" a fost înființat prin transformarea Direcției municipale de asistență socială Bistrița din serviciu public fără personalitate juridică în serviciu public cu personalitate juridică și preluarea personalului; În anul 2018, Direcția municipală de servicii sociale Bistrița și-a schimbat denumirea în Direcția de asistență socială Bistrița, în baza Hotărârii nr. 85/24.05.2018 a Consiliului Local al Municipiului Bistrița, cu păstrarea personalității juridice și aprobarea organigramei, statului de funcții și regulamentul de organizare și funcționare. Este finanțată parțial din bugetul local.
Poliția Locală	Înființată prin Hotărârea nr. 12/31.01.2011 a Consiliului local al Municipiului Bistrița privind înființarea instituției publice de interes local "Poliția locală a municipiului Bistrița". Poliția locală a fost înființată prin transformarea poliției comunitare a Municipiului Bistrița din serviciu public fără personalitate juridică în instituție publică cu personalitate juridică și preluarea personalului; Este finanțată integral din bugetul local.

**Regia publică locală
„Ocolul silvic al
municipiului Bistrița”
R.A.**

Înființată prin Hotărârea Consiliului local al Municipiului Bistrița nr. 64 din 26.03.2009 prin reorganizarea Serviciului public municipal „Ocolul silvic al municipiului Bistrița”.

Regia publică locală „Ocolul silvic al municipiului Bistrița” R.A. este o structură de utilitate publică, cu specific silvic, care funcționează în subordinea Consiliilor Locale ale municipiului Bistrița și comunei Livezile, prin Asociația Intercomunitară Silvică Bistrița – Livezile.

Nu este finanțată de la bugetul local.

**Societatea „Business
Park Bistrița Sud” S.R.L.**

Înființată prin Hotărârea Consiliului local al Municipiului Bistrița nr. 109 din 20.09.2012 privind înființarea societății comerciale cu răspundere limitată S.C. „Business Park Bistrița Sud” S.R.L. - societate administrator pentru Parcul Industrial „Bistrița Sud”.

Denumirea societății se modifică în „Societatea „Business Park Bistrița Sud” S.R.L. prin Hotărârea Consiliului local al Municipiului Bistrița nr. 77 din 04.06.2013.

Societatea „Business Park Bistrița Sud” S.R.L. este o societate comercială cu răspundere limitată din subordinea consiliului local, în vederea administrării Parcului Industrial Bistrița Sud.

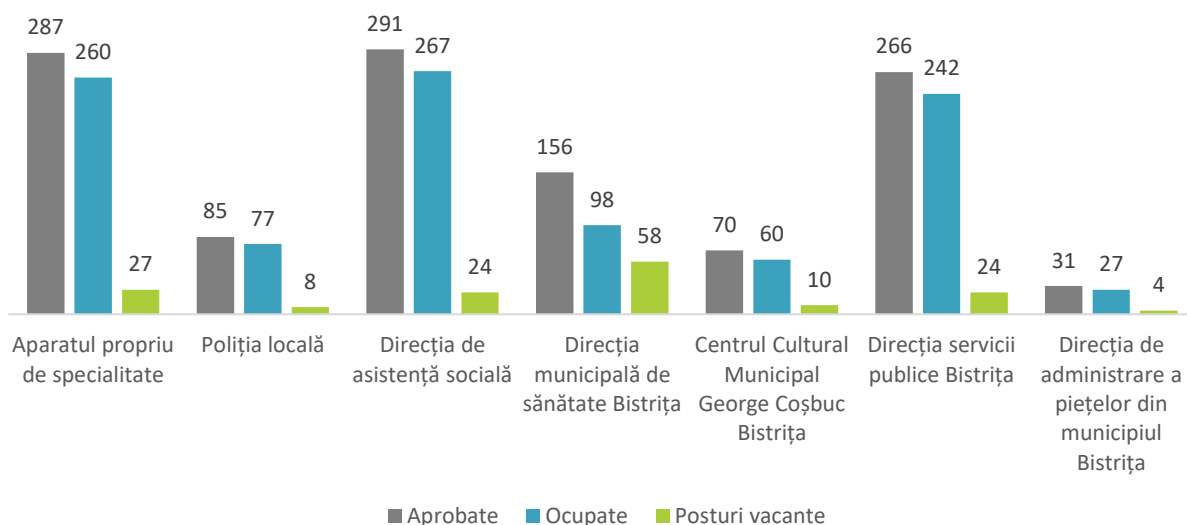
Nu este finanțată de la bugetul local.

Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Primăria Municipiului Bistrița

Conform datelor furnizate de Primăria Municipiului Bistrița aferente lunii septembrie 2021, organigrama instituției are aprobate 287 de posturi pentru aparatul propriu și ocupate 260, ceea ce corespunde unui grad ridicat de ocupare de 90%. Gradul de ocupare a funcțiilor este ridicat pentru toate serviciile și instituțiile, cu excepția *Direcției municipale de sănătate* care are cel mai scăzut nivel de ocupare a funcțiilor, de numai 62%.

Alte servicii și instituții publice locale cu personalitate juridică includ (1) *Centrul Cultural Municipal George Coșbuc Bistrița* (70 poziții aprobate și 60 ocupate), (2) *Poliția locală a Municipiului Bistrița* (85 posturi aprobate și 79 ocupate), (3) *Direcția de administrare a piețelor din Municipiul Bistrița* (31 posturi aprobate și 27 ocupate), (4) *Direcția de asistență socială* (291 posturi aprobate și 267 ocupate), (5) *Direcția de Servicii Publice* (266 posturi aprobate și 244 ocupate) și (6) *Direcția municipală de sănătate Bistrița* (156 posturi aprobate și 98 ocupate).

FIGURA 4 ORGANIGRAMA LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA



Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Primăria Municipiului Bistrița

Structura de personal a fost una stabilă în perioada 2017-2020, fără fluctuații semnificative în ceea ce privește gradul de vacantare și ocupare a posturilor. Numărul de posturi nou ocupate la nivelul aparatului de specialitate al primarului a fost cel mai ridicat în anul 2017 (34 angajări noi), iar numărul de posturi vacante a fost ridicat în anul 2020 cu 30 plecări. Raportat la numărul total de angajați, dar și reorganizării unor direcții cheie de la nivelul instituției, cei 2 indicatori reprezintă sub 15% din totalul posturilor prevăzute, ceea ce indică o fluctuație limitată a personalului.

TABEL 2 MOBILITATEA PERSONALULUI LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

STRUCTURĂ	2017	2018	2019	2020
Aparatul de specialitate	34 angajări și 12 plecări	18 angajări și 15 plecări	9 angajări și 8 plecări	16 angajări și 30 plecări
Poliția locală	1 angajare și 1 plecare	0 angajări și 2 plecări	3 angajări și 2 plecări	1 angajare și 3 plecări
Direcția de asistență socială	0 angajări și 1 plecare	4 angajări și 1 plecare	4 angajări și 1 plecare	4 angajări și 1 plecare

Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Primăria Municipiului Bistrița

Conform informațiilor furnizate de către Primăria Municipiului Bistrița, departamentele care s-au confruntat cu cea mai ridicată fluctuație de personal sunt:

- Direcție educație, turism;
- Direcția economică;
- Direcția patrimoniu.

Fluctuația ridicată a fost cauzată de reorganizarea acestora prin suplimentarea numărului de posturi.

Una dintre explicațiile menținerii unui număr potențial mai ridicat de posturi vacante în anul 2020 poate fi decizia guvernului României care, în luna mai 2020, a adoptat *Legea nr. 55/2020 privind unele măsuri*

pentru prevenirea și combaterea efectelor pandemiei de COVID-19. Concursurile pentru ocuparea posturilor sau funcțiilor vacante de la nivelul administrației publice au fost suspendate, cu excepția celor din domeniul sanitar. Acest lucru a afectat capacitatea autorității publice de a ocupa pozițiile vacante. În februarie 2021, prin derogare de la dispozițiile art. 27 alin.(3) din Legea nr.55/2020, Parlamentul României a decis „desfășurarea concursurilor pentru ocuparea posturilor și funcțiilor vacante și temporar vacante din cadrul instituțiilor și autorităților publice, cu încadrare în sumele aprobate în buget pentru anul 2021”.

Aparatul propriu de la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița dispune de un număr total de posturi aprobate de 287, dintre care 3 funcții demnitarilor publici (primar și 2 viceprimari), 254 funcții publice (funcționari publici) dintre care 223 de execuție și 30 de conducere și 30 posturi dedicate personalului contractual dintre care 27 de execuție, 2 de conducere și 1 administrator public al municipiului.

TABEL 3 POSTURI AFERENTE APARATULUI PROPRIU – PRIMĂRIA MUNICIPIULUI BISTRIȚA

Funcții demnitarilor publici	3 posturi		
Funcții publice	254 posturi	Secretar general	1
		De conducere	30
		De execuție	223
Personal contractual	30 posturi	Administrator public	1
		De conducere	2
		De execuție	27
Total posturi	287		

Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Primăria Municipiului Bistrița

În ceea ce privește vechimea și gradul profesional aferent al funcționarilor publici și personalului contractual, Primăria Municipiului Bistrița dispune de un corp profesional format majoritar din personal cu gradație maximă. În ceea ce privește aparatul propriu de specialitate, 150 din 257 angajați au gradație 5 (aferent a peste 20 ani de experiență), 54 au gradație 4 (15-20 ani), 32 au gradație 3 (10-15 ani), 18 au gradație 2 (5-10 ani), 2 au gradație 1 (3-5 ani) și 1 angajat are gradație 0 (sub 3 ani).

TABEL 4 GRAD VECHEME PERSONAL PARTE A APARATULUI PROPRIU DE SPECIALITATE, POLIȚIEI LOCALE ȘI DIRECȚIEI DE ASISTENȚĂ SOCIALĂ

VECHIME	GRADAȚIE 5	GRADAȚIE 4	GRADAȚIE 3	GRADAȚIE 2	GRADAȚIE 1	GRADAȚIE 0
Aparatul propriu de specialitate	150	54	32	18	2	1
Funcționari publici	140	47	31	14	1	0
Personal contractual	10	7	1	4	1	1
Poliția locală	54	8	9	5	1	0
Funcționari publici	50	7	9	5	1	0

VECHIME	GRADAȚIE 5	GRADAȚIE 4	GRADAȚIE 3	GRADAȚIE 2	GRADAȚIE 1	GRADAȚIE 0
Personal contractual	4	1	0	0	0	0
Direcția de Asistență Socială	123	50	29	25	13	28
Funcționari publici	16	10	4	2	0	0
Personal contractual	107	40	25	23	13	28

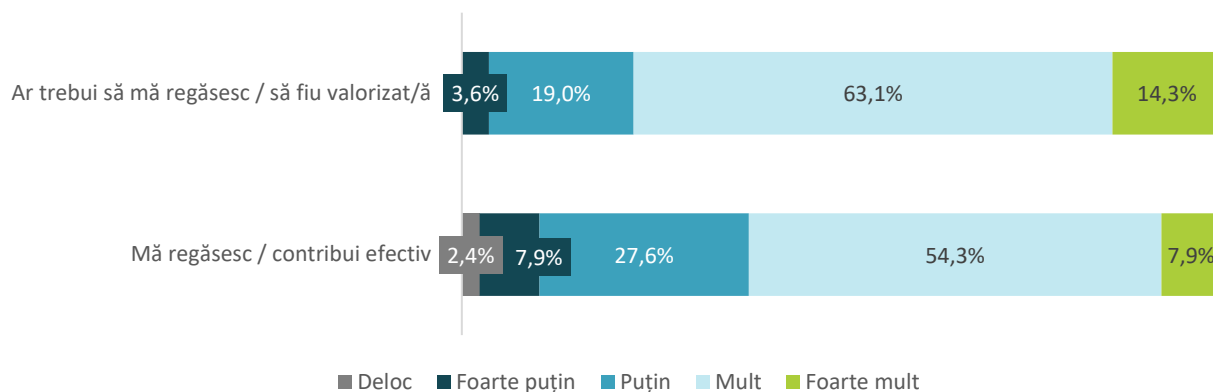
Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Primăria Municipiului Bistrița

Un chestionar aplicat la nivelul personalului¹¹ a analizat gradul de percepție al acestora privind implicarea în efortul de îndeplinire a obiectivelor strategice de la nivelul instituției, respectiv a obiectivelor specifice ale structurii funcționale din care fac parte. Acest proces este unul critic pentru buna îndeplinire a responsabilităților prin includerea personalului în toate etapele elaborării documentelor strategice de la nivel local și care au impact asupra activității lor de zi cu zi.

Nu există diferențe semnificative între implicarea personalului în îndeplinirea obiectivelor strategice ale instituției și așteptările acestora. 62,2% dintre respondenți consideră că se regăsesc sau contribuie efectiv la efortul de îndeplinire a obiectivelor strategice (54,3% consideră că se regăsesc sau contribuie *Mult*, iar 7,9% *Foarte Mult*), în timp ce un număr ușor mai ridicat s-ar fi așteptat să fie parte a acestui efort conform fișei postului (63,1% consideră *Mult*, 14,3% *Foarte Mult*). Diferența între cele două răspunsuri este de 15,2%, ceea ce indică totuși nevoia de extindere continuă a implicării personalului în activitățile generale de la nivelul instituției (cu mențiunea că numărul celor care consideră că ar trebui să se regăsească mai mult în acest efort (14,3%) este aproape dublă față de cei care consideră că sunt parte a procesului (7,9%)).

¹¹ Chestionarul a fost realizat în contextul activităților de elaborare a Strategiei de Dezvoltare Locală a Municipiului Bistrița și Planului Strategic Instituțional, iar acest demers va oferi municipiului Bistrița suportul documentar necesar fundamentării procesului de planificare strategică aferent viitoarei perioade de programare și va contribui la o mai bună înțelegere a contextului instituțional. Procesul de elaborare include și demersul de consultare a personalului care își desfășoară activitatea în cadrul Primăriei, atât cel de execuție, cât și de conducere, pentru a identifica principalele provocări de dezvoltare și coerență organizațională care trebuie abordate prin procesul de planificare strategică. De asemenea, se urmărește asigurarea convergenței între proiectele strategice ale municipiului Bistrița pentru o utilizare mai eficientă a resurselor financiare, umane și materiale de care dispune instituția. Chestionarul a fost elaborat de către consultant și aprobat de către beneficiar, fiind disponibil pentru completare timp de 91 de zile (17 august 2021 – 15 noiembrie 2021). Chestionarul a putut fi completat de personalul Primăriei municipiului Bistrița prin mijloace online (utilizând platforma SurveyMonkey), electronic în format Word, transmis prin e-mail, sau fizic la sediul primăriei. Au răspuns un număr de 155 persoane, dar este de menționat faptul că nu toți respondenții au răspuns la toate întrebările din chestionar.

FIGURA 5 PERCEPȚIA PRIVIND MĂSURA ÎN CARE PERSONALUL DECLARĂ CĂ SE REGĂSEȘTE, RESPECTIV AR TREBUI SĂ SE REGĂSEASCĂ, ÎN EFORTUL DE ÎNDEPLINIRE A OBIECTIVELOR GENERALE ALE PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

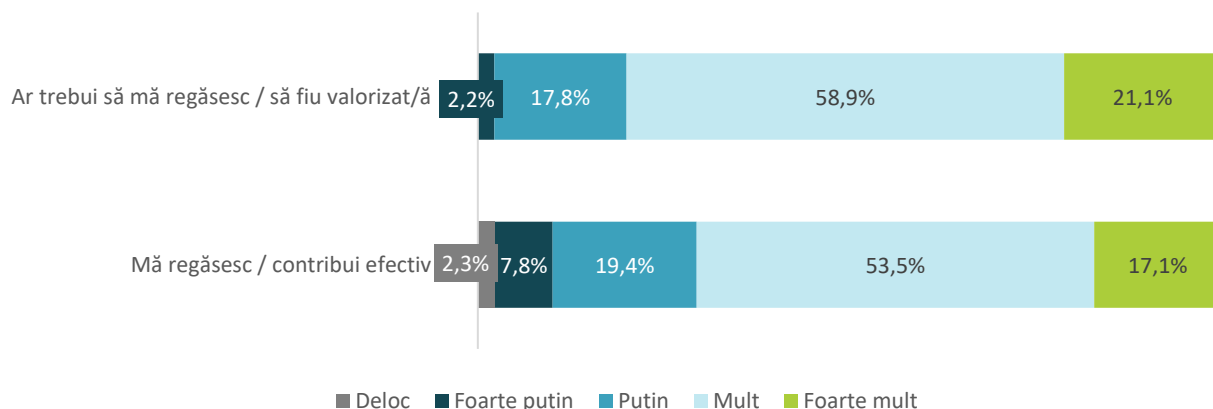


Sursă: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalului instituției Primăriei Municipiului Bistrița

Așa cum era de așteptat, diferențele se reduc când personalul instituției se autoevaluează privind implicarea în procesul de îndeplinire a obiectivelor specifice structurii funcționale din care fac parte. 70,6% consideră că au o implicare *Mare* (53,5%) și *Foarte Mare* (17,1%) comparativ cu 80% care consideră că ar trebui să se regăsească mai mult în acest proces (58,9% *Mult* și 21,1% *Foarte Mult*).

Rămâne însă relativ ridicat și numărul celor care consideră că se regăsesc *Puțin* sau *Foarte Puțin* în procesul de îndeplinire a obiectivelor asumate la nivel instituțional. 35,5% consideră că se regăsesc puțin sau foarte puțin în cazul obiectivelor generale strategice iar 27,2% în ceea ce privește obiectivele specifice ale structurii funcționale din care fac parte.

FIGURA 6 PERCEPȚIA PRIVIND MĂSURA ÎN CARE PERSONALUL DECLARĂ CĂ SE REGĂSEȘTE, RESPECTIV AR TREBUI SĂ SE REGĂSEASCĂ, ÎN EFORTUL DE ÎNDEPLINIRE A OBIECTIVELOR GENERALE ALE STRUCTURII FUNCȚIONALE DIN CARE FACE PARTE

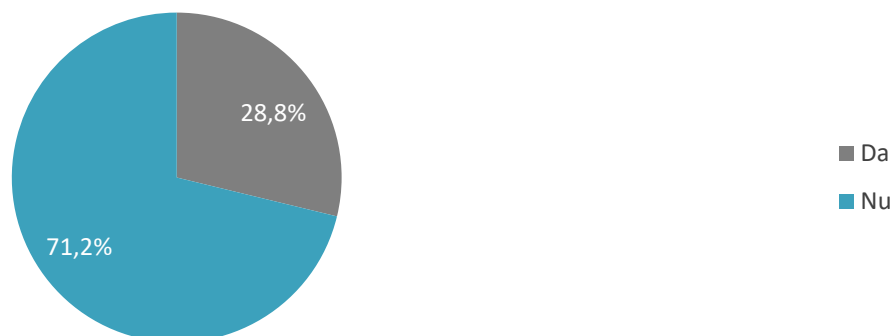


Sursă: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalului instituției Primăriei Municipiului Bistrița

Mai mult, strategiile sau planurile strategice sectoriale care sunt în implementare la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița sunt cunoscute de către mai puțin de o treime dintre respondenți. Astfel, doar 28,8% dintre aceștia declară că știu strategiile sau planurile strategice sectoriale în execuție sau în curs de implementare la nivelul primăriei. Raportat la funcția acestora, jumătate dintre cei care ocupă o funcție de conducere cunosc acest aspect, iar dintre cei care ocupă o funcție de execuție doar 24% declară că au

cunoștință despre strategiile sau planurile strategice sectoriale care sunt în execuție sau implementare la nivelul primăriei.

FIGURĂ 1 - GRAD DE CUNOAȘTERE DOCUMENTE STRATEGICE ÎN EXECUȚIE LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA



Sursă: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalului instituției Primăriei Municipiului Bistrița

2.4.2. FORMARE ȘI PERFECȚIONARE

Creșterea capacității administrative și livrarea de servicii publice de calitate depind de îmbunătățirea cadrului de competențe existent la nivelul personalului și stabilirea unui program de formare adecvat, adaptat nevoilor de perfecționare și dezvoltare profesională ale personalului și obiectivelor asumate la nivelul administrației. Implementarea, monitorizarea și evaluarea constantă a programului de formare și perfecționare a angajaților sunt etape necesare pentru o administrație performantă.

Cadrul legal privind formarea și perfecționarea profesională a personalului este bine reglementat în legislația românească pentru funcționarii publici și personalul contractual. Acesta prevede drepturi și obligații în ceea ce privește politica de formare continuă a personalului și impune autorităților publice responsabilitatea de a elabora un plan anual de formare pentru întreg personalul, coroborat cu alocarea de resurse financiare adecvate pentru participarea la programele de formare. Funcționarii publici și personalul contractual au la rândul lor obligația și responsabilitatea de a-și îmbunătăți în mod continuu abilitățile și pregătirea profesională.

Modernizarea, eficientizarea și profesionalizarea administrației publice pentru a răspunde provocărilor economice, sociale și culturale sunt obiective cheie pentru România, asumate în cadrul *Strategiei Europa 2020*.

Principalele prevederi legale privind politica de formare a personalului autorității publice se regăsesc în:

- Ordonanța de Urgență nr. 57 din 3 iulie 2019 privind Codul Administrativ;
- Hotărârea nr. 650/2016 pentru aprobarea strategiei privind formarea profesională pentru administrația publică 2016-2020;
- Hotărârea Guvernului nr. 611/2008 pentru aprobarea normelor privind organizarea și dezvoltarea carierei funcționarilor publici;
- Hotărârea Guvernului nr. 1066/2008 pentru aprobarea normelor privind formarea profesională a funcționarilor publici.

Funcționarii publici și personalul contractual au obligația de a-și îmbunătăți în mod continuu abilitățile și pregătirea profesională. *Secțiunea a 4-a privind Formarea și perfecționarea profesională a funcționarilor*

publici (Articolele 458 și 459) din Codul Administrativ stabilește cadrul general pentru formarea funcționarilor publici și o serie de drepturi și obligații ale acestora:

- Dreptul și obligația de a-și îmbunătăți în mod continuu abilitățile și pregătirea profesională;
- Participarea fiecărui funcționar public cel puțin o dată la doi ani la un program de formare și pregătire profesională;
- Elaborarea anuală a planului de perfecționare profesională a funcționarilor publici de către autoritatea publică.

Formarea personalului contractual este prevăzută la Articolul 551 - *Alte drepturi și obligații specifice personalului contractual*.

- Dreptul și obligația de a-și îmbunătăți în mod continuu abilitățile și pregătirea profesională;
- Responsabilitățile autorităților și instituțiilor publice includ “elaborarea planului de perfecționare profesională a personalului contractual, anual, precum și obligația să prevadă în buget sumele necesare pentru plata programelor de pregătire, formare și perfecționare profesională”.

Primăria Municipiului Bistrița a elaborat în anii 2018, 2020 și 2021 planuri anuale de formare care țin cont de nevoile de dezvoltare profesională ale personalului și obiectivele instituției și a alocat fonduri pentru îndeplinirea acestuia. În anii 2017 și 2019 nu a fost elaborat un plan anual de formare, fiind finanțate doar un număr limitat de cursuri și evenimente.

La nivelul instituției nu există o strategie agreată privind planul de formare sau buget multianual dedicat. Strategia privind identificarea nevoilor de dezvoltare ale personalului se fundamentează pe rapoartele de evaluare pregătite de personal și, conform datelor furnizate de instituție, de dese schimbări de la nivel legislativ ce impun participarea la cursuri de formare și perfecționare. Instituția nu a derulat o analiză privind adaptarea strategiei de resurse umane la obiectivele asumate pe termen lung de administrația locală.

Strategia de formare a urmărit parțial pregătirea persoanelor deja încadrate la nivelul instituției și s-a axat pe formularele de evaluare redactate de acestea, fără a corela procesele de recrutare cu cele de formare pentru persoanele care-și doresc o carieră în administrația publică. De asemenea, procesul de recrutare la nivelul administrației locale include un număr limitat de personal aflat la început de carieră, iar în aparatul propriu de specialitate doar 2 persoane au gradația 0 și 1, aferent un vechimi în muncă de sub 5 ani.

O strategie de atragere a personalului aflat la început de carieră ar trebui prioritizată. Deși numărul de posturi care poate fi aprobat în cadrul unităților administrativ teritoriale este reglementat de legislația națională, fiind influențat de numărul total de locuitori, actuala structură de personal indică un număr foarte limitat de angajați aflați la început de carieră. De cele mai multe ori, la vacantarea unor poziții publice, acestea nu sunt transformate în funcții publice de grad debutant, argumentându-se că este nevoie de personal cu experiență în administrația publică. În acest caz și în lipsa unei strategii asumate de selectare și promovare a personalului aflat la început de carieră, atragerea acestora către administrația publică este extrem de limitată și poate afecta livrarea serviciilor publice pe termen mediu și lung.

TABEL 5 PARTICIPAREA LA CURSURI DE PERFECȚIONARE ÎN PERIOADA 2017-2021

NR	DEPARTAMENT	POSTURI		2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
		Prevăzute	Existente	Participare cursuri aprobate vs. efectuate					Participanți

NR	DEPARTAMENT	POSTURI		2017		2018		2019		2020		2021		TOTAL
1	Arhitect șef	21	20	4	2	4	7	4	0	4	2	9	9	20
2	Direcția tehnică	18	18	4	0	4	1	4	3	4	4	8	8	16
3	Direcția adm. publică, Juridic	27	25	5	5	5	0	5	0	5	0	1	1	6
4	Direcția integrare europeană	24	19	5	6	5	1	5	2	5	0	8	8	17
5	Direcția comunicare	18	16	4	9	4	2	4	3	4	1	7	7	22
6	Direcția educație, turism	17	13	3	4	3	0	3	4	3	1	3	3	12
7	Direcția Economică (venituri)	39	38	8	11	8	1	8	0	8	6	5	5	23
8	Direcția Economică (cheltuieli)	19	15	4	2	4	4	4	0	4	3	1	1	10
9	Secretariat și registru agricol	8	8	2	4	2	4	2	3	2	0	6	6	17
10	Serviciul audit	8	5	2	1	2	0	2	2	2	0	0	0	3
11	Biroul resurse umane și organizare	6	6	1	3	1	2	1	3	1	2	3	3	13
12	Serviciul achiziții publice	8	8	2	4	2	1	2	4	2	3	2	2	14
13	Serviciul stare civilă	11	11	2	0	2	3	2	2	2	0	0	0	5
14	Serviciul evidența persoanei	13	13	3	2	3	2	3	1	3	0	0	0	5
15	Biroul administrativ	6	6	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0
16	Cabinet primar	4	3	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	2
17	Vice primar și administrator public	4	1	1	4	1	2	1	0	1	1	3	3	10
18	Direcția patrimoniu	21	20	4	4	4	2	4	1	4	1	3	3	11
19	Poliția locală	85	82	17	18	17	3	17	2	17	1	1	1	25
20	DAS	34	29	7	2	7	3	7	0	7	2	2	2	9

NR	DEPARTAMENT	POSTURI		2017		2018		2019		2020		2021		TOTAL
21	SVSU	6	6	1	1	1	2	1	0	1	1	1	1	5
22	Direcția Administrația Piețelor	8	8	2	1	2	1	2	0	2	0	0	0	2
23	Direcția municipală de Sănătate	156	107	34	34	23	23	26	26	22	22	28	28	93
24	Ocolul Silvic	32	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
25	Centrul cultural municipal George Coșbuc Bistrița	70	60	0	0	0	0	9	9	2	2	4	4	15
TOTAL		663	573	117	118	106	64	118	65	107	52	96	96	355

Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Primăria Municipiului Bistrița

În perioada 2017-2021, cursurile de formare destinate personalului Primăriei Municipiului Bistrița, inclusiv cursurile organizate în cadrul proiectelor cu finanțare externă, au avut 355 de participanți. Dintre aceștia, 118 au participat în anul 2017, 64 în anul 2018, 65 în anul 2019, 52 în anul 2020 și 96 în anul 2021. Numărul de personal prevăzut a participa la cursuri de formare a fost unul constant în anii 2017-2021, dintre care doar în anii 2017 și 2021 programul de formare prevăzut a fost executat.

Cursuri organizate în cadrul proiectelor cu finanțare externă:

- 2018 – 2019 - Curs de instruire „Cadru comun de autoevaluare a modului de funcționare a instituțiilor publice (CAF)”, în cadrul Proiectului “Optimizarea proceselor orientate către cetățeni prin implementarea Instrumentului CAF la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița”;
- 2020 - Curs de planificare bugetară în cadrul proiectului “Fundamentarea deciziilor și măsuri pentru simplificarea procedurilor administrative pentru cetățeni la nivelul UAT Municipiul Bistrița”, cod MySMIS 128636;
- 2021 - Instruirea personalului de specialitate al instituției în noile procese digitale care acoperă serviciile electronice din portal și al modului de operare pe flux, în cadrul proiectului “Fundamentarea deciziilor și măsuri pentru simplificarea procedurilor administrative pentru cetățeni la nivelul UAT Municipiul Bistrița” cod MySMIS 128636;
- 2021 - Curs de formare „Planificare strategică în administrația locală” organizat ONLINE, în cadrul Proiectului „BISTRIȚA 2030”, finanțat prin Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020.

TABEL 6 PRIORITĂȚI DE FORMARE CONFORM DOMENIILOR DE PERFECTIONARE IDENTIFICATE ÎN RAPOARTELE DE EVALUARE

NR.CRT	DOMENIUL DE PERFECTIONARE PROFESIONALĂ	NR FP ANUL 2018	NR FP ANUL 2020	NR FP ANUL 2021
1	ARHITECTURĂ ȘI URBANISM	3	2	2
2	COMUNICARE ȘI TRANSPARENȚĂ DECIZIONALĂ	2	1	1

NR.CRT	DOMENIUL DE PERFECTIONARE PROFESIONALĂ	NR FP ANUL 2018	NR FP ANUL 2020	NR FP ANUL 2021
3	DEZVOLTARE PERSONALĂ	2	0	0
4	DEZVOLTARE REGIONALĂ DURABILĂ	4	3	5
5	DREPT ȘI LEGISLAȚIE COMUNITARĂ	4	2	3
6	GESTIONAREA FONDURILOR EXTERNE	5	4	2
7	IT&C TEHNOLOGIA INFORMAȚIEI ȘI COMUNICAȚIILOR	1	1	1
8	MANAGEMENT	19	19	46
9	POLITICI ȘI AFACERI EUROPENE	0	0	0
10	RESURSE ȘI SERVICII PUBLICE	11	13	16
	TOTAL	51	45	76

Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Primăria Municipiului Bistrița

Domeniile de perfecționare identificate în rapoartele de evaluare ale personalului instituției (parte a aparatului de specialitate) indică o preferință către domeniul de management în toți cei 3 ani analizați (2018, 2020, 2021). În 2017 și 2019 nu a fost întocmit planul de formare. Conform datelor furnizate de instituție, programele de formare depind aproape exclusiv de rapoartele de evaluare și schimbările legislative ce impun anumite cursuri și programe de formare. Domenii de perfecționare profesională precum *IT&C*, *Gestionarea fondurilor externe*, *Afaceri europene* sau *Dezvoltare regională durabilă* nu par prioritare în rapoartele de evaluare, ceea ce creează o discrepanță între domeniile potențiale de formare.

De exemplu, singurele cursuri din domeniul IT&C absolvite de personalul Primăriei Municipiului Bistrița au fost cele privind permisul european de conducere a computerului (ECDL – European Computer Driving Licence), curs absolvit de 90% dintre funcționarii publici și instruirea personalului de specialitate al instituției în noile procese digitale care acoperă serviciile electronice din portal și al modului de operare pe flux. Cu privire la programele dedicate gestionării fondurilor externe sau dezvoltării regionale durabile, personalul implicat în gestionarea și implementarea proiectelor cu finanțare europeană a absolvit cursul de perfecționare de *Manager proiect și programe de formare în domeniul Managementului instrumentelor structurale – expert accesare fonduri europene, expert implementare fonduri structurale și de coeziune și expert achiziții publice*.

Sumele alocate din bugetul local pentru finanțarea evenimentelor de formare pentru personalul instituției sunt reduse. Aparatul propriu a beneficiat de 16.000 LEI în 2017, 58.000 LEI în 2018, 13.000 LEI în 2019, 63.000 LEI în 2020 și 138.000 LEI în 2021, însă execuția bugetară indică că aceste sume nu au fost cheltuite (în 2020 nu a fost cheltuită nicio sumă de bani pentru evenimente de formare, ceea ce poate fi explicat prin prisma pandemiei de COVID-19). În 2018, bugetul executat pentru evenimentele de formare a fost de numai 9.000 LEI, iar în ultimul an fiscal, 2021, execuția bugetului arată numai 23.201 LEI.

Bugetele alocate pentru programe de formare și pentru alte instituții sau direcții de la nivel local sunt foarte reduse sau există discrepanțe semnificative între sumele alocate și cele executate. În cazul *Poliției locale*, în 2020 au fost alocate 65.000 LEI și cheltuit 6.997 LEI, iar în cazul *Direcției de asistență socială* s-au alocat 5.000 LEI și cheltuiți 500 LEI.

TABEL 7 SUME ALOCATE DIN BUGET PENTRU FINANȚAREA DE EVENIMENTE DE FORMARE PENTRU PERSONAL ÎN PERIOADA 2017-2021

STRUCTURA	2017	2018	2019	2020	2021
BUGET APROBAT VS. BUGET EXECUTAT EVENIMENTE DE FORMARE					
Aparatul propriu de specialitate	16.000/ 13.100 LEI	58.000/ 9.000 LEI	13.000/ 7.000 LEI	63.000/ 0 LEI	138.000 / 23.201 LEI
Poliția Locală	0/ 72.649 LEI	12.000/ 10.775 LEI	0/ 6.997 LEI	65.000/ 6.997 LEI	10.000 / 4.000 LEI
Direcția de Asistență Socială	5.000 LEI/ 5.310 LEI	3.000/ 2.323 LEI	3.000 LEI/ 0	5.000/ 500 LEI	5.000/ 0 LEI

Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Primăria Municipiului Bistrița

Formarea profesională ar trebui să reprezinte o prioritate la nivelul oricărei administrații publice iar o strategie de formare profesională este necesară pentru a îmbunătăți competențele corpului de funcționari publici și personal contractual și a orienta administrația către bună guvernare. Dezvoltarea de noi competențe în raport cu transformările în desfășurare (în special cele din domeniul dezvoltării tehnologice) trebuie prioritizată, iar programele de formare trebuie să includă un număr adecvat de funcționari publici și personal contractual, atât dintre cei cu o experiență îndelungată în administrația publică, dar și personal aflat la începutul carierei.

Primăria Municipiului Bistrița trebuie să își asume o strategie de resurse umane, care să răspundă nevoilor de la nivelul instituției și obiectivelor de dezvoltare asumate - continua profesionalizare a corpului actual al funcționarilor publici și personalului contractual, dar și atragerea de personal la început de carieră care își dorește o carieră în administrația publică locală. Mai mult, strategia de resurse umane trebuie să includă și să răspundă noilor provocări și transformări aflate în plină desfășurare, dar și să impună administrația locală din Bistrița ca una dintre cele mai eficiente la nivel regional și național pentru a se putea evidenția într-o regiune în care competitivitatea este una ridicată.

Pentru dezvoltarea abilităților și competențelor profesionale, respondenții evaluării prezintă un interes ridicat pentru domeniul de *formare management, proiecte și politici* (39.%). După acestea, următoarele opțiuni sunt domeniile de *legislație, normele și procedurile* (17%), precum și *comunicarea, informarea, transparența și promovarea* (14.3%) . *Resursele publice* reprezintă domeniul asupra căruia se manifestă cel mai scăzut interes, urmat apoi de *audit, control și calitate*.

FIGURA 7 DOMENII DE FORMARE ÎN CARE PERSONALUL AR DORI SĂ-ȘI DEZVOLTE ABILITĂȚILE ȘI/SAU COMPETENȚELE PROFESIONALE

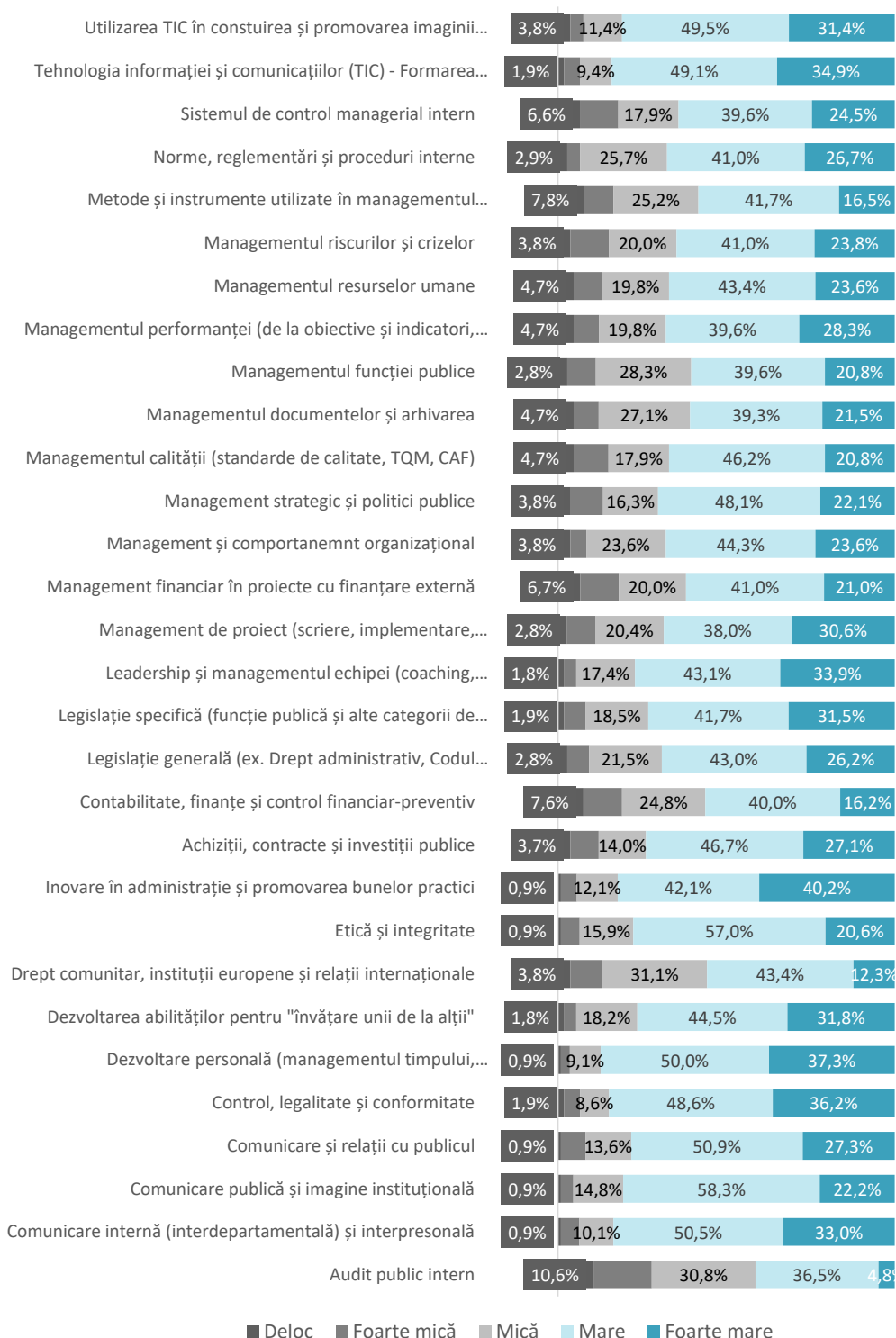


Sursă: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalului instituției Primăriei Municipiului Bistrița

Figura 9¹² indică percepția respondenților chestionarului aplicat la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița cu privire la domeniile și programele de formare care i-ar ajuta semnificativ în îmbunătățirea și derularea responsabilităților de serviciu.

¹² Dezvoltarea personală prin managementul timpului, al priorităților și al stresului, proiectarea rutelor de carieră, precum și dezvoltarea abilităților și a competențelor reprezintă domeniul de formare care ar contribui (conform respondenților) cel mai mult la îndeplinirea obiectivelor departamentale și a atribuțiilor funcționale de care reprezentanții administrației publice sunt responsabili. Se observă totuși că toate programele și domeniile de formare prezentate mai jos ar contribui într-o măsură ridicată la îndeplinirea obiectivelor și a atribuțiilor structurii funcționale. Astfel, contribuția acestora este notată ca fiind una mare și foarte mare de către mai mult de 50% dintre respondenți în aproape toate situațiile, cu excepția auditului public intern.

FIGURA 8 PERCEPȚIA PRIVIND PROGRAMELE ȘI DOMENIILE DE FORMARE CE AR CONTRIBUI LA ÎNDEPLINIREA OBIECTIVELOR DEPARTAMENTALE ȘI ATRIBUȚIILOR STRUCTURII FUNCȚIONALE ÎN CARE LUCREAZĂ



Sursă: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalului instituției Primăriei Municipiului Bistrița

2.5. SISTEMUL DE PROCEDURI LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

Sistemul de proceduri este esențial pentru reglementarea și eficientizarea activității autorității publice. Procedurile sunt critice în formalizarea și stabilirea parametrilor de lucru din interiorul instituției, clarificarea rolurilor și delimitarea responsabilităților și competențelor. La nivelul Primăriei Municipiului Bistrița sunt implementate două tipuri de proceduri: (1) *proceduri de sistem* care descriu activități și procese pentru a le eficientiza și standardiza, respectiv pentru a impune o strategie de limitare a riscurilor care ar putea afecta atingerea obiectivelor stabilite și (2) *proceduri operaționale* care gestionează majoritatea proceselor derulate în interiorul instituției.

Procedurile asigură o abordare unitară și coerentă a activităților autorității publice, ajută la îmbunătățirea calității serviciilor publice oferite și creșterea transparenței. Conform datelor furnizate de Primăria Municipiului Bistrița, modalitatea de inițiere, elaborare, avizare, aprobare și revizie a oricărei proceduri utilizate în cadrul sistemului de control managerial este reglementată de *procedura de sistem PS 01 – Elaborarea și codificarea procedurilor*. Procedura se utilizează de către toate compartimentele din cadrul primăriei, în vederea elaborării procedurilor operaționale în cadrul sistemului de control managerial.

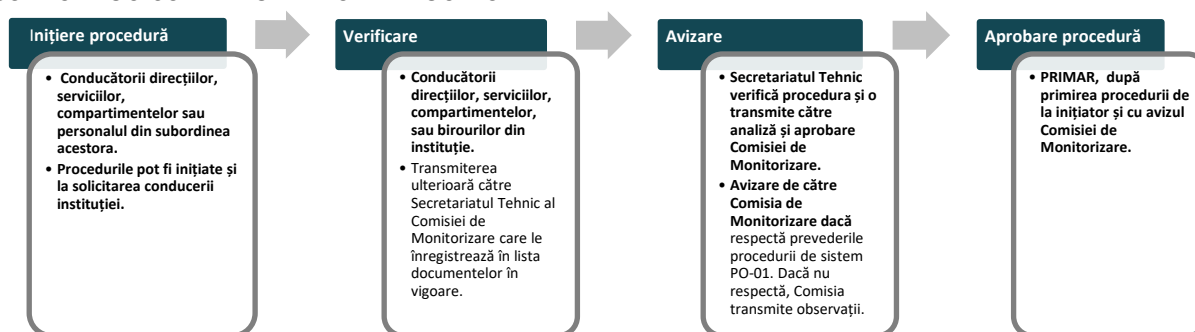
La nivelul Primăriei Municipiului Bistrița este constituită o *Comisie de monitorizare a implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial din cadrul aparatului de specialitate al Primarului municipiului Bistrița (Comisia SCIM)*. Această abordare permite personalului administrativ un control cât mai eficient asupra funcționării instituției. Conform informațiilor furnizate de personalul primăriei, procedurile adoptate reglementează majoritatea activităților interne și urmează un cadru bine reglementat la nivel intern. Sistemul de proceduri nu integrează și soluții software.

Procedurile de sistem se inițiază de către conducătorul oricărui compartiment din cadrul primăriei. Conducătorul compartimentului preia lista obiectivelor specifice, activităților și riscurilor, stabilește modul de prioritizare a acestora și lista procedurilor operaționale necesare. Apoi, selectează persoana sau persoanele responsabile pentru elaborarea procedurilor și termenele de realizare. La nivelul Primăriei Municipiului Bistrița au fost elaborate 27 proceduri de sistem.

Procedurile operaționale se inițiază de către conducătorului compartimentului din cadrul primăriei pentru a descrie activitățile sau procesele desfășurate în cadrul respectivei structuri. După elaborare, procedurile se transmit *Comisiei SCIM*. Secretarul comisiei le înregistrează în lista documentelor în vigoare, care cuprinde toate procedurile și formularele aferente sistemului de control managerial.

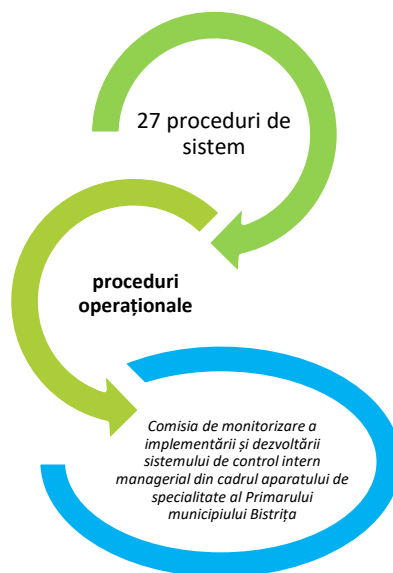
Comisia verifică dacă procedurile respectă prevederile *procedurii de sistem PO-01*. Dacă aceste prevederi nu sunt respectate, Comisia transmite observațiile sale compartimentului care a elaborat procedura. După operarea modificărilor solicitate, compartimentul responsabil retransmite Comisiei procedura modificată, iar Comisia transmite procedura, formularele și anexele aferente spre aprobare primarului.

FIGURA 9 PROCESUL ELABORĂRII UNEI PROCEDURI



Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Primăria Municipiului Bistrița

FIGURA 10 SISTEMUL DE PROCEDURI



Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Primăria Municipiului Bistrița

2.6. CAPACITATE FINANCIARĂ. ANALIZA RESURSELOR FINANCIARE

Administrațiile publice locale dispun de resurse financiare limitate, deseori afectate de volatilitate, iar competențele lor le transformă practic într-un guvern „sub-național” cu responsabilități cheie în dezvoltarea urbană și peri-urbană și susținerea a numeroase servicii publice pe plan local. O administrație locală trebuie să asigure finanțare, printre altele, pentru (i) transportul public local și întreținerea drumurilor locale, (ii) investițiile în clădiri publice, iluminat public (iii) alimentarea cu apă și tratarea apelor uzate, salubritate și gestionarea deșeurilor, (iv) serviciul public de alimentare cu energie termică (v) facilități culturale, sportive, de recreere, parcuri, zone verzi și grădini publice, (vi) cheltuieli în domeniul sănătății și educației, (vii) construcția de locuințe sociale, construcția și susținerea de creșe, facilități pentru persoanele vârstnice și asistență socială, (viii) să mențină ordinea publică sau (viii) să adopte politici locale de protecția mediului.

Susținerea acestor servicii publice necesită resurse financiare semnificative pentru a putea menține un grad de satisfacție ridicat al cetățenilor iar planificarea optimă a acestora și utilizarea lor eficientă reprezintă o dimensiune cheie a bunei guvernări.

În România, finanțarea autorităților publice locale este reglementată în principal de Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale ce stabilește „principiile, cadrul general și procedurile privind formarea, administrarea, angajarea și utilizarea fondurilor publice locale, precum și responsabilitățile autorităților administrației publice locale și ale instituțiilor publice implicate în domeniul finanțelor publice locale.”

Autoritățile publice locale depind în principal de trei fluxuri de venituri:

- (1) cotele defalcate din impozitul pe venit (inclusiv alocările pentru echilibrarea bugetelor locale), cea mai importantă resursă financiară la nivel local,
- (2) sumele defalcate din taxa pe valoare adăugată (inclusiv alocările pentru echilibrarea bugetelor locale) și
- (3) resursele colectate la nivel local – taxe și impozite, servicii, venituri din capital, etc.

Pe lângă aceste categorii de venituri, autoritățile publice locale pot beneficia de resurse financiare semnificative și ca urmare a:

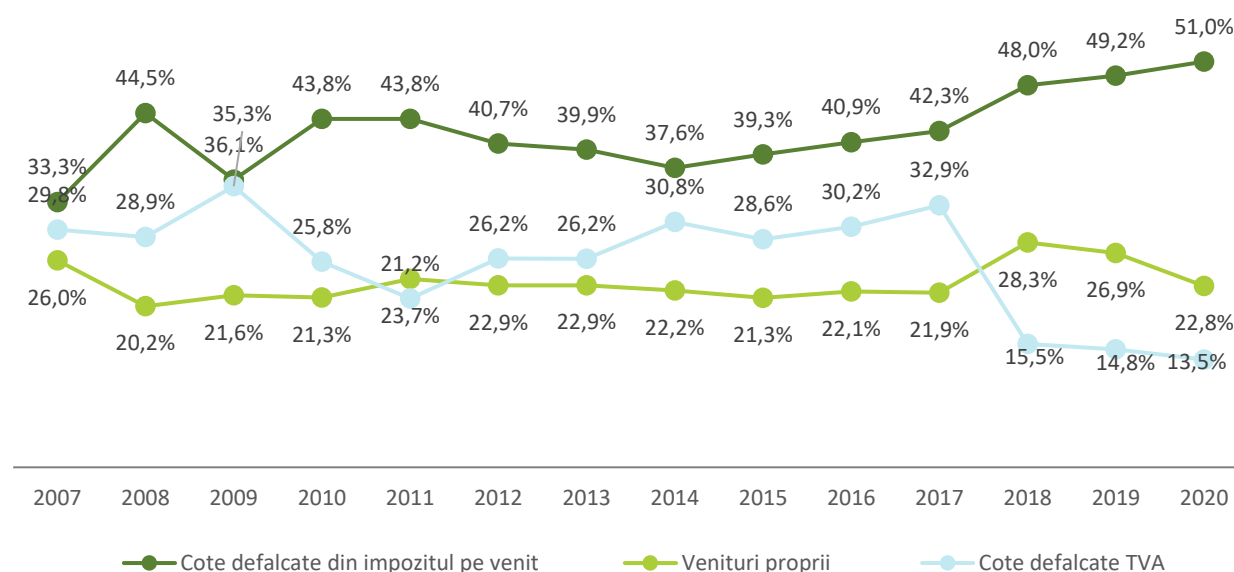
- (4) atragerii de fonduri europene nerambursabile,
- (5) subvenții de la bugetul de stat (pentru cheltuieli de capital sau operaționale).

Fondurile europene nerambursabile reprezintă o resursă extra bugetară semnificativă și cel mai important flux financiar adițional pentru finanțarea investițiilor de capital. O capacitate crescută de atragere a fondurilor europene nerambursabile este un element cheie pentru o politică ambițioasă de investiții, în special pentru orașele mici și mijlocii care nu dispun de resurse proprii semnificative pentru a fi alocate secțiunii de dezvoltare. În condițiile în care bugetele pentru investiții de capital la nivel local sunt limitate, utilizarea fondurilor europene poate crește exponențial capacitatea autorității publice locale de a derula proiecte de investiții, de a crește eficiența utilizării resurselor financiare proprii și de a implementa o politică financiară sustenabilă.

Figura următoare indică evoluția fluxurilor financiare principale (venituri proprii, venituri din impozitul pe venit, alocări din taxa pe valoarea adăugată) la nivelul municipiilor reședință de județ. Volatilitatea în alocările financiare bazate pe impozitul pe venit și taxa pe valoare adăugată, prin utilizarea de derogări anuale în redactarea și adoptarea *Legii bugetului de stat* de la *Legea privind finanțele publice locale*, creează o interdependență a bugetelor locale de alocările de la nivel central și subminează o planificare bugetară optimă, inclusiv prin utilizarea a numeroase rectificări bugetare.

Acest lucru este evident mai ales dacă analizăm modificările de alocare a fondurilor provenind din impozitul pe venit și taxa pe valoare adăugată, respectiv ponderea semnificativă a acestor fluxuri financiare în bugetul administrației locale (51% în anul 2020 în cazul alocărilor aferent impozitului pe venit). Mai mult, taxele percepute la nivel local sunt și ele limitate de un interval de taxare impus de legislație, ceea ce lasă autorităților locale un număr restrâns de mecanisme adiționale de creștere a veniturilor.

FIGURA 11 STRUCTURA VENITURILOR MUNICIPIILOR REȘEDINȚĂ DE JUDEȚ ÎN ROMÂNIA PRIVIND COTELE DEFALCATE DIN IPV, TVA ȘI VENITURI PROPRII, 2007-2020 (%)¹³



Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor publice prezentate de Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, Direcția pentru Politici Fiscale și Bugetare Locale

Administrațiile locale au nevoie de o planificare atentă a resurselor financiare pe anul în curs, dar și de îmbunătățirea capacității de a modela scenariu financiar pentru anii fiscali următori. Estimările de resurse financiare disponibile pe termen mediu și lung pot fi influențate de numeroși factori interni și externi, ceea ce necesită o capacitate crescută la nivel instituțional pentru o planificare optimă și utilizarea a mai multor scenarii financiare pentru a nu afecta livrarea serviciilor publice la nivel local.

2.6.1. ANALIZA VENITURILOR LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

TABEL 8 PUNCTE FORTE ȘI VULNERABILITĂȚI PRIVIND CAPACITATEA FINANCIARĂ A PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

PUNCTE FORTE	VULNERABILITĂȚI
Venituri totale per locuitor ridicate comparativ cu media municipiilor reședință de județ în perioada 2014-2020 în special datorită capacității de atragere a fondurilor europene. Bistrița se numără printre municipiile reședință de județ cu cele mai ridicate venituri per locuitor (locul opt,	Venituri proprii per locuitor, generate la nivel local, ce au stagnat în ultimii ani și cu o pondere mai mică în structura bugetului local decât media altor municipii reședință de județ. Bistrița ocupă locul 16 la nivelul veniturilor proprii totale per locuitor în perioada 2014-2020 la nivelul municipiilor reședință de județ.

¹³ Scăderea ponderii sumelor defalcate din taxa pe valoarea adăugată începând cu anul 2018 se datorează modificării unei responsabilități cheie la nivelul autorității publice locale. Anvelopa salarială a personalului din domeniului educațional a fost preluată la nivel central, ceea ce a redus alocările specifice de TVA pentru plata acestora. În realizarea graficului, veniturile proprii nu includ alocările din cota impozitului pe venit.

PUNCTE FORTE	VULNERABILITĂȚI
dar la o diferență foarte mică de primele trei poziții).	
Venituri în creștere la nivel local. Echilibru între veniturile generate la nivel local, cele din cotele defalcate din impozitul pe venit și surse externe precum fondurile externe nerambursabile.	Resurse limitate la nivel local pentru finanțarea a numeroase proiecte de investiții multianuale. Model de dezvoltare bazat pe fonduri europene ce necesită o mai bună prioritizare a acelor proiecte ce pot genera noi venituri la nivel local și care au un cost de funcționare/întreținere ce nu pune o presiune semnificativă pe bugetul local.
Planificare financiară optimă. Previziune exactă a veniturilor, în special a celor generate la nivel local.	Numeroase rectificări bugetare determinate deseori de cauze externe, însă și de o planificare optimistă a veniturilor obținute din fonduri europene. O supraestimare a cheltuielilor de dezvoltare asumate de municipalitate.
Absorbție foarte ridicată a fondurilor europene nerambursabile în perioada CFM 2007-2013 și CFM 2014-2020.	Veniturile proprii generate la nivel local (altele decât cele alocate prin mecanismul IPV) sunt limitate.
O performanță ce plasează Bistrița printre performerii de la nivel național. În privința cheltuielilor absolute cu proiecte FEN aferente actualului cadru financiar, la nivelul anului 2020, Bistrița ocupă locul patru, fiind depășită doar de Oradea, Cluj Napoca și Iași, municipalități cu bugete mult mai ridicate.	
Venituri semnificative din fonduri europene în perioada 2018-2021.	
Alocări semnificative de resurse financiare către secțiunea de dezvoltare a municipalității.	

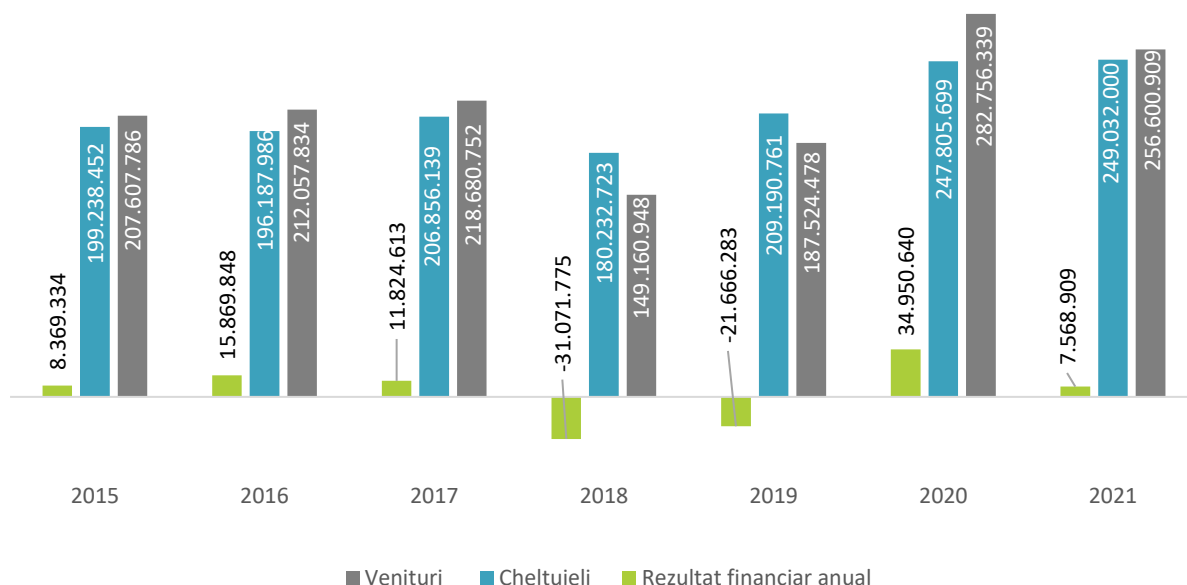
Municipiul Bistrița este o autoritate publică locală cu venituri în creștere, cu o curbă ascendentă a tuturor categoriilor de venituri, dar în special a celor provenite din fonduri externe nerambursabile și un raport de venituri per locuitor ridicat, semnificativ peste media municipiilor reședință de județ din România. *Anexele 1 și 2* prezintă o imagine de ansamblu asupra capacității financiare a municipiilor reședință de județ prin includerea unei analize a veniturilor per locuitor generate de acestea.

Municipiul Bistrița este una dintre administrațiile locale cu cele mai ridicate venituri totale per locuitor în perioada 2014-2021, performanță ce se datorează în mod special capacității de absorbție a fondurilor europene. Pentru o municipalitate de dimensiuni medii, fondurile europene pot reprezenta o cotă semnificativă în structura bugetului local, așa cum este cazul Bistriței. Municipalitatea se află printre reședințele de județ cu cele mai ridicate venituri totale per locuitor (*Anexa 1*). Situația este ușor diferită când analizăm veniturile proprii per locuitor (*Anexa 2*), acolo unde Bistrița ocupă locul 16 la nivelul reședințelor de județ ceea ce indică o performanță în continuare peste medie, dar subliniază (i) ponderea

semnificativă a resurselor financiare externe și (2) capacitatea mai scăzută de a genera resurse semnificative la nivel local (în funcție de gradul de dezvoltare economică).

Structura de venituri și cheltuieli este una echilibrată, fără fluctuații semnificative și cu rezultate anuale ce nu au impus corecții financiare importante. În perioada 2015-2021, instituția a raportat rezultate financiare echilibrate, fără riscuri fiscale pe termen scurt și mediu. Instituția a raportat un rezultat financiar anual pozitiv în perioada 2015-2017, urmat de doi ani de deficit anual în perioada 2018-2019 și un trend ce a revenit pe plus în anii 2020 și 2021, cu un rezultat financiar anual de 34.95 milioane LEI (12.3% din veniturile totale), respectiv 7.56 milioane LEI (3% din veniturile totale).

FIGURA 12 REZULTATELE FINANCIARE LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA ÎN PERIOADA 2015-2021



Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor publice prezentate de Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, Direcția pentru Politici Fiscale și Bugetare Locale, respectiv Primăria Municipiului Bistrița

Unul dintre obiectivele cheie ale Programului Operațional Capacitate Administrativă (2014-2020) este consolidarea capacității autorităților locale de a implementa strategia de planificare strategică, inclusiv adoptarea unui buget multianual. Raportul de țară din 2020 privind România din cadrul pachetului Semestrul European, publicat de Comisia Europeană, subliniază nevoia de îmbunătățire semnificativă a capacității administrațiilor locale, atât centrale și locale, de a elabora un cadru adecvat și eficient pentru planificarea bugetară.

La nivelul Primăriei Municipiului Bistrița se observă o capacitate adecvată de planificare a resurselor financiare, cu preponderență de a identifica, evalua și planifica veniturile estimate atât pentru secțiunea de funcționare, cât și pentru cea de dezvoltare. Cu excepția anului 2019, când bugetul inițial adoptat a fost supra estimat, în perioada 2017-2021, Primăria Municipiului Bistrița a demonstrat o bună planificare a veniturilor, fără a fi nevoie de corecții importante în timpul anului fiscal.

În 2019, veniturile au fost supra estimate cu aproape 50% în varianta inițială a bugetului adoptat și cu 63% în varianta finală, principala limitare în o mai bună planificare fiind supra estimarea veniturilor realizate din fonduri externe nerambursabile, în special din cauza lansării cu întârziere a finanțărilor aferente Programului Operațional Regional. Această discrepanță nu a fost ajustată ulterior în cadrul rectificărilor bugetare.

TABEL 9 EVOLUȚIA PLANIFICĂRII VENITURILOR TOTALE ÎN PERIOADA 2017-2021 (MII LEI)

	2017	2018	2019	2020	2021
Venituri planificate buget inițial	225,145	168,747	279,146	316,556	338,532
Venituri buget final	228,157	171,285	293,977	304,640	317,753
Venituri realizate	218,681	149,161	187,524	282,756	256,601
Venituri realizate / venituri planificate inițial (%)	97.1%	88.4%	67.1%	89.3%	75.8%

Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor primite de la Primăria Municipiului Bistrița

Planificarea cheltuielilor asumate este rezonabilă, însă cu un grad de execuție mai scăzut ca în cazul veniturilor. În perioada 2017-2021, cheltuielile executate au reprezentat între 65.8% și 79.6% din cele previzionate la începutul anului fiscal. Similar cu situația planificării veniturilor, cele mai importante diferențe au rezultat în cazul cheltuielilor cu proiectele din fonduri externe nerambursabile și planificare cheltuielilor secțiunii de dezvoltare. În 2017, cheltuielile secțiunii de dezvoltare, deși semnificative raportat la totalul cheltuielilor, au avut un grad de execuție de numai 21%, în 2018 de 50%, iar în 2019 de 35%. Lansarea cu întârziere a programelor operaționale, în special în cazul unor administrații publice performante în absorbția de fonduri europene, cum este cazul Municipiului Bistrița, a influențat planificarea optimă a cheltuielilor cu investițiile de capital.

TABEL 10 EVOLUȚIA PLANIFICĂRII CHELTUIELILOR TOTALE ÎN PERIOADA 2017-2021 (MII LEI)

	2017	2018	2019	2020	2021
Cheltuieli planificate buget inițial	270,995	226,422	305,749	321,493	378,419
Cheltuieli buget final	274,007	224,760	320,580	309,577	357,640
Cheltuieli executate	206,856	180,233	209,190	247,806	249,032
Cheltuieli executate / cheltuieli planificate inițial (%)	76.3%	79.6%	68.4%	77%	65,8%

Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor primite de la Primăria Municipiului Bistrița

Pentru optimizarea procesului de planificare bugetară, administrațiile locale recurg în timpul anului fiscal la practica rectificărilor bugetare. Numărul acestora este ridicat și în cazul Primăriei Municipiului Bistrița cu 8 rectificări bugetare în anul 2017, 7 în anul 2018, 8 în anul 2019, 10 în 2020 și 8 în 2021. Conform datelor primite de la administrația locală, rectificările bugetare sunt determinate în special de:

- (1) alocări sau retrageri adiționale de sume de la bugetul de stat;
- (2) alocarea unor sume din fondul de rezervă bugetară la dispoziția guvernului;
- (3) încheierea unor contracte noi de finanțare;
- (4) solicitările direcțiilor, serviciilor din subordine și unităților de învățământ, în vederea asigurării cheltuielilor de funcționare, precum și de rectificarea cheltuielilor de capital.

TABEL 11 VENITURI PRIMĂRIA MUNICIPIULUI BISTRIȚA ÎN PERIOADA 2015-2021

Municipiul Bistrița	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	Structură % 2021	Structură % 2015
Total venituri RON	256,600,909	282,756,339	187,524,478	149,160,948	218,680,752	212,057,834	207,607,786	100.00%	100.00%
Venituri proprii totale:	173,656,620	148,079,691	132,925,023	114,483,517	125,859,421	112,761,361	101,532,670	67.68%	48.91%
Venituri Impozit pe Venit	108,124,056	92,043,019	75,628,613	58,494,705	76,336,869	67,792,627	61,054,080	42.14%	29.41%
Alocări din cotele defalcate din impozitul pe venit	505,067	0	0	0	743,000	968,000	302,139	0.20%	0.15%
Total Venituri proprii (fără IPV)	65,027,497	56,036,672	57,296,410	55,988,812	48,779,552	44,000,734	40,176,451	25.34%	19.35%
Sume defalcate din taxa pe valoare adăugată (TVA)	37,318,000	23,353,545	10,132,445	22,468,296	91,698,640	74,119,579	73,872,528	14.54%	35.58%
Sume defalcate din TVA pentru echilibrarea bugetelor locale	12,903,000	5,500,000	12,257,000	0	684,000	955,000	981,000	5.03%	0.47%
Subvenții de la bugetul de stat	11,904,107	11,646,949	7,304,280	1,920,574	345,858	7,893,555	8,563,011	4.64%	4.12%
Sume primite de la UE în contul plăților efectuate	20,819,182	93,939,067	24,835,306	10,210,561	77,724	15,692,859	22,639,735	8.11%	10.91%
Alte venituri	0	237,087	70,424	78,000	15,109	484,091	18,842	0.00%	0.01%

Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor publice prezentate de Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, Direcția pentru Politici Fiscale și Bugetare Locale, respectiv Primăria Municipiului Bistrița

Municipiul Bistrița a beneficiat de venituri în creștere accelerată în ultimii ani, de la 149 milioane LEI în 2018¹⁴ la 282 milioane LEI în 2020, respectiv 256.6 milioane LEI în 2021. Această creștere semnificativă de aproape 90% între 2018 și 2020 este una dintre cele mai ridicate de la nivelul municipiilor medii și mari din România în perioada analizată, fiind generată în special de o performanță excelentă a municipalității de a atrage fonduri europene nerambursabile. În anul 2019, sumele primite de la UE în contul plăților efectuate au fost de 24.8 milioane LEI în 2019, 93.9 milioane LEI în 2020 și 20.8 milioane LEI în 2021.

Veniturile din impozitul pe venit (IPV) au crescut semnificativ în perioada 2018-2021 (84.5%) și reprezintă 42.1% din totalul de venituri în 2021. Deși valoarea acestora este în creștere, ponderea lor în structura de venituri este influențată semnificativ de ponderea veniturilor din fondurile europene nerambursabile. Veniturile IPV au reprezentat 75.6 milioane LEI în 2019, 92 milioane LEI în 2020 și 108 milioane LEI în 2021. În anul 2020, ponderea acestora în veniturile totale a fost de 32.5% și, comparativ, municipiile reședință de județ erau dependente într-o pondere mult mai însemnată (51% din bugetele lor depindeau de cotele alocate din impozitul pe venit)¹⁵.

Veniturile proprii generate la nivel local, altele decât cele bazate pe impozitul pe venit, au fost constante în perioada 2018-2021, fără o fluctuație semnificativă comparativ cu celelalte fluxuri financiare. Ele reprezintă 25.3% în anul 2021, comparativ cu 19,8% în anul 2020, 30,6% în anul 2019 și 37,5% în 2018. Ponderea lor este una mai ridicată în anii care urmează lansării programelor operaționale și în care sumele

¹⁴ În anul fiscal 2018, ce indică o scădere semnificativă a veniturilor față de anul 2017, aceasta a fost determinată atât de reducerea alocării la nivel local a cotelor defalcate din impozitul pe venit (58.5 milioane LEI în 2018 față de 76.3 milioane LEI în 2017), dar și de preluarea anvelopei salariale a profesorilor la bugetul central ce s-a reflectat în scăderea alocărilor din TVA (de la 91.7 milioane LEI la 22.5 milioane LEI).

¹⁵ Figura 11 indică evoluția ponderii veniturilor din TVA, IPV și proprii (fără IPV) în structura de buget a municipiilor din România

primite de la UE în contul plăților efectuate nu sunt ridicate. Sumele alocate din veniturile TVA (cote alocate sau cele pentru echilibrarea bugetelor locale) au reprezentat puțin peste 19% în 2021, 10% în 2020 și 12% în 2019. Subvențiile de la bugetul de stat, fie pentru finanțarea unor cheltuieli operaționale sau de capital, sunt reduse, de numai 4.6% în anul 2021.

Conform legislației naționale, principalele impozite colectate la nivel local sunt cele pe proprietate (terenuri și clădiri) și impozitele auto. Legislația națională impune pentru taxa pe clădiri, cel mai important flux financiar generat la nivel local, o limită de taxare, între 0,08 – 0,2% pentru imobilele rezidențiale, atât pentru persoanele fizice, cât și juridice, respectiv între 0,2-1,3% pentru clădirile nerezidențiale deținute de persoanele juridice. Tabelul următor indică nivelul acestor taxe la nivelul Municipiului Bistrița, unul minim pentru persoanele fizice. De altfel, în cazul persoanelor fizice, cota de impozitare este aceeași din anul 2016, iar în cazul persoanelor juridice cota de impozitare a scăzut în anul 2021 față de anul 2020.

TABEL 12 COTĂ VALOARE TAXĂ PE CLĂDIRI LA NIVEL LOCAL

AN	PERSOANE FIZICE		PERSOANE JURIDICE	
	Imobile rezidențiale	Imobile nerezidențiale	Imobile rezidențiale	Imobile nerezidențiale
2020	0,08%	0,2%	0,08%	1,3%
2021	0,08%	0,2%	0,08%	1,25 %

Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor publice prezentate de Primăria Municipiului Bistrița

În anul 2020, Primăria Municipiului Bistrița a acordat o serie de facilități și scutire de taxe persoanelor fizice și operatorilor economice pentru a combate efectele economice ale pandemiei COVID-19. Acestea explică parțial și veniturile propriile ușor mai scăzute ca în anul precedent.

- reducerea cu o cotă de 50% a impozitului pe clădiri aferent anului 2020, pentru clădirile nerezidențiale, aflate în proprietatea persoanelor fizice sau juridice.
- scutirea de la plata taxei pe clădiri aferente anului 2020, datorate de către concesionari, locatari, titularii dreptului de administrare sau de folosință.
- scutirea de la plata taxei pentru utilizarea temporară a unor suprafețe de teren, proprietate publică a Municipiului Bistrița, pentru amplasarea de terase și construcții provizorii cu diferite destinații în perioada 16.03.2020-14.05.2020.
- anularea accesoriilor aferente obligațiilor bugetare principale restante la data de 31.03.2020 inclusiv, datorate bugetului local. Măsura se aplică până la data de 31 ianuarie 2022 inclusiv.

Ceea ce se evidențiază în cazul analizei de venituri a Municipiului Bistrița este importanța fondurilor europene în structura bugetului. Veniturile din fonduri europene în perioada 2015-2021 reprezintă 12.4% din totalul veniturilor, cu o performanță remarcabilă în anul 2020, când veniturile generate de fonduri europene au depășit 33% din veniturile totale. Performanța municipalității este semnificativ peste media reședințelor de județ.

2.6.2. ANALIZA CHELTUIELILOR LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

Primăria Municipiului Bistrița a raportat cheltuieli la nivelul anului 2021 similare cu cele din anul precedent. În anul 2020, acestea erau însă cu aproape 18,5% comparativ cu anul 2019 și 37,5% cu anul 2018. Creșterea are însă o variație semnificativ mai redusă comparativ cu creșterea veniturilor (90%) în perioada 2018-

2020. Astfel, municipalitatea inversează un trend de rezultate anuale financiare negative raportate în 2018 și 2019¹⁶.

TABEL 13 CHELTUIELI PRIMĂRIA MUNICIPIULUI BISTRIȚA ÎN PERIOADA 2015-2021

Municipiul Bistrița	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	Structură % 2021	Structură % 2015
Total cheltuieli	249,032,603	247,805,699	209,190,761	180,232,723	206,856,139	196,187,986	199,238,452	100%	100%
Cheltuieli de personal	57,164,220	56,185,696	56,159,020	51,637,351	107,943,438	84,091,655	81,655,753	22.95%	40.98%
Bunuri și servicii	50,264,110	52,683,735	46,604,358	37,962,549	47,265,687	43,289,561	40,734,952	20.18%	20.45%
Dobânzi	1,143,050	1,614,478	1,936,436	2,044,214	1,383,597	1,115,938	1,004,472	0.46%	0.50%
Subvenții	17,134,240	11,789,092	8,651,780	7,159,094	5,819,077	2,729,729	2,120,212	6.88%	1.06%
Transferuri între unități ale adm publice locale	13,787,020	13,953,007	14,879,866	14,744,622	12,987,749	9,668,509	8,455,802	5.54%	4.24%
Alte transferuri	5,149,250	3,925,119	2,264,604	1,507,068	553,720	267,371	100,535	2.07%	0.05%
Proiecte cu finanțare din fonduri europene	56,651,200	67,277,779	39,218,229	30,618,588	1,026,765	18,119,175	45,323,120	22.75%	22.75%
Asistență socială	13,903,420	13,232,230	11,820,814	10,205,795	9,465,979	7,172,641	4,602,705	5.58%	2.31%
Alte cheltuieli	6,169,830	3,645,389	3,718,863	2,760,652	1,987,545	1,453,601	946,056	2.48%	0.47%
Cheltuieli de capital	20,401,130	16,277,334	16,345,741	14,878,787	12,821,669	26,529,806	12,587,339	8.19%	6.32%
Operațiuni financiare	7,710,980	7,714,739	7,755,587	7,018,573	5,701,430	1,750,000	1,750,000	3.10%	0.88%
Plăți efectuate și recuperate	-445,847	-492,899	-164,537	-304,570	-100,517	0	-42,494	-0.18%	-0.02%

Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor publice prezentate de Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, Direcția pentru Politici Fiscale și Bugetare Locale, respectiv Primăria Municipiului Bistrița

Cheltuielile de dezvoltare ale municipalității sunt într-un trend accelerat de creștere. Cu 193.6 milioane LEI alocate proiectelor cu finanțare din fonduri europene în ultimii 4 ani (2018-2021), suma este de aproape 3 ori mai mare comparativ cu sumele alocate cheltuielilor de capital din surse proprii (67.7 milioane LEI). În 2021, cheltuielile cu secțiunea de dezvoltare au fost de 77 milioane LEI.

Cheltuielile operaționale ale municipalității sunt și ele în creștere, însă semnificativ mai reduse comparativ cu cele de dezvoltare. Cheltuielile secțiunii de funcționare au fost de 171.9 milioane LEI în 2021, 164,1 milioane LEI în 2020 (96,5% din suma planificată la redactarea și aprobarea bugetului), 153,3 milioane LEI în 2019 (105% comparativ cu bugetul adoptat inițial) și 134,4 milioane LEI în anul 2018 (99% comparativ cu bugetul adoptat inițial).

Costurile de personal au avut fluctuații minore în perioada 2018-2021, iar costurile cu bunuri și servicii au crescut în aceeași perioadă, la un maxim de 52,7 milioane LEI în 2020. Costurile cu rambursările de credite, inclusiv dobânzile aferente, sunt scăzute, de sub 3%, cu dobânzile reprezentând numai 0,46% din bugetul de cheltuieli în anul 2021. Rata de îndatorare a municipalității este redusă, iar municipalitatea are în derulare mai multe credite de investiții, așa cum reiese din *Tabelul 14*.

¹⁶ Figura 12 indică evoluția rezultatelor financiare ale municipalității în perioada 2015-2021.

TABEL 14 REGISTRUL DE EVIDENȚĂ DATORIE PUBLICĂ

ÎMPRUMUT	VALOARE FINANȚARE	PERIOADA DE GRAȚIE	PERIOADA DE RAMBURSARE	DETALII
Bancă comercială	35,000,000 LEI	36 luni	240 luni	Contract de credit pentru investiții nr.0253/17.08.2006 (HCL nr.53/30.03.2006) Contract de servicii de investiții financiare nr.09/17.08.2006 (HCL nr.53/30.03.2006) Decizia CNVM nr.1420/01.10.2009
Bancă comercială	20,000,000 LEI	20 luni	84 luni	Contract de credit nr.406015/11.02.2014 (HCL nr.11/02.02.2012)
Bancă comercială	20,000,000 LEI	20 luni	84 luni	Contract de credit nr.406016/11.02.2014 (HCL nr.11/02.02.2012)
Ministerul Finanțelor Publice	7,370,133 LEI din 16.01.2020 7,103,174 LEI din 18.06.2020 6,973,246 LEI din 30.09.2020 6,972,405 LEI	-	120 luni	Convenție de împrumut nr.594221/101891 din 12.12.2018 (HCL nr.206/27.11.2018)
Bancă comercială	9,476,463 LEI * 34,613,279 LEI din 27.04.2021	36 luni	84 luni	Contract de credit nr.9517731/28.07.2020 (HCL nr.20/30.01.2020)

Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor prezentate de Primăria Municipiului Bistrița

Subvențiile acordate de municipalitate sunt limitate. În anul 2020, acestea au reprezentat 4,7% din totalul cheltuielilor, mult sub media reședințelor de județ. Cele mai importante subvenții sunt acordate pentru transportul public local de persoane și salubritate.

TABEL 15 COSTURI CU SUBVENȚIILE ÎN PERIOADA 2017-2021, LEI

AN	VALOARE SUBVENȚIE SALUBRIZARE PERSOANE FIZICE	VALOARE SUBVENȚIE TRANSPORT PUBLIC LOCAL
2017	2,277,771	3,541,306
2018	1,623,431	3,500,000
2019	1,445,558	7,206,220
2020	2,170,357	9,618,735

AN	VALOARE SUBVENȚIE SALUBRIZARE PERSOANE FIZICE	VALOARE SUBVENȚIE TRANSPORT PUBLIC LOCAL
2021	6,766,170	10,368,070

Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor prezentate de Primăria Municipiului Bistrița

În ceea ce privește cheltuielile funcționale ale municipalității, se remarcă creșterea în anul 2020 a capitolului bugetar privind *Învățământ*, la 51,4 milioane LEI (20,7%), o creștere semnificativă față de perioada 2018-2019 și cu o valoare mai mult decât triplă față de anul 2017. Alocările financiare pentru capitolul de ordine publică au crescut la 11,4 milioane LEI în anul fiscal 2020, iar cele pentru transport s-au dublat în intervalul 2018-2020, de la 16,7 milioane LEI la 33,4 milioane LEI. Costurile privind capitolul *Cultură, recreere și religie* sunt de peste 21 milioane LEI, puțin mai ridicate ca în anul 2019 (15 milioane LEI) și 2018 (17,3 milioane LEI).

TABEL 16 CHELTUIELI CONFORM CLASIFICAȚIEI FUNCȚIONALE ÎN PERIOADA 2015-2020

Municipiul Bistrița	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	Structură % 2021	Structură % 2015
Cheltuieli totale conform clasificației funcționale	249,032,603	247,805,699	209,190,761	180,232,723	206,856,139	196,187,986	199,238,452	100.00%	100.00%
Servicii publice generale	39,298,052	39,324,472	40,394,618	35,937,350	26,476,559	18,234,785	15,250,935	15.78%	7.65%
Apărare, ordine publică și siguranță națională	9,916,446	11,369,028	8,627,579	8,674,752	8,055,959	6,429,741	5,740,711	3.98%	2.88%
Învățământ	46,324,270	51,436,965	30,446,550	13,117,904	86,579,978	88,638,022	80,268,668	18.60%	40.29%
Sănătate	3,668,198	3,987,204	3,962,193	3,243,899	2,058,060	1,566,574	1,299,028	1.47%	0.65%
Cultură, recreere și religie	15,674,822	21,288,097	15,024,906	17,300,177	11,544,875	8,185,397	19,273,560	6.29%	9.67%
Asigurări și asistență socială	31,158,538	28,301,404	26,900,398	21,949,393	18,922,659	13,951,253	10,115,730	12.51%	5.08%
Locuințe, servicii și dezvoltare publică	41,941,287	41,305,641	47,626,801	50,247,637	20,640,690	30,888,632	54,527,047	16.84%	27.37%
Protecția mediului	22,248,010	17,391,780	11,962,500	12,973,255	13,528,725	10,980,987	7,732,443	8.93%	3.88%
Combustibili și energie	0	0	0	0	0	0	0	0.00%	0.00%
Transporturi	38,802,980	33,401,108	24,245,216	16,781,840	19,032,189	17,276,983	4,880,607	15.58%	2.45%
Alte cheltuieli	0	0	0	6516	16445	35612	149,723	0.00%	0.08%

Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor publice prezentate de Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, Direcția pentru Politici Fiscale și Bugetare Locale, respectiv Primăria Municipiului Bistrița

2.7. POLITICA DE INVESTIȚII LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

Municipiul Bistrița, ca orice altă autoritate publică locală, are patru surse principale de finanțare a investițiilor de capital:

- Utilizarea resurselor financiare proprii;
- Utilizarea fondurilor europene nerambursabile sau alte surse externe de finanțare nerambursabile;
- Utilizarea subvențiilor de la nivel central pentru finanțarea investițiilor de capital (ex: Programul Național de Dezvoltare Locală);

- Contractarea de împrumuturi pentru investiții de la instituțiile de stat, instituții internaționale sau bănci comerciale.

Politica de investiții este un factor cheie în dezvoltarea sustenabilă a municipalității. Autoritatea publică locală are delegate atribuții și responsabilități și poate implementa proiecte de investiții într-un număr ridicat de domenii cu impact direct asupra calității vieții urbane.

Planul de investiții al municipalității trebuie să țină cont de identificarea nevoilor la nivel local, dezbaterile lor cu cetățenii în formate extinse și stabilirea comună a unei viziuni de dezvoltare. Cetățenii trebuie să fie în centrul proceselor de stabilire a planurilor anuale și multianuale de investiții de la nivelul municipal. Decizia de investiție trebuie să se fundamenteze și pe (i) resursele disponibile (posibilitatea a atrage fonduri externe nerambursabile pentru investiții este o dimensiune cheie), (ii) raportul cost-beneficiu și costurile de mentenanță, (iii) impactul investiției în îmbunătățirea dezvoltării urbane și calității vieții și (v) randamentul investiției.

Includerea tuturor actorilor de la nivel local în fundamentarea unui proces transparent de identificare a priorităților de investiții și prioritizarea investițiilor în funcție de resursele disponibile și în special cele care pot fi atrase suplimentar este o dimensiune cheie pentru conturarea viziunii de dezvoltare a municipalității.

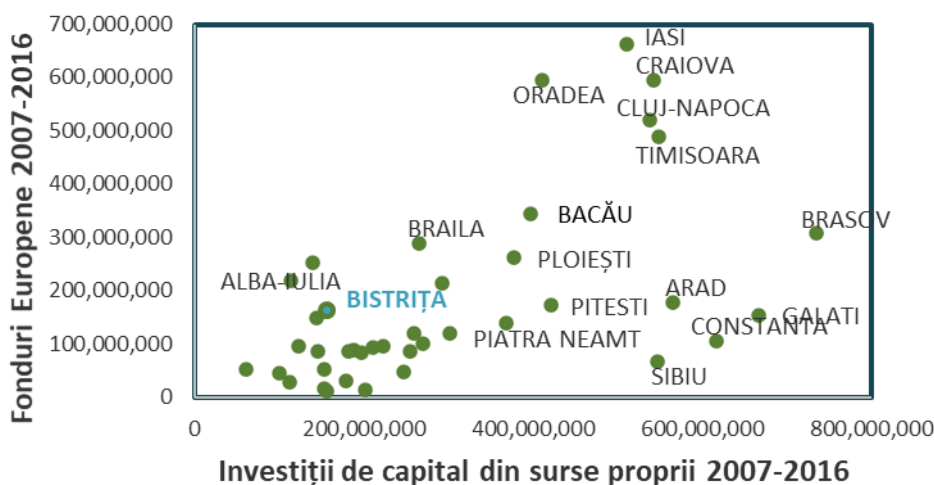
Paleta de opțiuni pentru finanțarea investițiilor la nivel local este cuprinzătoare. Opțiunile de finanțare nu se exclud, ci ar trebui abordate complementar, pentru identificarea surselor optime pentru investițiile de la nivel local. Programele de investiții ale municipalităților trebuie corelate cu programele de finanțare europene și să le adapteze obiectivelor cheie ale cadrelor financiare multianuale (și, începând cu 2021, și aferente Planului Național de Redresare și Reziliență). Proiectele trebuie pregătite în timp util și o listă de proiecte prioritare trebuie avute în vedere pentru a maximiza impactul acestora și a beneficia de resurse financiare încă de la lansarea axelor de finanțare.

Municipiul Bistrița este una dintre acele unități administrativ-teritoriale care și-a fundamentat efortul de dezvoltare pe absorbția fondurilor europene¹⁷. Modelul de creștere al municipalității s-a axat pe o alocare semnificativă de resurse către investiții, cu o pondere importantă a fondurilor europene. Municipalitatea a alocat resurse semnificative investițiilor de capital, fie prin accesarea programelor de finanțare nerambursabilă, fie din resurse proprii.

În perioada 2007-2016, aferentă CFM 2007-2013, municipalitatea a alocat 319 milioane LEI pentru investițiile de capital, dintre care 162,1 milioane LEI raportați ca fiind cheltuieli cu proiecte cu finanțare europeană, respectiv 159,6 milioane LEI din surse proprii. Municipiul a avut o performanță per locuitor semnificativ peste media reședințelor de județ în absorbția fondurilor europene.

¹⁷ Cheltuielile totale cu proiectele co-finanțate prin fonduri europene nerambursabile au reprezentat în perioada analizată (2015-2021) 17.3% din totalul cheltuielilor municipale, totalizând 258.2 milioane LEI. În aceeași perioadă, sumele primite de la UE în contul plăților deja efectuate au fost de 182.2 milioane LEI. Diferența dintre cele două valori reprezintă resturi de plată pentru proiectele în implementare, contribuția proprie a beneficiarului și cheltuieli considerate neeligibile pe proiecte.

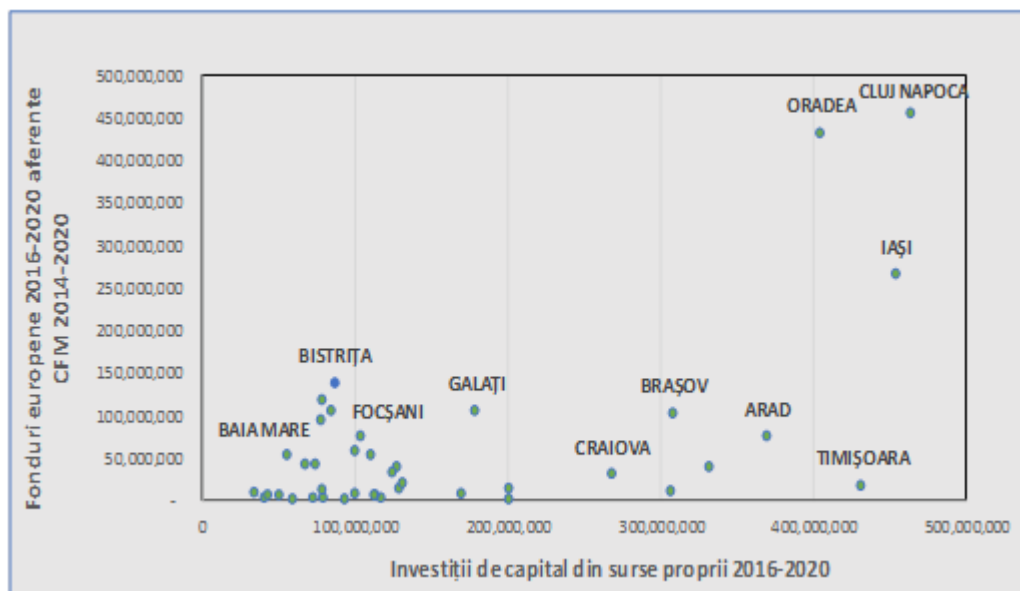
FIGURA 13 CHELTUIELI PROIECTE FONDURI EUROPENE NERAMBURSABILE VS. INVESTIȚII DE CAPITAL LA NIVELUL REȘEDINȚELOR DE JUDEȚ DIN ROMÂNIA, 2007-2016



Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor publice prezentate de Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, Direcția pentru Politici Fiscale și Bugetare Locale

Ponderea alocărilor financiare pentru investițiile de capital a fost semnificativă și în perioada 2016-2021 aferente noului cadru financiar. Întârzierea lansării noilor apeluri pentru autoritățile publice locale și finalizarea cadrului financiar precedent în anul 2016 au determinat o scădere a absorbției de fonduri europene în primii ani de după lansarea CFM 2014-2020. Cheltuielile cu proiecte cu finanțare europeană au crescut însă semnificativ în ultimii patru ani, cu un maxim de 67.2 milioane LEI în anul 2020. În anul 2021, Bistrița a alocat 56.6 milioane LEI pentru cheltuielile cu proiectele FEN.

FIGURA 14 CHELTUIELI PROIECTE FONDURI EUROPENE NERAMBURSABILE VS. INVESTIȚII DE CAPITAL LA NIVELUL REȘEDINȚELOR DE JUDEȚ DIN ROMÂNIA, 2016-2020



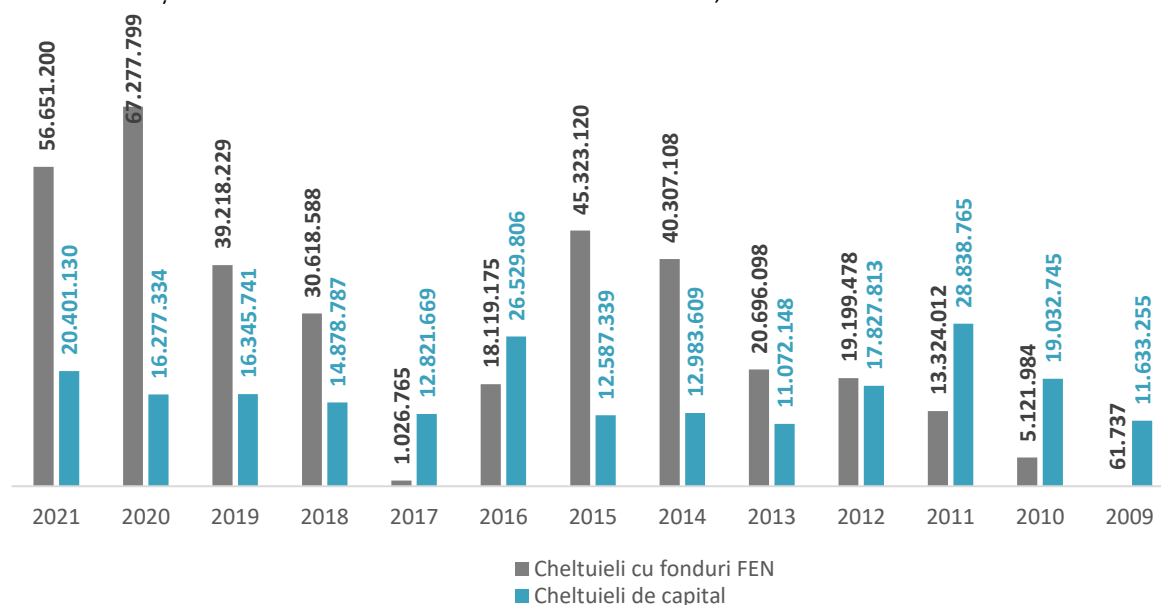
Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor publice prezentate de Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, Direcția pentru Politici Fiscale și Bugetare Locale

Municipiul Bistrița se află printre cele mai performante administrații ale actualului cadru financiar multianual, cu o valoare a cheltuielilor cu proiecte FEN de aproape 195 milioane LEI comparativ cu 107.2 milioane LEI cheltuieli de capital din surse proprii. Bistrița are o valoare absolută semnificativ mai mare ca media reședințelor de județ și depășește inclusiv municipalități cu resurse financiare mult mai ridicate.

Figura anterioară indică o comparație la nivelul reședințelor de județ, pentru perioada 2016-2020, cu Bistrița ocupând locul patru la nivel național ca valoare absolută a cheltuielilor cu proiecte FEN, deși este o municipalitate de dimensiuni medii. Cheltuieli mai mari au fost raportate în perioada menționată doar de Cluj Napoca, Oradea și Iași.

În perioada 2007-2021, au fost alocate 594,6 milioane LEI pentru investiții de capital și cheltuieli cu fonduri FEN, ceea ce corespunde a 22,5% din totalul cheltuielilor raportate de municipalitate. Figura următoare indică trendul ascendent în privința cheltuielilor de capital, în special cele finanțate din fonduri europene, cu alocări substanțiale în ultimii ani (2018-2021). În perioada 2018-2021, au fost alocate 261.6 milioane LEI pentru politica de investiții, dintre care 193.7 milioane LEI raportați ca fiind cheltuieli cu fonduri europene. Acest procent reprezintă 29.5% din totalul cheltuielilor raportate de municipalitate.

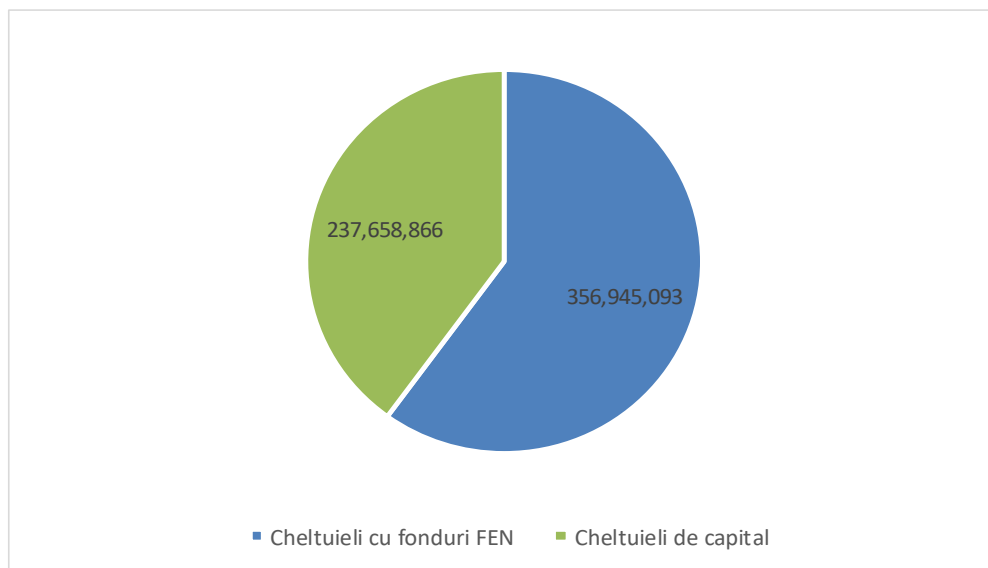
FIGURA 15 EVOLUȚIA CHELTUIELILOR FEN VS. CHELTUIELI DE CAPITAL, 2007-2021



Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor publice prezentate de Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, Direcția pentru Politici Fiscale și Bugetare Locale

Evoluția cheltuielilor cu proiecte cu fonduri europene confirmă un obiectiv asumat de Primăria Municipiului Bistrița. Politica de investiții s-a axat în ultima decadă pe o absorbție ridicată de fonduri europene pentru a compensa resursele limitate de la nivel local pentru investiții majore de capital. Pentru o municipalitate de dimensiuni medii, o politică de investiții ce prioritizează fondurile europene nerambursabile ajută semnificativ la a avea un buget anual echilibrat din care să poată susține atât numărul din ce în ce mai mare de servicii publice la nivel local, dar și să finanțeze obiective importante de investiții ce pot crea un mediu urban atractiv, locuri de muncă și, în cele din urmă, pot aduce mai multe resurse la bugetul local prin creșterea bazei de taxare și a veniturilor obținute de locuitori.

FIGURA 16 CHELTUIELI TOTALE CU FONDURI FEN VS. CHELTUIELI DE CAPITAL, TOTAL 2007-2021



Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor publice prezentate de Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, Direcția pentru Politici Fiscale și Bugetare Locale

Proiectele cu fonduri europene derulate de Primăria Municipiului Bistrița pe actualul cadru financiar au o valoare totală de 85,7 milioane EURO, din care valoarea eligibilă este de 83,6 milioane EURO. Dintre acestea, au fost deja finalizate proiecte în valoare de 26 milioane EUR și se află în implementare, în diferite stadii, proiecte cu o valoare totală de 59.6 milioane EUR. Majoritatea proiectelor au fost aferente Programului Operațional Regional, însă municipalitatea a beneficiat de proiecte și pe axele aferente Programului Operațional Infrastructură Mare (în contextul alocării de fonduri pentru combaterea efectelor pandemiei de COVID-19), Programul Operațional Capacitate Administrativă și Programul Operațional Competitivitate.

Pe lângă proiectele cu finanțare din fonduri europene, la nivel național, autoritățile locale au beneficiat în ultimii ani de un program de dezvoltare locală (PNDL) ce și-a propus să susțină investițiile locale în infrastructură (drumuri locale, alimentare cu apă și gaz, renovări de clădiri publice, etc). Municipiul Bistrița beneficiază de 2 proiecte finanțate prin intermediul PNDL, în valoare totală de aproape 30 milioane LEI.

TABEL 17 PROIECTE ÎN DERULARE PRIN INTERMEDIUL PROGRAMELOR NAȚIONALE DE DEZVOLTARE LOCALĂ

Denumire proiect	Locație	Valoare LEI	Perioada de implementare	Stadiu proiect
Reabilitare și modernizare Liceul de Muzică Tudor Jarda	Mun. Bistrița	10.299.365,21	2018-2022	În execuție
Drum de acces și utilități aferente Complexului Sportiv Polivalent	Mun. Bistrița	18.379.885,22	2019-2022	În execuție

Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor prezentate de Primăria Municipiului Bistrița

Cele mai importante programe contractate de municipalitate au ca obiectiv modernizarea transportului public, creșterea eficienței energetice pentru clădiri publice și private, promovarea transportului alternativ, reabilitare infrastructură rutieră sau proiecte de regenerare urbană.

Primăria Municipiului Bistrița a solicitat finanțări pentru proiecte în valoare de 160 milioane LEI și parte a programului național Anghel Saligny. Au fost înaintate spre finanțare 8 proiecte, vizând (i) reabilitare și modernizare de străzi, (ii) amenajare de străzi în zonele noi din Bistrița, (iii) construcția unui pasaj rutier subteran și (iv) dezvoltarea infrastructurii edilitare de tip apă și apă uzată. Co-finanțarea solicitată de la bugetul de stat este de 155 milioane LEI, 5 milioane LEI fiind contribuția municipalității.

2.8. RESURSE MATERIALE

Conform datelor furnizate de către Primăria Municipiului Bistrița, instituția beneficiază de infrastructură hardware cu o vechime medie, majoritatea unităților de lucru fiind în exploatare de 5-7 ani. Numărul total de echipamente este de 333 unități tip stații de lucru sau calculatoare portabile, iar mentenanța echipamentelor hardware este asigurată intern și are costuri de sub 10,000 LEI pe an datorită achiziției de echipamente cu garanție extinsă (3 ani).

TABEL 18 RESURSE MATERIALE DISPONIBILE LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

INFRASTRUCTURA HARDWARE	NUMĂR TOTAL	VECHIME MEDIE
PC (tip Desktop) și Calculatoare portabile (laptop)	333	Cele mai vechi echipamente au 11 ani, iar ultima achiziție de echipamente a avut loc în anul 2020. Vechimea medie este de 5-7 ani.
Echipamente de tip DATA STORAGE	4	4 echipamente achiziționate în anii 2011, 2012, 2016 și 2021.
Echipamente de tip router și switch	2 x router 30 x switch-uri	
Echipamente tip UPS	2	Ani de achiziție 2014 și 2021.
Multifuncționale, imprimante, copiatoare, plottere	46	Cele mai vechi echipamente au fost achiziționate în anul 2005, iar ultima achiziție de echipamente a avut loc în anul 2021. Vechimea medie este de peste 7 ani.
Echipamente tip Server	7	

Sursă: Prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Primăria Municipiului Bistrița

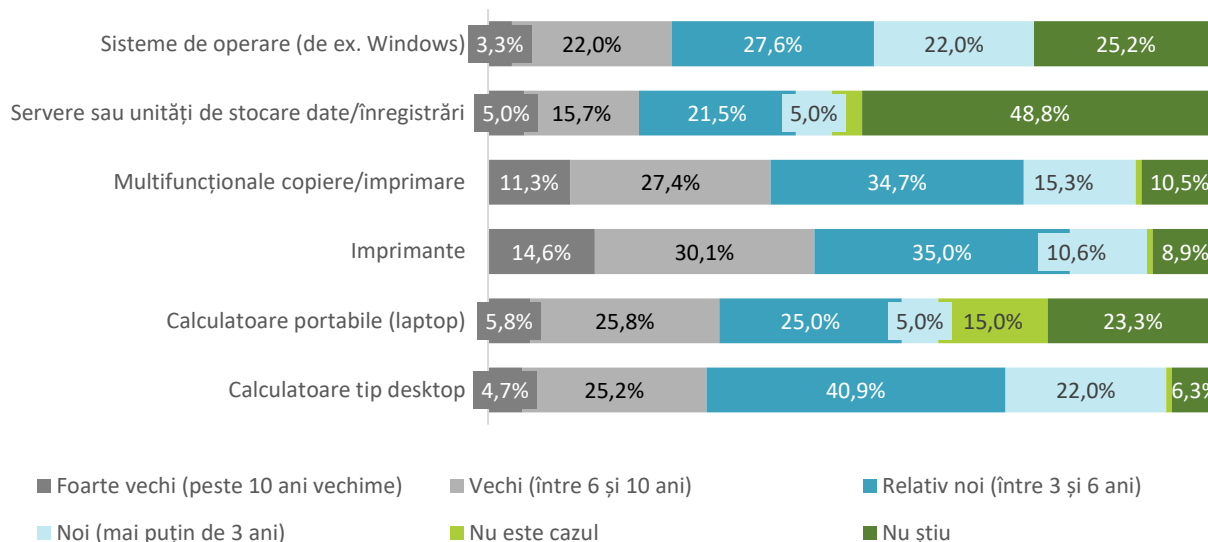
Primăria Municipiului Bistrița dispune și de numeroase programe informatice de proiectare și editare grafică (Autocad LT 2008, Archicad 11, Archicad 13, Corel Draw X5, Autocad Arhitecture 2012, ZwcAD 2012, Realtime landscaping sau Archis Server Standard) folosite de serviciile din cadrul primăriei. Numărul de licențe variază între 1 și 13 per program.

În ceea ce privește programele software dedicate activităților din administrația publică, sunt utilizate (i) *Lexnet* - aplicația de legislație, (ii) *CID* - o aplicație de management a documentelor (CID), (iii) *Ecub* - un sistem integrat de gestiune, (iv) *GeCon* - aplicație de gestionare a contractelor încheiate cu persoanele fizice sau juridice, (v) *Impotax* - sistem integrat de colectare și gestionare a taxelor și impozitelor locale, (vi) *Agroregis* - program de evidență a proprietăților agricole, (vii) *Asisoc* - sistem informat de asistență

socială, (viii) *Încălzire* – program de gestionare a ajutorului pentru încălzire, (ix) *Juris* – aplicație de management a departamentului juridic, (x) *ArcGIS* – platforma pentru administrarea datelor GIS, (xi) *CadVeGis* – centralizare baze de date cadastru, (xii) *PIRS – Stare Civilă* – aplicație privind starea civilă, (xiii) *WinDoc deviz* – deviz pentru lucrări, (xiv) *Parcări* – aplicație online pentru parcările de reședință, (xv) *CCPINtranet* – platformă de orientare școlară și profesională pentru elevi, (xvi) *Taiden* – aplicație pentru conferințe și vot și (xvii) *ESET Antivirus Endpoint Security*.

Personalul instituției percepe echipamentele utilizate ca fiind relativ noi, 62.9% dintre respondenți considerând calculatoarele tip desktop ca fiind *noi* sau *relativ noi*. Echipamentul utilizat cel mai des de către respondenți și pe care-l consideră cu o durată de utilizare mai ridicată este din categoria Multifuncționale copiere/imprimare, unde 38.7% le *consideră vechi* sau *foarte vechi*. Imprimantele sunt și ele considerate *vechi* sau *foarte vechi* de 45% din respondenți.

FIGURA 17 PERCEPȚIA PERSONALULUI PRIVIND VECHIMEA DIFERITELOR TIPURI DE ECHIPAMENTE AFLATE ÎN INVENTARUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA



Sursă: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalului instituției Primăriei Municipiului Bistrița

2.9. TRANSPARENȚA ȘI ACCESUL LA INFORMAȚIILE DE INTERES PUBLIC

România are o legislație consolidată în privința transparenței la nivelul autorităților publice, accesului la informații de interes public și organizarea de consultări publice privind principalele hotărâri de la nivel local. Cu toate acestea, utilizarea acestor mecanisme de colaborare între administrația locală, cetățeni, grupuri civice sau societatea civilă este limitată și nu reușește deseori să aducă o contribuție semnificativă în îmbunătățirea proceselor locale de decizie.

Deschiderea administrațiilor publice locale către acești actori resursă la nivel local este o dimensiune cheie pentru îndeplinirea bunei guvernări. Strategia Națională Anticorupție 2016-2020 a impus măsuri adiționale de transparență și a evaluat implementarea lor de către autoritățile publice, iar din 2011 România este parte a Parteneriatului pentru Guvernare Deschisă (*Open Government Partnership*), un acord internațional ce are ca obiectiv promovarea accesului la informații de interes public și a participării cetățenilor la procesul de consultare și de dialog cu autoritățile publice.

Un Parteneriat pentru Guvernarea Deschisă la nivel local¹⁸ a fost elaborat în anul 2019 de Guvernul României în colaborare cu Centrul pentru Inovare Publică și Smart City Timișoara ce cuprinde o serie de rezoluții și măsuri ce pot fi adoptate voluntar de administrațiile locale pentru creșterea transparenței și eficienței consultărilor cu cetățenii și societatea civilă.

În România, cele mai importante prevederi legale privind transparența și consultarea publică includ:

- Legea nr. 52 din 21 ianuarie 2003 privind transparența decizională în administrația publică;
- Legea nr. 544 din 12 octombrie 2001 privind liberul acces la informațiile de interes public;
- Legea nr. 109 din 25 aprilie 2007 privind reutilizarea informațiilor din instituțiile publice.

De asemenea, pentru facilitarea publicării de date publice deschise, au fost publicate o serie de recomandări pentru autoritățile publice:

- Ghid de publicare a datelor deschise, aprilie 2015, elaborat de Cancelariai Prim-Ministrului în parteneriat cu membri ai Coaliției pentru Date Deschise;
- Metodologia pentru publicarea datelor deschise, iulie 2018, document elaborat de Secretariatul General al Guvernului.

Publicarea datelor în format deschis este și una dintre caracteristicile unei administrații publice moderne. În România, însă, datele publice deținute de administrațiile locale sunt comunicate în formate needitabile, de multe ori navigarea prin documente fiind extrem de dificilă și consumând resurse importante.¹⁹ Inventarierea datelor deținute, publicarea inventarului și a seturilor de date pe pagina proprie și portalul național de date publice www.data.gov.ro, cel puțin la nivelul celor mai importante seturi (buget anual, execuție bugetară, achiziții publice, etc.) este una dintre recomandările cheie pentru transparentizarea activității unei administrații.

În perioada 2017-2020, municipalitatea a primit un număr de 736 cereri de informații de interes public în virtutea Legii nr. 544/2001. Numărul cererilor soluționate favorabil este foarte ridicat, iar termenul mediu de soluționare a acestora este de sub 10 zile pentru aproape toate solicitările formulate de persoane fizice sau juridice. Responsabilul privind Legea nr. 544/2001 și responsabilul privind Legea nr. 52/2003 au participat la cursuri de formare privind cele două reglementări legale aflate în vigoare.

Cele mai multe solicitări primite de municipalitate sunt tip verbal, iar numărul acestora este contabilizat de Serviciul Relații Publice, Comunicare. Solicitățile prin mijloace electronice au reprezentat puțin peste o treime chiar și în anul 2020 atunci când interacțiunile dintre administrația locală și cetățenii s-a redus din cauza pandemiei COVID-19. Mai mult, numărul cererilor primite în format electronic în perioada 2019-

¹⁸ http://ogp.gov.ro/nou/wp-content/uploads/2019/07/Recomandari-Parteneriatul-pentru-Guvernare-Deschisa-la-nivel-local_mai19.pdf

¹⁹ Conform *Memorandumului cu privire la Creșterea transparenței și standardizarea afișării informațiilor de interes public (2017)*¹⁹, Ministerul pentru Consultare Publică și Dialog Civic (MCPDC) a constatat, la nivelul a peste 200 de instituții centrale și locale (toate ministerele, Instituțiile Prefectului, toate Consiliile Județene precum și toate Primăriile municipiilor și primăriilor de sector) respectarea neuniformă și incompletă a prevederilor minime vizând afișarea de informații de interes public, stipulate de Legea nr. 544/2001. MCPDC și Cancelaria Primului-Ministru au propus ministerelor și celorlalte autorități ale administrației publice centrale și instituțiilor din subordinea/ coordonarea/autoritatea acestora, precum și instituțiilor prefectului, să afișeze, de o manieră standardizată (locație și format), informațiile minimal prevăzute în Legea nr. 544/2001 privind accesul la informațiile de interes public, furnizând, în același timp, ex officio, un set de informații solicitate în mod frecvent de societatea civilă. Mai mult, recomandarea a vizat publicarea acestora în format deschis.

2020 este semnificativ sub numărul celor primite în perioada anterioară 2017-2018. Numărul cererilor de informații venite din partea persoanelor fizice este foarte redus.

În perioada analizată nu a existat nicio plângere administrativă împotriva municipalității pe baza refuzului de a oferi informații de interes public, însă au existat 9 plângeri în instanță, din care 1 soluționată favorabil, 7 respinse și 1 în curs de soluționare.

La nivelul municipalității nu există un registru care cuprinde date privind solicitări primite de instituție și o bază de date publică care să identifice și să structureze toate aceste informații pentru a facilita accesul cetățenilor la acestea.

TABEL 19 DATE EVALUARE IMPLEMENTARE LEGEA 544/2001

AN	TOTAL CERERI LEGEA NR. 544/2001	PERSOANE FIZICE	PERSOANE JURIDICE	TERMEN MEDIU DE RĂSPUNS
2020	155	18	137	146 – soluționate în termen de 10 zile, 9 – soluționate în termen de 30 zile Modalitate de adresare: 27 – suport hârtie, 54 – suport electronic, 74 - verbal
2019	184	28	156	182 – soluționate în termen de 10 zile, 2 – soluționate în termen de 30 zile Modalitate de adresare: 76 – suport hârtie, 36 – suport electronic, 72 - verbal
2018	195	42	153	193 – soluționate în termen de 10 zile, 2 – soluționate în termen de 30 zile Modalitate de adresare: 27 – suport hârtie, 72 – suport electronic, 96 - verbal
2017	202	41	161	200 – soluționate în termen de 10 zile, 2 – soluționate în termen de 30 zile Modalitate de adresare: 9 – suport hârtie, 104 – suport electronic, 89 - verbal

Sursa: Prelucrare proprie pe baza datelor publice prezentate de Primăria Municipiului Bistrița

Raportul de evaluare a implementării Legii nr. 544/2011 aferent anului 2020 este public pe pagina oficială a instituției, însă rapoartele de evaluare anterioare nu sunt publice.

Printre punctele pe care responsabilul privind implementarea legii le consideră necesare de a fi îmbunătățite se află:

- (1) Diversificarea modalităților de transmitere a informațiilor de interes public, a proiectelor și strategiilor, pe care municipalitatea dorește să le implementeze;

- (2) Implementarea de noi tehnologii de comunicare și informaționale cu scopul de a îmbunătăți calitatea serviciilor cu impact direct asupra cetățeanului;
- (3) Creșterea gradului de transparență, informare și implicare a cetățenilor în luarea deciziilor;
- (4) Organizarea de sondaje de opinie, consultări publice, dezbateri publice.

Deși rapoartele de evaluare privind implementarea Legii nr. 544/2011 subliniază că datele publicate de Primăria Municipiului Bistrița sunt în format deschis, acestea sunt publicate în formate non editabile.

Primăria Municipiului Bistrița publică în mod regulat rapoartele anuale de evaluare a implementării Legii nr. 52/2003 pe pagina proprie. Toate proiectele de acte normative sunt anunțate public, însă interacțiunea și consultarea publică cu cetățenii și asociațiile legal constituite sunt foarte limitate. Atât în ceea ce privește numărul de recomandări primite din partea cetățenilor sau asociațiilor legal constituite, cât mai ales numărul de întâlniri organizate la cererea asociațiilor legal constituite, procesul de consultare publică aferent Legii nr 52/2003 nu funcționează.

TABEL 20 DATE EVALUARE IMPLEMENTARE LEGEA NR. 52/2003

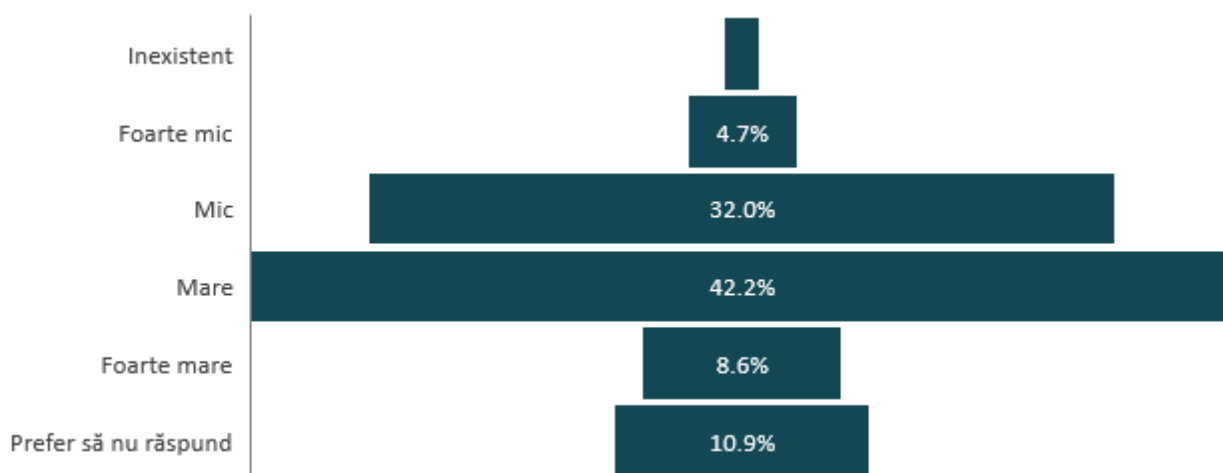
AN	PROIECTE ACTE NORMATIVE ANUNȚATE PUBLIC	NUMĂR TOTAL RECOMANDĂRI PRIMITE	NUMĂR RECOMANDĂRI INCLUSE ÎN PROIECTE	NUMĂR ÎNTÂLNIRI ORGANIZATE LA CEREREA ASOCIAȚIILOR LEGAL CONSTITUITE
2020	26	5	0	0
2019	20	2	1	0
2018	14	1	0	0
2017	23	1	0	0

Sursa: Prelucrare proprie pe baza datelor publice transmise de Primăria Municipiului Bistrița

Rapoartele aferente celor două legi cheie pentru consultarea publică și transparența decizională indică nevoia de îmbunătățire a transparenței, consultărilor cu cetățenii și adoptarea de noi mecanisme care să susțină acest obiectiv cheie al administrației. În perioada analizată, 2016-2020, cetățenii au avut un rol minimal în creionarea proceselor de decizie la nivel local, iar implicarea lor în buna guvernare a comunității a fost limitată. Este nevoie de asumarea unui plan de acțiuni pe termen mediu și lung care să îmbunătățească capacitatea administrației de a implica cetățenii în toate proiectele de decizie la nivel local și a crește transparența.

Chestionarul aplicat la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița relevă că 50.8% dintre respondenții consideră că au un *nivel mare* sau *foarte mare* de cunoștințe privind reglementările naționale ce țin de transparența datelor publice și a datelor publice deschise. 36.% consideră că au un *nivel mic* sau *foarte mic*, iar 10,9% au preferat să nu răspundă.

FIGURA 18 AUTOEVALUARE PRIVIND NIVELUL DE CUNOȘTINȚE PRIVIND REGLEMENTĂRILE NAȚIONALE ÎN DOMENIUL TRANSPARENȚEI DATELOR PUBLICE ȘI DATELE PUBLICE DESCHISE



Sursă: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalului instituției Primăriei Municipiului Bistrița

2.9.1. PORTAL SERVICII ELECTRONICE

Municipiul Bistrița beneficiază de un portal de servicii publice electronice (www.e-bistrita.ro) care oferă cetățenilor rezidenți ai municipiului accesul la o paletă largă de informații, servicii publice și posibilitatea de a urmări stadiul cererilor sau petițiilor depuse.

În luna iunie 2022, conform informațiilor publice, 17.300 dintre cetățeni sunt înscrși pe platforma online. Înregistrarea pe portalul online este facilă, fiind posibilă prin completarea unei cereri ce poate fi expediată online sau depusă la sediul instituției. În cazul persoanelor juridice, cererea trebuie să fie însoțită de semnătură electronică extinsă bazată pe un certificat calificat.

Platforma include următoarele servicii:

- Plata taxelor și impozitelor locale;
- iReport Bistrița ce permite cetățenilor să transmită diverse petiții și incidente către Primăria Municipiului Bistrița;
- MobilePay ce permite cetățenilor consultarea datoriilor către bugetul local și achitarea acestora, precum și plata amenzilor contravenționale;
- Depuneri petiții online;
- Consultarea stadiului cererilor sau petițiilor depuse;
- Accesul la consultări publice și viitorul program de bugetare participativă;
- Programări servicii publice;
- Secțiune de urbanism;
- Secțiune dedicată solicitării de locuri de parcare.

2.10. ANALIZA MEDIULUI EXTERN – ANALIZA PESTLE

Analiza mediului extern (PESTLE) prezintă influența factorilor de natură politică, economică, socială, tehnologică, legislativă și de mediu asupra capacității Primăriei Municipiului Bistrița de a implementa obiectivele strategice și proiectele de dezvoltare stabilite la nivelul municipiului.

2.10.1. FACTORII POLITICI

INFLUENȚA FACTORILOR POLITICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

FACTOR DE INFLUENȚĂ	IMPACT POTENȚIAL
Instabilitatea politică la nivel central. O majoritate parlamentară volatilă, remanieri dese la nivelul ministerelor de linie cu impact asupra programelor de finanțare la nivel local.	Impact potențial negativ privind schimbările de priorități la nivel central care pot afecta programe de investiții la nivel local (ex. Programul Național Anghel Saligny). Instabilitate politică ce poate genera întârzieri în lansarea axelor aferente finanțărilor la nivel local din CFM 2021-2027 și PNRR. Impact negativ asupra ratingului de țară, ceea ce s-ar traduce printr-un acces limitat la finanțări și împrumuturi externe accesibile cu impact asupra finanțelor publice centrale și locale. Îngreunarea procesului de interacțiune între autoritatea publică locală și cea centrală. Alocarea cu întârziere sau chiar nealocarea unor resurse financiare ce pot fi necesare urgent la nivel local (ex. program de subvenționare a termoficării).
Negocierile dintre România și Uniunea Europeană privind prioritățile Cadrului Financiar Multianual 2021-2027 și Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR). Finalizarea și lansarea cu întârziere a liniilor de finanțare pentru administrațiile locale.	Impact potențial ridicat asupra finanțării și derularea unor programe de investiții de la nivel local. Lansarea cu întârziere a liniilor de finanțare și mediul impredictibil de pregătire a proiectelor la nivel local în lipsa unei strategii asumate a guvernului central.
Potențiala încercare de renegociere a unor măsuri din PNRR și lipsa capacității guvernului central de a implementa măsurile de reformă impuse deja în PNRR pentru a beneficia de întreaga finanțare pentru România.	Venituri scăzute din PNRR, cu impact asupra veniturilor potențiale ale orașelor și municipalităților, în special în domeniul digital și verde, din cauza neîndeplinirii reformelor asumate la nivel național și suspendarea plăților.
Imposibilitatea menținerii României în afara procedurii de deficit excesiv din cauza unor măsuri fără suport bugetar negociate politic. Procedura	Venituri mai scăzute la nivel național, incapacitatea guvernului central de a finanța toate programele de investiții în derulare și nevoia de a menține o cotă

INFLUENȚA FACTORILOR POLITICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

impune un nivel al deficitului de maxim 8% în 2021, 6.2% în 2022, 4.4% în 2023 și 2.9% în 2024.

O eventuală decizie politică care prevede costuri bugetare care vor depăși aceste ținte (creșteri nesustenabile de salarii și pensii, diverse facilități pentru anumite categorii de angajați, măsuri de plafonare a prețurilor cu costuri financiare semnificative) va influența considerabil finanțele publice la nivel național și local și vor fi necesare corecturi semnificative.

Planificare inadecvată la nivel central și lipsa unui cadru formal privind alocările din cotele defalcate de IPV și TVA pentru echilibrarea bugetelor locale sau a subvențiilor pentru susținerea cheltuielilor operaționale sau de investiții ale autorității publice locale.

mai ridicată din taxe și impozite la nivel central, ceea ce ar influența considerabil veniturile autorităților publice locale.

Scăderea potențială a veniturilor administrațiilor locale din cauza impredictibilității de la nivel central.

2.10.2. FACTORII ECONOMICI

INFLUENȚA FACTORILOR ECONOMICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

FACTOR DE INFLUENȚĂ	IMPACT POTENȚIAL
Perspectivile economice ale României pe termen scurt și mediu. Ultimele prognoze ale Comisiei Europene (Iulie 2022) indică un avans al Produsului Intern Brut de 3.9% în 2022 și 2.9% în 2023 și o inflație de 11% în 2022 și 7.2% în 2023.	Evoluția economiei naționale are un impact substanțial asupra alocărilor de resurse financiare la nivel local în principal prin (1) cotele defalcate de IPV și TVA și (2) susținerea unor cheltuieli operaționale sau de investiții prin acordarea de subvenții și derularea unor programe majore de investiții (ex. Programul Național Anghel Saligny) La nivel local, creșterea veniturilor proprii generate din taxe și impozite depinde inclusiv de încrederea actorilor locali în perspectiva economică (ex: decizii privind noi investiții, extinderea unor afaceri la nivel local, investiții naționale majore în infrastructură, etc.)
Inflația ridicată, proiecția inflației anuale a prețurilor IPC și bunurilor energetice.	Impactul creșterii de costuri se va resimți semnificativ în anul 2022, cu o curbă descendentă în anul 2023 conform estimărilor Comisiei Europene și Băncii Naționale a României. Cu toate acestea, costurile asociate inflației crescute se vor menține în perioada 2022-2024 și vor pune presiune semnificativă asupra bugetelor locale atât în ceea ce privește achizițiile publice,

INFLUENȚA FACTORILOR ECONOMICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

	investițiile publice, dar și costurile cu servicii publice locale (în special transport public).
Menținerea României în afara procedurii de deficit excesiv impune un nivel al deficitului de maxim 8% în 2021, 6.2% în 2022, 4.4% în 2023 și 2.9% în 2024.	Nevoia de corecții financiare semnificative la nivel central cu potențial semnificativ de scădere a alocărilor de resurse financiare către autoritățile locale și derularea unor programe de investiții precum Programul Național Anghel Saligny.
Actualele prognoze ale Comisiei Europene privind deficitul excesiv (Noiembrie 2021) sunt de 8% în 2021, 6.9% în 2022 și 6.3% în 2023.	
Impactul crizei economice generate de pandemia de COVID-19 pe termen scurt și mediu.	Scăderea veniturilor la nivel local fie prin limitarea fondurilor provenite de la nivel central, fie prin scăderea veniturilor proprii. Impact negativ potențial asupra ratei de angajare la nivel local, apariția unor nevoi de finanțare adiționale la nivel local (susținerea afacerilor locale prin facilități fiscale și de suspendare a unor contribuții de la nivel local, suport extins pentru asistență socială și domeniul sanitar, etc.) și noi dificultăți socio-economice ale lucrătorilor din industriile cele mai afectate de pandemie. Toate acestea pot influența considerabil bugetul municipalității.
Creșterea inflației la nivel național, a cursului de schimb LEI-EUR și a ratelor dobânzilor de referință.	Impact potențial semnificativ asupra (1) scăderii puterii de cumpărare cu efect direct asupra veniturilor la nivel local, (2) creșterea costurilor de împrumut ale municipalității și (3) creșterea costurilor proiectelor de investiții.
Ultimele prognoze ale Comisiei Europene (Iulie 2022) indică o inflație de 11% în 2022, și 7.2% în 2023. Cursul de schimb LEI-EUR este estimat să depășească o paritate de 5 la 1 la sfârșitul anului 2022.	
Războiul dus de Rusia în Ucraina afectează liniile logistice de la nivel global și liniile de aprovizionare, în special privind bunurile energetice. Creșterea costurilor privind energia electrică și combustibilul se va resimți pentru o perioadă îndelungată.	Creșterea costurilor cu energia electrică și combustibilii influențează semnificativ bugetele locale prin creșterea costurilor directe (iluminat public, încălzire, transport public, etc.), achizițiile publice, dar și potențialul de creștere a veniturilor locale printr-o mai mare prudență a investitorilor de a promova noi proiecte în perioade de incertitudine.

INFLUENȚA FACTORILOR ECONOMICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

Prioritățile Cadrului Financiar Multianual 2021-2027 și Planul Național de Redresare și Reziliență. Noi oportunități de finanțare la nivel local.

Performanța Primăriei Municipiului Bistrița în atragerea de fonduri externe nerambursabile poate crește substanțial alocările pentru cheltuieli de investiții pe termen mediu și lung, realoca fondurile proprii pentru susținerea altor cheltuieli de la nivel local și promova un plan ambițios de investiții ce nu ar putea fi susținut din resurse financiare proprii.

2.10.3. FACTORII SOCIALI

INFLUENȚA FACTORILOR SOCIALI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

FACTOR DE INFLUENȚĂ	IMPACT POTENȚIAL
Modificarea structurii demografice a populației prin (i) migrație accelerată, în special a celor tineri și apti de muncă (ii) scăderea natalității, (iii) îmbătrânirea populației.	Scăderea volumului forței de muncă și dificultăți în atragerea forței de muncă, scădere a investițiilor atrase din cauza lipsei forței de muncă, venituri proprii mai mici ce trebuie să susțină o cerere crescută de servicii la nivel local, creșterea cheltuielilor cu sănătatea și asistența socială, presiune asupra sistemului de învățământ. Impact potențial ridicat asupra priorităților pe termen mediu și lung ale municipalității (adaptarea politicilor și obiectivelor strategice prin schimbarea nevoilor la nivel local generate de transformările demografice). Schimbarea comportamentelor de consum la nivel local cu impact asupra afacerilor locale (ex. potențial de scădere al sectorului HORECA și Turism) și, în consecință, scăderea numărului de noi afaceri locale și a veniturilor la bugetul local.
Fluctuația nivelului de educație asupra caracteristicilor pieței muncii la nivel municipal.	Potențialul noilor transformări digitale de a modifica substanțial piața forței de muncă este semnificativ. Pierderea unor investiții la nivel local sau vacantarea și imposibilitatea atragerii de forță de muncă pentru posturile ce necesită un înalt nivel de educație poate influența semnificativ veniturile la nivel local, mai ales în condițiile poziționării Municipiului Bistrița într-o regiune foarte competitivă. Factorul are un potențial negativ și asupra capacității autorității publice locale de a se adapta

INFLUENȚA FACTORILOR SOCIALI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

Un oraș participativ. Implicarea cetățenilor în procesul de decizie la nivel local.	la noile transformări digitale în cazul imposibilității atragerii de personal calificat. Implicarea cetățenilor în procesele de decizie de la nivel local poate influența semnificativ capacitatea municipalității de a răspunde cu succes nevoilor acestora și de a îmbunătăți calitatea vieții urbane și periurbane.
---	---

2.10.4. FACTORII TEHNOLOGICI

INFLUENȚA FACTORILOR TEHNOLOGICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

FACTOR DE INFLUENȚĂ	IMPACT POTENȚIAL
Accelerarea transformărilor digitale și „creșterea” cererii de servicii electronice în relația dintre autoritatea publică și cetățean.	Obligativitatea accelerării digitalizării serviciilor publice oferite de Primăria Municipiului Bistrița. Nevoia de a regândi funcția de serviciu public în jurul noii paradigme și de adaptare a documentelor strategice. O nevoie crescută de îmbunătățire a capacităților IT&C ale personalului primăriei, nu doar în ceea ce privește cursuri tip ECDL, dar și de securitate cibernetică, utilizare a datelor publice sau diverse soluții software ce pot susține o relație adecvată între cererile cetățenilor și serviciile oferite de primărie.
Obligativitatea adoptării de soluții digitale pentru procedurile de lucru din interiorul instituției, dar și în relația cu cetățeanul. (ex. fiecare proiect de investiții accesat să aibă obligatoriu de implementat o componentă de digitalizare).	Costuri mai ridicate de implementare ale soluțiilor digitale și de formare ale personalului, coroborate însă cu un potențial de reducere a costurilor pe termen mediu și lung și de îmbunătățire a serviciilor publice.
Prioritizarea proiectelor de investiții ce includ componente de inovare sau digitalizare inclusiv ca parte a unor obligații ce vor reieși din axele de finanțare dedicate administrațiilor locale.	Nevoie de adaptare a planului investițional de la nivel local pentru a include și a prioritiza proiectele aferente Obiectivului Prioritar “O Europă mai inteligentă”.

2.10.5. FACTORII DE MEDIU

INFLUENȚA FACTORILOR DE MEDIU ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

FACTOR DE INFLUENȚĂ	IMPACT POTENȚIAL
Prioritizarea programelor de finanțare nerambursabilă în vederea dezvoltării unor proiecte ce pun în aplicare Acordul de la Paris,	Nevoia de adaptare a planului investițional de la nivel local pentru a include și a prioritiza proiectele aferente Obiectivului Prioritar “O Europă mai

INFLUENȚA FACTORILOR DE MEDIU ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

investiții în tranziția energetică, reducerea emisiilor de CO2, promovarea surselor de energie regenerabile sau combaterea schimbărilor climatice.	verde”. Posibilitatea de a pregăti proiecte și de a atrage fonduri substanțiale în acest domeniu.
Risc de producere a unor catastrofe naturale (cutremur, inundații, incendii).	Nevoia de pregătire a unor planuri de intervenție la nivel local pentru fiecare tip de calamitate / catastrofă naturală. Abordarea acestor riscuri la nivelul documentelor strategice de la nivelul municipalității și coordonarea lor cu toate autoritățile publice locale și centrale cu responsabilități în acest domeniu.

2.10.6. FACTORII LEGISLATIVI

INFLUENȚA FACTORILOR LEGISLATIVI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

FACTOR DE INFLUENȚĂ	IMPACT POTENȚIAL
Schimbarea modalității de alocare a cotelor defalcate de IPV din Legea Finanțelor Publice (alocări mai reduse pentru autoritățile publice locale).	Scădere potențială a veniturilor din IPV la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița (ex. similară cu scăderea de la nivelul anului 2018) ce ar afecta semnificativ bugetul de investiții al municipalității.
Schimbări legislative la nivel național cu privire la responsabilitățile autorităților publice locale.	Impact potențial ridicat asupra serviciilor publice în condițiile în care delegarea de noi responsabilități nu este însoțită de o alocare financiară suficientă și predictibilă pentru susținerea acestor servicii. Posibilă nevoie de adaptare și ajustare de costuri operaționale.
Continuarea unei birocrații excesive în privința absorbției de fonduri aferente Cadrului Financiar Multianual 2021-2027 și Planului Național de Redresare și Reziliență.	Întârziere în absorbția de fonduri europene ce poate afecta planul de investiții de la nivel local. Nevoia de a gândi scenarii financiare alternative în funcție de planificarea bugetară aferentă proiectelor de investiții cu fonduri europene, mai ales ținând cont de cota ridicată a acestor fonduri în bugetul local. Nevoia de realocare a cheltuielilor în condițiile în care procesul de rambursare a cheltuielilor poate fi întârziat semnificativ.

INFLUENȚA FACTORILOR LEGISLATIVI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BISTRIȚA

Menținerea de restricții pe termen mediu și lung sau adoptarea de noi restricții cauzate de pandemia de COVID-19 la nivel local și național.

Restricțiile suplimentare la nivel local pot afecta veniturile proprii ale municipalității prin

(1) scăderea activității HORECA sau a instituțiilor de cultură sau (2) impactul negativ asupra fluxului de turiști cu consecințe negative semnificative asupra dezvoltării locale și a veniturilor generate la nivel local.

3. ANALIZA SWOT ȘI OBIECTIVELE STRATEGICE

3.1. ANALIZA SWOT

MEDIUL INTERN	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
Primăria Municipiului Bistrița dispune de o resursă umană cu roluri și responsabilități bine conturate, fără suprapuneri de sarcini administrative, cu un grad profesional foarte ridicat.	Planul de formare nu este elaborat anual (în 2017 și 2019 nu a fost elaborat), iar participarea personalului la cursuri de formare a scăzut semnificativ în ultimii ani, existând diferențe semnificative între planificarea și executarea acestei măsuri cheie pentru îmbunătățirea capacității administrative. Este nevoie de ajustarea politicii de formare și corelarea sa cu nevoile raportate de personalul instituției.
Mobilitatea personalului a fost una redusă în ultimii ani, ceea ce a permis consolidarea unei echipe cu un grad ridicat de competență.	Primăriei Municipiului Bistrița nu dispune de o strategie de atragere a personalului aflat la început de carieră, fapt ce ar putea deveni un risc pe termen mediu și lung odată cu accentuarea crizei forței de muncă, în special în domeniile înalt calificate.
Personalul a beneficiat de cursuri de formare, iar acestea au fost fundamentate pe nevoile relevate în rapoartele de evaluare.	
Primăria Municipiului Bistrița a raportat o creștere accelerată a veniturilor în perioada 2018-2021, cu un maxim de 282.7 milioane LEI în anul 2020. Bistrița este una dintre administrațiile foarte performante în privința veniturilor totale per locuitor în perioada analizată.	Se remarcă uneori o supraestimare a veniturilor de la nivel central și a veniturilor pentru susținerea investițiilor de capital (coroborat cu fondurile destinate proiectelor de investiții), fie prin subvenții de capital, fie prin absorbția de fonduri europene.
Creșterea veniturilor a fost susținută de toate fluxurile principale ale unei administrații locale (venituri generate la nivel local, transferuri de la	Veniturile generate la nivel local rămân totuși limitate, cu o scădere în anul 2020 față de anul 2019, generată însă de efectele pandemiei de

MEDIUL INTERN

bugetul de stat, atragerea de fonduri europene nerambursabile).

Se remarcă însă performanța remarcabilă a municipalității în absorbția de fonduri europene în perioada analizată, cu un maxim în anul 2020, cu peste 93.9 milioane LEI venituri FEN dintr-un total de 282.7 milioane LEI.

În ceea ce privește cheltuielile destinate proiectelor cu fonduri europene nerambursabile, Bistrița are o performanță remarcabilă pe actualul cadru financiar, ocupând locul patru la nivelul municipiilor reședință de județ, deși este o municipalitate de dimensiuni medii.

Creșterea semnificativă a cheltuielilor dedicate investițiilor la nivel local, în special din fonduri europene nerambursabile, dar și din resurse proprii. În anul 2021, aproape 34% din bugetul alocat cheltuielilor a mers către investiții, iar în anul 2021 au fost alocate aproape 31%.

Nivel foarte scăzut de îndatorare al municipalității, costuri reduse cu împrumuturile raportat la venituri. Creditele atrase de municipalitate sunt în principal pentru susținerea programului de investiții.

Proceduri de lucru bine reglementate la nivelul municipalității ce operaționalizează majoritatea proceselor de rutină din interiorul administrației.

O deschidere a municipalității de a susține o mai bună interacțiune între personalul primăriei și cetățeni, societate civilă și mediul de afaceri.

O abordare pro activă privind transparența la nivel local.

Un proces activ de comunicare publică.

COVID-19 și facilitățile și scutirile de taxe și impozite operate de municipalitate.

Planul ambițios de investiții al municipalității nu poate fi susținut din resurse proprii și ar fi afectat semnificativ de orice întârziere în lansarea unor programe operaționale sau rambursarea cheltuielilor (așa cum a fost și cazul lansării cu întârziere a Programului Operațional Regional și neîndeplinirea planificării bugetare cu privire la fondurile europene nerambursabile).

Capacitatea limitată de a susține planul de investiții din surse proprii în lipsa unei strategii de maximizare a veniturilor la nivel local ca urmare a implementării proiectelor din fonduri europene. Nevoia de maximizare a rentabilității investițiilor și prioritizarea acestora pentru a genera venituri locale adiționale.

O planificare mai puțin exactă a costurilor cu cheltuielile decât în cazul veniturilor și utilizarea a numeroase rectificări bugetare (8 în 2017, 7 în 2018, 8 în 2019, 10 în 2020, 8 în 2021). Acestea sunt însă generate de multe ori de cauze externe municipalității și volatilității unor surse financiare externe.

Utilizarea preponderentă a adreselor oficiale și documentelor în format imprimat (pe hârtie) inclusiv în comunicarea între departamente.

Implicare redusă a cetățenilor în politicile publice locale și un număr redus de consultări publice și evenimente publice în perioada analizată.

Lipsa rapoartelor aferente legilor 544/2001 și 52/2003 de pe pagina oficială (disponibile doar pentru anul în curs).

Publicarea de date în format non-machine readable, ce nu pot fi preluate automat, tip .scan sau .pdf scanat. Nepublicarea de date publice deschise și lipsa unei strategii de publicare a acestora.

MEDIUL INTERN

	Lipsa rapoartelor de activitate ale consilierilor locali de pe pagina oficială a primăriei. Lipsa unei strategii de prezentare a principalelor date publice într-un format interactiv și ușor de înțeles pentru cetățeni (bugetul, execuția bugetară, achiziții publice, servicii publice)
Promovarea unui program de bugetare participativă începând cu anul 2021.	Buget redus al programului de bugetare participativă (1.000.000 LEI) și, în situația selectării unor proiecte cu bugetul maxim admis (500.000 LEI), doar 2 proiecte selectate de cetățeni pot fi implementate.

MEDIUL EXTERN

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
Creșterea veniturilor municipalității ca urmare a: i. alocărilor crescute aferente proiectelor europene nerambursabile din perioada 2021-2027, respectiv prin intermediul Planului Național de Redresare și Reziliență cu proiecte eligibile până în anul 2026. ii. derulării unor programe naționale de investiții în perioada 2021-2024 (Programul Național Anghel Saligny) sau a creșterii subvențiilor de capital de la nivel central. iii. decizii potențiale ale guvernului de a aloca resurse adiționale la nivel local pentru combaterea efectelor pandemiei de COVID-19 (alocări în creștere din cotele defalcate de impozit pe venit sau taxa pe valoare adăugată, subvenții, preluarea unor costuri de la nivel local). Creșterea veniturilor municipalității ca urmare a eliminării restricțiilor pe termen mediu și lung ca urmare a unei situații favorabile de sănătate publică și reluarea completă a activității sectorului Horeca sau a sectorului de Turism. Creșterea încrederii agenților economici în perspectivele de creștere economică ce s-ar traduce prin derularea de noi investiții la nivel local.	Efectele pandemiei de COVID-19 pot genera noi presiuni economice și o nevoie accentuată de resurse financiare adiționale la nivel central pentru acoperirea cheltuielilor în creștere. Acest lucru poate determina scăderea alocațiilor de resurse financiare de la nivel central, în special în privința sumelor pentru echilibrarea bugetelor locale și a cotelor defalcate din impozitul pe venit. Creșterea economică limitată la nivel național (sub prognozele actuale), dublată de o rată a inflației ridicată, poate genera o scădere a puterii de cumpărare. Rata modestă de vaccinare la nivel național și la nivel județean poate reprezenta o barieră semnificativă în revenirea economică. Menținerea pe termen lung a restricțiilor poate genera o și mai mare scădere a veniturilor proprii ale municipalității dinspre populație și agenți economici.

MEDIUL EXTERN

	Scăderea veniturilor din sectorul HoReCa sau de Turism ca efect al pandemiei COVID-19 aduce numeroase provocări pe orizontală (impact negativ substanțial asupra sectoarelor economice, venituri limitate dinspre agenții economici, nevoia de programe de suport la nivel local prin scăderea sau anularea unor taxe și servicii locale, oferirea de facilități fiscale, etc.).
Creșterea investițiilor în regiune odată cu începerea lucrărilor la autostrada A8, finalizarea autostrăzii A3, începerea lucrărilor la drum expres Baia Mare – Bistrița (depunerea proiectelor pentru studiu de fezabilitate în Noiembrie 2021), dar și începerea lucrărilor la drumul expres Cluj – Dej (licitație lansată pentru proiecte în Iunie 2021) cu potențiala bifurcație spre Bistrița.	Modificările de priorități de finanțare de la nivelul UE, atât parte a Cadrului Financiar Multianual 2021-2027, cât și a Planului Național de Redresare și Reziliență, ce necesită o abordare diferită față de perioadele anterioare și poate influența capacitatea de absorbție a fondurilor de către municipalitate.
Creșterea investițiilor în regiune odată cu începerea lucrărilor la linia de tren Cluj Napoca – Suceava ce va îmbunătăți conexiunea feroviară între Moldova și Ardeal. Linia de cale ferată face parte din rețeaua europeană TEN-T și asigură legătura între două coridoare europene.	Lansarea întârziată a axelor CFM 2021-2027 pentru administrațiile locale ce poate genera întârzieri semnificative în contractarea, implementarea și rambursarea fondurilor destinate proiectelor FEN.
Creșterea traficului de marfă și de călători.	Derularea cu întârziere a programelor de investiții în infrastructură. Întârzierea semnificativă a lansării contractelor de execuție a proiectelor de infrastructură rutieră și feroviară cu impact asupra municipiului Bistrița din cauza lipsei de surse de finanțare.
Accesul la programe externe de formare, cursuri profesionale și pregătire continuă pentru angajații Primăriei Municipiului Bistrița, desfășurate de autoritățile publice centrale, instituții europene sau cursuri de formare ale operatorilor acreditați.	Concurență foarte ridicată din partea altor municipii și zone metropolitane din regiune pentru investiții la nivel regional.
Posibilitatea de a beneficia de soluții inovative pentru îmbunătățirea transparenței autorității publice locale și publicarea de date deschise. Potențiale parteneriate cu parteneri externi, fie prin extinderea cooperării și preluarea de bune practici parte a angajamentelor asumate de România prin participarea la Parteneriatul pentru Guvernare Deschisă.	Nevoia de alocare a unor resurse substanțiale din bugetul local pe termen mediu și lung pentru a limita efectele pandemiei de COVID-19, în domeniile Sănătate, Asistență Socială sau dezvoltarea de programe de suport pentru agenții economici.

MEDIUL EXTERN

Creșterea gradului de digitalizare a administrației publice locale prin adaptarea de soluții generate de inițiativele naționale, europene sau internaționale.

Accesarea programelor de digitalizare ce vor fi disponibile ca parte a Planului Național de Redresare și Reziliență.

Potențiale parteneriate cu ONG-uri și parteneri externi care dezvoltă la nivel național și european soluții destinate administrațiilor locale.

4. COMPONENTA DE BUGET (CB) ȘI CEA DE PROGRAMARE BUGETARĂ (CPB)

Componenta de Buget (CB)/ Programare Bugetară (CPB) urmează un format standard și include:

- Program(-e) bugetar(-e);
- Măsuri;
- Mecanismul de implementare a programului bugetar.

Programele bugetare au un profil standard, așa cum sunt ele definite și structurate de documentul etalon de redactare a Planului Strategic Instituțional și anume *Ghidul pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația publică locală*.

Acestea includ, de cele mai multe ori, o secvență de procese prin care instituția își poate atinge rezultatele obiectivelor strategice și pentru care au fost elaborați indicatori de monitorizare sau performanță. Această secțiune trebuie să includă descrierea și titlul acțiunii, domeniul relevant, indicatorii de urmărit, mecanismul de implementare și finanțarea programului.

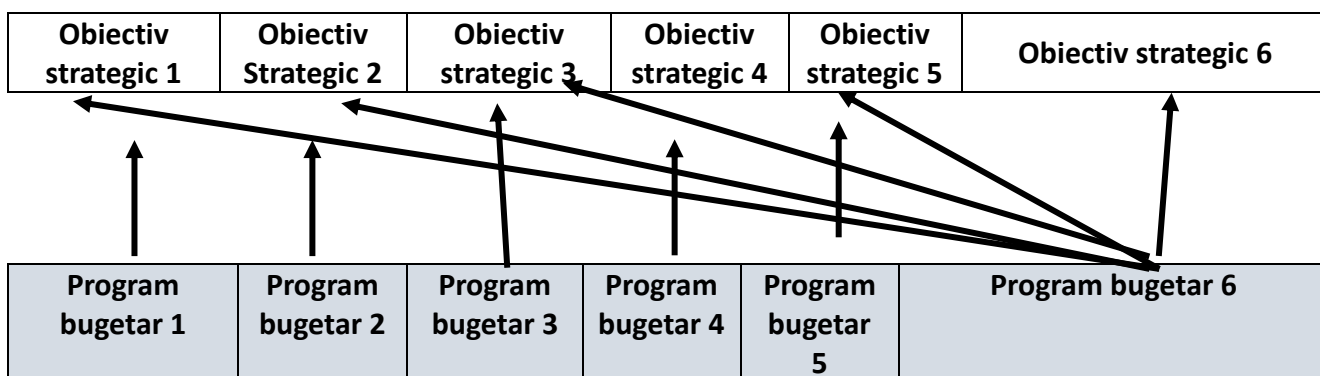
O detaliere a componentei este structurată mai jos, în funcție de obiectele strategice ce vor fi asumate la nivelul administrației publice locale. Succesiunea de activități care definește fiecare obiectiv strategic este corelată cu viziunea, obiectivele și planul de proiecte de la nivelul Primăriei Municipiului Bistrița. Această abordare permite o înțelegere facilă a proiectelor, măsurilor și direcțiilor de acțiune aferente fiecărui program bugetar și îmbunătățește capacitatea de monitorizare și evaluare a acestora din partea administrației publice locale și eventual a oricăror altor factori interesați.

4.1. PROGRAME BUGETARE ȘI OBIECTIVE STRATEGICE

PROGRAM BUGETAR	OBIECTIV STRATEGIC PSI	OBIECTIVUL STRATEGIC SIDU CORESPUNZĂTOR
Antreprenoriat și inovare	Dezvoltarea unui centru regional antreprenorial și inovator. Susținerea unui mediu favorabil dezvoltării	Obiectivul strategic 1 - Municipiul Bistrița – centru regional antreprenorial și inovator ce sprijină tranziția

PROGRAM BUCETAR	OBIECTIV STRATEGIC PSI	OBIECTIVUL STRATEGIC SIDU CORESPUNZĂTOR
	antreprenoriatului la nivel local, orientat către domeniile viitorului.	industrială și dezvoltarea bazată pe cooperare și competență
Servicii publice	Îmbunătățirea serviciilor publice la nivel local, în special în domeniile social, educațional, de sănătate și locuire, adaptate cerințelor și nevoilor tuturor locuitorilor de la nivelul comunității.	OBIECTIVUL STRATEGIC 2 - Municipiul Bistrița – Centru urban atractiv cu peste 100.000 locuitori , ce dispune de servicii și dotări publice performante și asigură o calitate ridicată a locuirii
Turism, cultură și patrimoniu	Promovarea calității și densității activităților culturale, sportive sau de petrecere a timpului liber la nivelul municipiului.	OBIECTIVUL STRATEGIC 3 - Municipiul Bistrița – Poartă a Transilvaniei deschisă către comunitate și turiști, cu o identitate culturală și turistică dezvoltată în jurul patrimoniului cultural
Mobilitate	Dezvoltarea unui sistem de transport sigur, eficient și nepoluant și îmbunătățirea conectivității și accesibilității acestuia.	OBIECTIVUL STRATEGIC 4 - Municipiul Bistrița – Model în tranziția spre o mobilitate urbană durabilă, conexiuni optime în teritoriu completate de un sistem de transport sigur, eficient și nepoluant
Mediu și energie	Tranziție accelerată către un municipiu rezilient, atractiv și neutru din punct de vedere climatic.	OBIECTIVUL STRATEGIC 5 - Municipiul Bistrița – Un municipiu rezilient, eficient din punct de vedere energetic și cu un cadru urban atractiv pentru locuitori
Management (de suport) organizațional	Promovarea unei guvernări locale inteligente, deschise, cu o capacitate administrativă ridicată, care susține participarea publică a cetățenilor.	OBIECTIVUL STRATEGIC 6 - Municipiul Bistrița – O administrație locală deschisă, transparentă, inclusivă și cu politici publice fundamentate pe colaborarea cu toți cetățenii săi

FIGURA 19 - CORELAREA PROGRAMELOR BUCETARE ȘI OBIECTIVELOR STRATEGICE



4.2. MĂSURI AFERENTE PROGRAMELOR BUGETARE

PROGRAM BUGETAR	OBIECTIV STRATEGIC PSI	MĂSURI
Antreprenoriat și inovare	Dezvoltarea unui centru regional antreprenorial și inovator. Susținerea unui mediu favorabil dezvoltării antreprenoriatului la nivel local, orientat către domeniile viitorului.	M1.1 Dezvoltarea unei politici de sprijinire activă a companiilor de la nivel local și promovarea ca destinație atractivă pentru investiții. M1.2 Susținerea, promovarea și facilitarea de parteneriate între mediul de afaceri și mediul educațional (licee, școli profesionale, mediul universitar). M1.3 Dezvoltarea unui punct unic de suport la nivelul instituției pentru mediul de afaceri și organizarea frecventă de evenimente, întâlniri și dezbateri care să faciliteze găsirea de soluții pentru provocările cu care companiile se confruntă la nivel local.
Servicii publice	Îmbunătățirea serviciilor publice, în special în domeniile social, educațional, de sănătate și locuire, adaptate cerințelor și nevoilor tuturor locuitorilor de la nivelul comunității.	M2.1 Reabilitarea și modernizarea infrastructurii sociale și de locuire. Asigurarea unui acces echitabil și non discriminatoriu la serviciile publice pentru categoriile socio-vulnerabile. M2.2 Creșterea accesului la sistemul educație pentru toți locuitorii municipiului prin reabilitarea, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii de învățământ preșcolar, învățământ primar și secundar, învățământ tehnic și profesional.
Turism, cultură și patrimoniu	Promovarea calității și densității activităților culturale, sportive sau de petrecere a timpului liber la nivelul municipiului.	M3.1 Creșterea atractivității municipiului Bistrița și impunerea sa ca centru turistic important prin reabilitarea, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii culturale și protejarea patrimoniului construit. M3.2 Promovarea unei strategii de diversificare a infrastructurii de sport și de agrement a municipiului Bistrița prin modernizarea și dotarea infrastructurii existente și realizarea de noi facilități care să ofere o acoperire teritorială adecvată.
Mobilitate	Dezvoltarea unui sistem de transport sigur, eficient și nepoluant și îmbunătățirea conectivității și accesibilității acestuia.	M4.1 Creșterea accesului municipiului la coridoarele majore de transport (rutier și feroviar). M4.2 Plan multianual de modernizare a infrastructurii rutiere locale. M4.3 Transport public atractiv, cu emisii reduse, ce asigură legături optime la nivel local și periurban M4.4 Infrastructură extinsă și atractivă pentru deplasări nemotorizate

PROGRAM BUGETAR	OBIECTIV STRATEGIC PSI	MĂSURI
		M4.5 Management eficient al traficului și al parcării la nivel local
Mediu și energie	Tranziție accelerată către un municipiu rezilient, atractiv și neutru din punct de vedere climatic.	M5.1 Creșterea eficienței energetice a fondului construit, atât clădiri publice, cât și rezidențiale, încurajarea producerii și utilizării de energie din surse alternative și extinderea și modernizarea sistemului de iluminat public. M5.2 Modernizarea și extinderea infrastructurii de alimentare cu apă și canalizare, rețelelor de alimentare cu gaze naturale, rețelelor de alimentare cu energie electrică. M5.3 Îmbunătățirea sistemului local de gestionare a deșeurilor și decontaminarea zonelor cu probleme semnificative de degradare a calității mediului. M5.4 Stabilirea, monitorizarea și evaluarea măsurilor de protecție împotriva riscurilor naturale. M5.5 Îmbunătățirea calității spațiilor verzi și extinderea inițiativelor de regenerare urbană.
Management (de suport) organizațional	Promovarea unei guvernări locale inteligente, deschise, cu o capacitate administrativă ridicată și care susține participarea publică a cetățenilor.	M6.1 Îmbunătățirea managementului resursei umane, a politicii de formare și implicare crescută a personalului în redactarea, monitorizarea și evaluarea documentelor strategice de la nivelul instituției. M6.2 Simplificarea procedurilor administrative și reducerea birocrăției în toate funcțiile suport ale instituției. M6.3 Creșterea calității planificării strategice la nivelul instituției, managementul resurselor financiare și planificării financiare. M6.4 Facilitarea participării extinse a cetățenilor în procesele de consultare și de decizie de la nivel local. M6.5 Digitalizarea serviciilor publice, interoperabilitatea bazelor de date, implementarea conceptului de guvernare inteligentă și facilitarea accesului tuturor locuitorilor la acestea.

4.3. PROGRAM BUGETAR 1 - ANTREPRENORIAL ȘI INOVARE

PROGRAM BUGETAR 1 - ANTREPRENORIAL ȘI INOVARE

OBIECTIV STRATEGIC AFERENT – Dezvoltarea unui centru regional antreprenorial și inovator. Susținerea unui mediu favorabil dezvoltării antreprenoriatului la nivel local, orientat către domeniile viitorului.

Descriere program bugetar

Municipiul Bistrița urmărește, la nivel instituțional, să dezvolte acele capacități care pot susține creșterea atractivității ca centru regional competitiv, bazat pe un mediu antreprenorial și inovator, într-o regiune aflată într-o dezvoltare continuă. UAT-urile cu care Bistrița rivalizează au avantaje competitive semnificative, inclusiv un acces îmbunătățit la infrastructură, centre universitare sau o capacitate financiară mai ridicată. Bistrița trebuie să-și valorifice acele competențe care pot spori capacitatea instituțională pentru promovarea dezvoltării economice, atragerea de investiții și intensificarea proceselor de consultare și de lucru cu actorii economici din zonă.

Primăria Municipiului Bistrița, printr-un proces de consolidare instituțională, digitalizare și simplificare administrativă, poate susține dezvoltarea economică a municipiului, să evidențieze și promoveze atuurile de care municipiul dispune (inclusiv turism, patrimoniu și cultură) și să susțină sectoarele economice adaptate noilor tendințe de la nivel european (IT sau tranziție verde). Colaborarea intersectorială poate consolida poziția de centru regional de competență, prin asigurarea dialogului și a parteneriatelor dintre sistemul de educație și mediul de afaceri.

Programul bugetar proiectează municipiul Bistrița ca un centru economic regional, cu o economie locală diversă. Companiile mari din domeniul industrial reprezintă motoare economice, atât prin oferirea unui număr mare de locuri de muncă, diverse și competitive, cât și prin contribuția ridicată la export și inovare, IMM-urile și antreprenorii locali valorifică specificul local și resursele existente în alte domenii – cultură, turism, patrimoniu, pomicultură, timp liber și recreere iar serviciile și spațiile publice performante contribuie la atractivitatea orașului pentru tineri.

Obiective Specifice

OS.1.1 Dezvoltarea unui centru antreprenorial regional, atractiv și deschis;

OS.1.2. Mediu favorabil dezvoltării tuturor companiilor, orientat către domeniile viitorului;

OS.1.3. Centru regional de competență bazat pe cooperare intersectorială.

Indicatori

- Număr măsuri de suport financiar și non financiar pentru mediul de afaceri (facilități fiscale, programe de facilitare și suport, consultanță, etc.);
- Număr parteneriate încheiate cu mediul de afaceri;
- Evoluția anuală a indicatorilor mediului de afaceri de la nivelul municipiului (număr firme, cifră de afaceri, număr personal, creștere procentuală companii nou-înființate, etc.);
- Creșterea salariului mediu anual (%);
- Număr de proiecte implementate sau cu contracte de finanțare semnate în perioada 2022-2023 (inclusiv procentual din total număr proiecte și acțiuni asumate în PAL).

Buget aferent potențial:

PROGRAM BUGETAR 1 - ANTREPRENORIAL ȘI INOVARE

Valoare totală proiecte PSI²⁰: 45,000,000 LEI

Alocare totală proiecte PSI anul 2022 de la bugetul local (contribuție proprie + cheltuieli neeligibile): 837,000 LEI

Alocare totală proiecte PSI anul 2023 de la bugetul local (contribuție proprie + cheltuieli neeligibile): 850,000 LEI

Mecanismul de implementare:

a) Coordonare.

Desemnarea unui manager de program responsabil pentru supravegherea realizării obiectivelor de politici și a obiectivelor financiare ale fiecărui program bugetar și obiectiv strategic, respectiv a țințelor asumate pentru perioada 2022-2023.

b) Factori critici de succes/condiții cheie:

- Coordonarea eficientă la nivel instituțional a programului bugetar, a obiectivului strategic, a măsurilor aferente și a proiectelor indicate de către managerul de proiect și echipa sa;
- Program intern de evaluare/monitorizare a progreselor fiecărei măsuri și activități;
- Asigurarea resurselor (umane, financiare și materiale) necesare bunei desfășurări a activităților;
- Prioritizarea utilizării fondurilor externe nerambursabile pentru proiectele de investiții;
- Colaborare extinsă cu actorii de la nivel local din mediul de afaceri, societatea civilă sau asociațiile legal constituite.

c) Monitorizare și evaluare

Urmărirea de către managerul de program responsabil pentru obiectivul strategic a indicatorilor incluși în Planul Strategic Instituțional și celelalte documente strategice de la nivel local. Analiză bianuală a rezultatelor.

Măsuri:

Măsurile vor contribui la atingerea obiectivului strategic și a obiectivului specific și vor susține administrația în procesul de implementare, monitorizare și evaluare a îndeplinirii țințelor asumate.

Urmărind măsurile prezente în Planul Strategic Instituțional, Primăria Municipiului Bistrița se angajează la îndeplinirea acestora în scopul îmbunătățirii capacității instituționale de implementare, monitorizare și evaluare a politicilor și proiectelor de la nivel local. Măsurile sunt complementare sau au rolul de suport pentru implementarea proiectelor aferente fiecărui domeniu indicat de obiectivele strategice.

M1.1 Dezvoltarea unei politici de sprijinire activă a companiilor de la nivel local și promovarea ca destinație atractivă pentru investiții;

M1.2 Susținerea, promovarea și facilitarea de parteneriate între mediul de afaceri și mediul educațional (licee, școli profesionale, mediul universitar);

M1.3 Dezvoltarea unui punct unic de suport la nivelul instituției pentru mediul de afaceri și organizarea frecventă de evenimente, întâlniri și dezbateri care să faciliteze soluții la provocările cu care companiile se confruntă la nivel local.

²⁰ Pentru proiectele pentru care vor fi accesate fonduri europene nerambursabile, valoarea totală a proiectului include valoarea finanțării din fonduri nerambursabile și contribuția proprie a municipalității (co-finanțare și cheltuieli neeligibile).

4.3.1. MĂSURI

TITLU	M1.1 DEZVOLTAREA UNEI POLITICI DE SPRIJINIRE ACTIVĂ A COMPANIILOR DE LA NIVEL LOCAL ȘI PROMOVAREA CA DESTINAȚIE ATRACTIVĂ PENTRU INVESTIȚII
Descriere măsură Administrația locală își propune crearea la nivelul municipiului Bistrița a unui centru regional, atractiv și deschis și urmărirea unei politici de suport pentru companiile ce își doresc să investească în regiune. Principalele ținte ale administrației sunt atragerea de companii orientate către domeniile viitorului (în special în zona digitală, tranziția verde) și cele care pot beneficia de resursele specifice de la nivel local (inclusiv de mediu, culturale, patrimoniu) pentru a îmbunătăți calitatea vieții. Măsura urmărește astfel susținerea acelor planuri de investiții care aduc proiecte complementare și de suport pentru antreprenorii de la nivel local.	
Domeniu de politici publice: Economie și mediul de afaceri	
Data de început/sfârșit: 2022-2023	
Indicatori: • 1 incubator de afaceri și evoluția anuală a numărului de antreprenori și companii susținute ca urmare a programului; • Evoluția numărului de antreprenori ce au beneficiat de suportul măsurilor anunțate de administrația locală (inclusiv facilități fiscale) – analiză număr angajați, cifră de afaceri, profit, taxe și venituri la nivel local; • Evoluția firmelor înregistrate la nivelul municipiului Bistrița (cifră de afaceri, număr personal, firme nou înființate, număr total firme, etc.).	
Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.	

TITLU	M1.2 SUSȚINEREA, PROMOVAREA ȘI FACILITAREA DE PARTENERIATE ÎNTRE MEDIUL DE AFACERI ȘI MEDIUL EDUCAȚIONAL (LICEE, ȘCOLI PROFESIONALE, MEDIUL UNIVERSITAR).
Descriere măsură Susținerea de parteneriate între mediul de afaceri și mediul educațional este o măsură cheie pentru atragerea de forță de muncă, în special în acele specializări ce se confruntă cu un deficit de forță de muncă. Administrația locală poate avea un rol cheie prin facilitarea acestor parteneriate și oferirea de stimulente pentru companiile locale ce desfășoară programe de practică în parteneriat cu unitățile de învățământ. Programele de educație duală sunt susținute financiar și non financiar (facilitare, consultanță, suport) de numeroase administrații locale din Uniunea Europeană iar în ultimii ani numeroase parteneriate au fost implementate cu succes și în România.	
Domeniu de politici publice: Economie și mediul de afaceri	
Data de început/sfârșit: 2022-2023	
Indicatori: • Număr parteneriate între mediul de afaceri și mediul educațional facilitate de administrația locală; • Număr măsuri de sprijin non financiar inițiate de administrația locală (evenimente de facilitare, consultanță, facilitări fiscale);	

TITLU	M1.2 SUSȚINEREA, PROMOVAREA ȘI FACILITAREA DE PARTENERIATE ÎNTRE MEDIUL DE AFACERI ȘI MEDIUL EDUCAȚIONAL (LICEE, ȘCOLI PROFESIONALE, MEDIUL UNIVERSITAR).
--------------	--

- Număr măsuri de sprijin financiar inițiate de administrația locală și valoarea acestora (ex. burse de practică pentru elevi/studenți).

Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.

TITLU	M1.3 DEZVOLTAREA UNUI PUNCT UNIC DE SUPT LA NIVELUL INSTITUȚIEI PENTRU MEDIUL DE AFACERI ȘI ORGANIZAREA FRECVENTĂ DE EVENIMENTE, ÎNTÂLNIRI ȘI DEZBATERI CARE SĂ FACILITEZE SOLUȚII LA PROVOCĂRILE CU CARE COMPANIILE SE CONFRUNTĂ LA NIVEL LOCAL
--------------	---

Descriere măsură

Unul dintre obiectivele asumate de administrația locală este susținerea unui climat propice dezvoltării companiilor de la nivel local și atragerea de noi investiții. Măsura curentă își propune să centralizeze în cadrul unui punct unic de suport cererile dinspre mediul de afaceri și să propună soluții țintite pentru acestea în urma unui proces intens de consultare și dezbateri. Punctul unic trebuie să joace rolul unui adevărat forum de afaceri, facilitat de administrația locală, care să poată răspunde provocărilor cu care companiile se confruntă la nivel local.

Pentru buna implementare a acestei măsuri este promovată crearea unui Consiliu consultativ al oamenilor de afaceri la nivel local, facilitat de administrația locală, care să aibă întâlniri frecvente pentru a putea răspunde în timp real provocărilor mediului de business de la nivel local.

Domeniu de politici publice: Economie și mediul de afaceri

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- Operaționalizarea Consiliului consultativ al oamenilor de afaceri la nivel local (număr întâlniri, număr recomandări, măsuri implementate);
- Număr evenimente, întâlniri și dezbateri cu mediul de afaceri facilitate de administrația locală;
- Număr de recomandări și solicitări de evenimente primite de administrația locală de la mediul de afaceri.

Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.

4.4. PROGRAM BUGETAR 2 – SERVICII PUBLICE

PROGRAM BUGETAR 2 - SERVICII PUBLICE

OBIECTIV STRATEGIC 2 - Îmbunătățirea serviciilor publice la nivel local, în special în domeniile social, educațional și locuire, adaptate cerințelor și nevoilor tuturor locuitorilor de la nivelul comunității și în special pentru grupurile socio-vulnerabile.

Descriere program

Dezvoltarea capacității Primăriei Municipiului Bistrița de a îmbunătăți serviciile publice oferite la nivel local, în special în domeniile educațional și de locuire, adaptate cerințelor și nevoilor tuturor locuitorilor de la nivelul comunității și în special pentru grupurile socio-vulnerabile. Este nevoie de o viziune integrată, fundamentată pe

PROGRAM BUGETAR 2 - SERVICII PUBLICE

dialog și pe o bună înțelegere a nevoilor și provocărilor de la nivel local, care să promoveze acele programe, măsuri și proiecte care să îmbunătățească și să crească calitatea și gradul de acces la aceste servicii.

Un element cheie se referă la susținerea accesului egal al tuturor cetățenilor la serviciile publice, un acces non discriminatoriu și o distribuire echilibrată pe întreg teritoriul municipiului.

Obiectivele Specifice

OS2.1. Creșterea accesului la servicii sociale și alte oportunități de îmbunătățire a calității vieții pentru persoanele vulnerabile;

OS2.2. Sistem de învățământ modern și performant, adaptat nevoilor de formare a tinerilor și cerințelor de pe piața forței de muncă;

OS2.3. Centru urban atractiv cu o imagine urbană reprezentativă, care valorifică resursele locale și promovează o calitate ridicată a locuirii și a spațiilor publice ca suport pentru o viață urbană activă.

Indicatori:

- Număr de instituții de învățământ reabilite și modernizate;
- Număr de facilități adiacente instituțiilor de învățământ reabilite sau construite (laboratoare, săli de sport, bazine de înot);
- Număr de creșe reabilite și creșterea numărului de locuri în creșele din municipiu;
- Evoluție anuală a gradului de satisfacție elevi și profesori privind instituția de învățământ (barometre interne);
- Număr de proiecte implementate sau cu contracte de finanțare semnate în perioada 2022-2023 (inclusiv procentual din total număr proiecte și acțiuni asumate în PAL).

Buget aferent potențial:

Valoare totală proiecte PSI: 245,156,214 LEI

Alocare totală proiecte PSI anul 2022 de la bugetul local (contribuție proprie + cheltuieli neeligibile): 6,337,787 LEI

Alocare totală proiecte PSI anul 2023 de la bugetul local (contribuție proprie + cheltuieli neeligibile): 8,836,559 LEI

Mecanismul de implementare:

a) Coordonare

Desemnarea unui manager de program responsabil pentru supravegherea realizării obiectivelor de politici și a obiectivelor financiare ale fiecărui program bugetar și obiectiv strategic, respectiv a țințelor asumate pentru perioada 2022-2023.

b) Factori critici de succes/condiții cheie:

- Coordonarea eficientă la nivel instituțional a programului bugetar, a obiectivului strategic, a măsurilor aferente și a proiectelor indicate de către managerul de proiect și echipa sa;
- Program intern de evaluare/monitorizare a progreselor fiecărei măsuri și activități;
- Asigurarea resurselor (umane, financiare și materiale) necesare bunei desfășurări a activităților;
- Prioritizarea utilizării fondurilor externe nerambursabile pentru proiectele de investiții;

PROGRAM BUGETAR 2 - SERVICII PUBLICE

- Colaborare extinsă cu actorii de la nivel local din mediul de afaceri, societatea civilă sau asociațiile legal constituite.

c) Monitorizare și evaluare

Urmărirea de către managerul de program responsabil pentru obiectivul strategic a indicatorilor incluși în Planul Strategic Instituțional și celelalte documente strategice de la nivel local. Analiză bianuală a rezultatelor.

Măsuri:

Urmărind măsurile prezente în Planul Strategic Instituțional, Primăria Municipiului Bistrița se angajează la îndeplinirea acestora în scopul îmbunătățirii capacității instituționale de implementare, monitorizare și evaluare a politicilor și proiectelor de la nivel local. Măsurile sunt complementare sau au rolul de suport pentru implementarea proiectelor aferente fiecărui domeniu indicat de obiectivele strategice.

M2.1 Reabilitarea și modernizarea infrastructurii sociale și de locuire. Asigurarea unui acces echitabil și non discriminatoriu la serviciile publice pentru categoriile socio-vulnerabile;

M2.2 Creșterea accesului la sistemul educație pentru toți locuitorii municipiului prin reabilitarea, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii de învățământ preșcolar, învățământ primar și secundar, învățământ tehnic și profesional.

4.4.1. MĂSURI

TITLU	M2.1 REABILITAREA ȘI MODERNIZAREA INFRASTRUCTURII SOCIALE ȘI DE LOCUIRE. ASIGURAREA UNUI ACCES ECHITABIL ȘI NON DISCRIMINATORIU LA SERVICIILE PUBLICE PENTRU CATEGORIILE SOCIO-VULNERABILE.
--------------	--

Descriere măsură

Creșterea accesului la serviciile sociale și de locuire pentru toți cetățenii și, în special, pentru categoriile socio-vulnerabile reprezintă un obiectiv cheie ale administrației locale. Pentru creșterea calității serviciilor sociale și de locuire de la nivelul municipiului Bistrița, administrația locală își propune să desfășoare o campanie de modernizare a infrastructurii existente (proiecte de investiții), campanii soft de comunicare și conștientizare privind accesul la aceste facilități și să îmbunătățească accesul persoanelor vârstnice, familiilor vulnerabile, persoanelor cu dizabilități și celor cu venituri reduse la aceste servicii sociale într-o manieră echitabilă, transparentă și non discriminatorie.

Mai mult, administrația locală își propune crearea de noi servicii sociale adaptate locuitorilor din zonele marginalizate și creșterea accesibilizării celor existente.

Domeniu de politici publice: Consolidarea serviciilor publice locale

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- Număr proiecte în curs de implementare / finalizate ce vizează asigurarea de servicii sociale destinate categoriilor principale de beneficiari;

TITLU	M2.1 REABILITAREA ȘI MODERNIZAREA INFRASTRUCTURII SOCIALE ȘI DE LOCUIRE. ASIGURAREA UNUI ACCES ECHITABIL ȘI NON DISCRIMINATORIU LA SERVICIILE PUBLICE PENTRU CATEGORIILE SOCIO-VULNERABILE.
	- Număr campanii de conștientizare privind dreptul la servicii sociale; - Grad satisfacție al beneficiarilor de servicii sociale (barometru de evaluare).
	Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.

TITLU	M2.2 CREȘTEREA ACCESULUI LA SISTEMUL EDUCAȚIE PENTRU TOȚI LOCUITORII MUNICIPIULUI PRIN REABILITAREA, MODERNIZAREA ȘI DEZVOLTAREA INFRASTRUCTURII DE ÎNVĂȚĂMÂNT PREȘCOLAR, ÎNVĂȚĂMÂNT PRIMAR ȘI SECUNDAR, ÎNVĂȚĂMÂNT TEHNIC ȘI PROFESIONAL
--------------	--

Descriere măsură

Administrația locală își propune susținerea unui sistem de învățământ modern și performant, adaptat nevoilor de formare a tinerilor și cerințelor de pe piața forței de muncă prin derularea de investiții tip hard în infrastructura de educație, facilități pentru profesori și elevi, derularea de campanii și proiecte promovate de aceștia. Principalele proiecte aferente măsurii curente se referă la reabilitarea și modernizarea infrastructurii școlare (școli gimnaziale, licee) și preșcolar (creșe).

Domeniu de politici publice: Consolidarea serviciilor publice locale

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- Creștere capacității instituțiilor educaționale școlare și preșcolare;
- Număr instituții educaționale școlare și preșcolare modernizate și reabilite;
- Număr instituții educaționale școlare dotate cu facilități modernizate (bazine de înot, săli de sport, laboratoare, etc.);
- Număr laboratoare și ateliere didactice dotate;
- Grad evaluare satisfacție elevi și profesori privind calitatea infrastructurii școlare;
- Număr de proiecte depuse de elevi și profesori în cadrul programelor de bugetare participativă care ținesc îmbunătățirea infrastructurii școlare;
- Număr activități de promovare a Educației.

Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.

4.5. PROGRAM BUGETAR 3 - TURISM, CULTURĂ ȘI PATRIMONIU

PROGRAM BUGETAR 3 - TURISM, CULTURĂ ȘI PATRIMONIU

OBIECTIV STRATEGIC 3 - Promovarea calității și densității activităților culturale, sportive sau de petrecere a timpului liber la nivelul municipiului.

Descriere program

PROGRAM BUGETAR 3 - TURISM, CULTURĂ ȘI PATRIMONIU

Primăria Municipiului Bistrița are nevoie de o îmbunătățire a capacității sale instituționale de a valorifica sustenabil și de a promova resursele locale pentru a se impune ca atracție turistică (și nu numai) la nivel național și european. Prin acest obiectiv este regândit rolul autorității publice locale în promovarea municipiului Bistrița ca o destinație turistică aparte, o poartă de acces către cultura transilvăneană.

Promovarea unei strategii ce are în vedere protejarea și valorificarea patrimoniului cultural, natural și construit, care multiplică și promovează activitățile culturale, sportive sau de agrement în municipiu pentru a crește calitatea vieții locuitorilor și pentru a crea opțiuni pentru atragerea de turiști în timpul unui an întreg și nu doar sezonier. Acest obiectiv răspunde unei serii de provocări ce țin de durata relativ scăzută de ședere a vizitatorilor, o sezonabilitate accentuată în sezonul cald, un acces dificil sau chiar lipsa acestuia la infrastructură către toate obiectivele cu potențial turistic. Oferta culturală, de agrement și de petrecere a timpului liber are un grad de atractivitate scăzut pentru comunitate și pentru turiști.

Astfel, intervențiile din cadrul acestui obiectiv vizează o serie de paliere precum dezvoltarea infrastructurii, diversificarea ofertei de activități, promovarea adecvată a potențialului local și susținerea actorilor locali relevanți în sectoarele cultural-artistice, sportive sau turistice.

Obiectivele Specifice.

OS3.1. Identitate locală și resurse culturale valorificate ce susțin dezvoltarea infrastructurii culturale și promovează o viață culturală activă;

OS3.2. Bistrița, Burg Medieval „High & Slow” – destinație turistică de notorietate internațională cu oferte și servicii de înaltă calitate adaptate pentru orice tip de vizitator;

OS3.3. Municipiu cu o infrastructură sportivă și de agrement modernă ce susține o ofertă diversă și atractivă de activități sportive și de agrement pentru comunitate și vizitatori.

Indicatori

- Durata de ședere a turiștilor (număr mediu de zile și număr total);
- Număr de proiecte implementate sau cu contracte de finanțare semnate în perioada 2022-2023 (inclusiv procentual din total număr proiecte și acțiuni asumate în PAL);
- Ponderea turiștilor străini din totalul sosirilor turistice (%);
- Număr total de actori locali din domeniile cultură, sport, turism care au beneficiat de sprijin din partea administrației publice locale.

Buget aferent potențial:

Valoare totală proiecte PSI: 166,727,782 LEI

Alocare totală proiecte PSI anul 2022 de la bugetul local (contribuție proprie + cheltuieli neeligibile): 4,921,406 LEI

Alocare totală proiecte PSI anul 2023 de la bugetul local (contribuție proprie + cheltuieli neeligibile): 2,758,021 LEI

Mecanismul de implementare:

a) Coordonare.

Desemnarea unui manager de program responsabil pentru supravegherea realizării obiectivelor de politici și a obiectivelor financiare ale fiecărui program bugetar și obiectiv strategic, respectiv a ȋntelilor asumate pentru perioada 2022-2023.

b) Factori critici de succes/condiții cheie:

PROGRAM BUGETAR 3 - TURISM, CULTURĂ ȘI PATRIMONIU

- Coordonarea eficientă la nivel instituțional a programului bugetar, obiectivului strategic, măsurilor aferente și proiectelor indicate de către managerul de proiect și echipa sa;
- Program intern de evaluare/monitorizare a progreselor fiecărei măsuri și activități;
- Asigurarea resurselor (umane, financiare și materiale) necesare bunei desfășurări a activităților;
- Prioritizarea utilizării fondurilor externe nerambursabile pentru proiectele de investiții;
- Colaborare extinsă cu actorii de la nivel local din mediul de afaceri, societatea civilă sau asociațiile legal constituite.

c) Monitorizare și evaluare

Urmărirea de către managerul de program responsabil pentru obiectivul strategic a indicatorilor incluși în Planul Strategic Instituțional și celelalte documente strategice de la nivel local. Analiză bianuală a rezultatelor.

Măsuri:

Urmărind măsurile prezente în Planul Strategic Instituțional, Primăria Municipiului Bistrița se angajează la îndeplinirea acestora în scopul îmbunătățirii capacității instituționale de implementare, monitorizare și evaluare a politicilor și proiectelor de la nivel local. Măsurile sunt complementare sau au rolul de suport pentru implementarea proiectelor aferente fiecărui domeniu indicat de obiectivele strategice.

M3.1 Creșterea atractivității municipiului Bistrița și impunerea sa ca centru turistic important prin reabilitarea, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii culturale și protejarea patrimoniului construit;

M3.2 Promovarea unei strategii de diversificare a infrastructurii de sport și de agrement de la nivelul municipiului Bistrița prin modernizarea și dotarea infrastructurii existente și realizarea de noi facilități care să ofere o acoperire teritorială adecvată.

4.5.1. MĂSURI

TITLU	M3.1 CREȘTEREA ATRACTIVITĂȚII MUNICIPIULUI BISTRIȚA ȘI IMPUNEREA SA CA CENTRU TURISTIC IMPORTANT PRIN REABILITAREA, MODERNIZAREA ȘI DEZVOLTAREA INFRASTRUCTURII CULTURALE ȘI PROTEJAREA PATRIMONIULUI CONSTRUIT.
-------	--

Descriere măsură

Măsura va include proiecte care au în vedere dezvoltarea, modernizarea și echiparea infrastructurii culturale a municipiului în vederea creșterii atractivității atât pentru comunitatea locală cât și pentru vizitatori. În vederea dezvoltării și diversificării paletelor de activități culturale desfășurate în municipiu, administrația publică locală va acorda sprijin actorilor locali din domeniile cultură și turism.

În ceea ce privește protejarea patrimoniului cultural, se are în vedere valorificarea fondului construit ca suport pentru activitățile culturale aferente vieții urbane a comunității locale prin formarea unui cadru operațional care să sprijine investițiile publice și private de bună calitate, derularea de operațiuni de reabilitare și valorificare a patrimoniului construit emblematic al municipiului și creșterea calității locuirii în zona istorică.

TITLU	M3.1 CREȘTEREA ATRACTIVITĂȚII MUNICIPIULUI BISTRIȚA ȘI IMPUNEREA SA CA CENTRU TURISTIC IMPORTANT PRIN REABILITAREA, MODERNIZAREA ȘI DEZVOLTAREA INFRASTRUCTURII CULTURALE ȘI PROTEJAREA PATRIMONIULUI CONSTRUIT.
--------------	---

În același timp se urmărește stimularea turismului de tip "high & slow" prin promovarea municipiului ca o destinație turistică a experiențelor memorabile și prin sprijinirea actorilor locali în vederea dezvoltării de noi produse și servicii turistice.

Domeniu de politici publice: Cultură, patrimoniu și turism

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- Număr de clădiri monumente istorice restaurate/reabilitate;
- Număr dotări culturale existente reabilitate/modernizate sau/și număr de dotări culturale noi;
- Număr de evenimente culturale desfășurate anual;
- Evoluția anuală a numărului de vizitatori în instituții culturale (muzee, biblioteci).

Sursa de finanțare: surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.

TITLU	M3.2 PROMOVAREA UNEI STRATEGII DE DIVERSIFICARE A INFRASTRUCTURII DE SPORT ȘI DE AGREMENT A MUNICIPIULUI BISTRIȚA PRIN MODERNIZAREA ȘI DOTAREA INFRASTRUCTURII EXISTENTE ȘI REALIZAREA DE NOI FACILITĂȚI CARE SĂ OFERE O ACOPERIRE TERITORIALĂ ADECVATĂ.
--------------	---

Descriere măsură

Măsura va include proiecte care au în vedere valorificarea resurselor naturale ale municipiului pentru dezvoltarea infrastructurii de agrement și diversificarea activităților de petrecere a timpului liber destinate locuitorilor municipiului și zonelor învecinate, dar și turiștilor.

În ceea ce privește infrastructura sportivă a municipiului, se urmărește continuarea inițiative ale administrației locale de dezvoltare a infrastructurii sportive destină tuturor categoriilor de utilizatori, diversificarea activităților sportive care pot fi desfășurate de turiști și locuitori și stimularea sportului de masă.

Domeniu de politici publice: Agrement și sport

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- Număr dotări sportive și de agrement existente reabilitate/modernizate sau/și număr de dotări sportive și de agrement noi;
- Număr evenimente sportive organizate anual;
- Număr total de participanți la evenimente sportive.

Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.

4.6. PROGRAM BUGETAR 4 – MOBILITATE

PROGRAM BUGETAR 4 – MOBILITATE

OBIECTIV STRATEGIC 4 - Dezvoltarea unui sistem de transport sigur, eficient și nepoluant și îmbunătățirea conectivității și accesibilității acestuia.

Descriere program

Programul asumat include intervenții ce vizează (i) extinderea infrastructurii de transport și o mai bună conectare la rețelele naționale și europene, (ii) dezvoltarea serviciilor de transport public local și periurban, (iii) extinderea rețelei de piste de biciclete, amenajarea coridoarelor de mobilitate urbană durabilă și (iv) dezvoltarea unui management eficient al traficului și al parcarilor din municipiu.

Pentru orice administrație publică locală, modul în care își proiectează viziunea privind mobilitatea reprezintă un punct central al strategiei de dezvoltare. Strategia de îmbunătățire a accesibilității la nivel local și care să asigure infrastructură și servicii de transport de calitate trebuie dezbătută cu întreaga comunitate și implementată astfel încât să includă soluții prietenoase cu mediul înconjurător și care să respecte ambițiile climatice de la nivel local, național și european.

Programele de intervenție, fie din fonduri proprii, fie din fonduri externe nerambursabile, trebuie canalizate spre acele proiecte de investiții care susțin un sistem de mobilitate urbană (și periurbană) durabilă, verde și sustenabilă. De asemenea, posibilitatea de prelua de la guvernul central chiar și parțial procesul de construcție a unei variante ocolitoare trebuie accesată și promovată.

Procese de transformare a orașelor și tranziția către o mobilitate urbană durabilă impun variante alternative la mobilitatea auto: transport velo și infrastructură dedicată, transport public eficient și axat pe tranziția verde, prin trecerea de la sursele de alimentare convenționale la cele electrice, centre pietonale, etc. Dezvoltarea municipiului Bistrița trebuie să ia în considerare toate aceste transformări ale cadrului urban.

Obiectivele Specifice.

OS4.1. Accesibilitate ridicată la nivel național și regional;

OS4.2. Infrastructură rutieră sigură și performantă;

OS4.3. Transport public atractiv, cu emisii reduse, ce asigură legături optime la nivel local și periurban;

OS4.4. Infrastructură extinsă și atractivă pentru deplasări nemotorizate;

OS4.5. Management eficient al traficului și al parării la nivel local.

Indicatori:

- Pondere vehicule nepoluante sau cu emisii scăzute din totalul flotei de transport public (%);
- Pondere vehicule nepoluante sau cu emisii scăzute din total vehicule înregistrate (%);
- Cota modală transport public (%);
- Evoluție lungime piste / trasee pentru biciclete (anual);
- Cota modală deplasări velo (estimări anuale);
- Evoluție indicatori privind siguranța în trafic și victime asociate accidentelor de circulație în interiorul localității (persoane rănite grav și decedate);
- Reducere tone CO₂/locuitor (% anual);
- Ponderea străzilor modernizate (% din total străzi);

PROGRAM BUGETAR 4 – MOBILITATE

- **Numărul km de coridoarele de mobilitate urbană durabilă (evoluție anuală).**

Buget aferent potențial

Valoare totală proiecte PSI: 512,923,477 LEI

Alocare totală proiecte PSI anul 2022 de la bugetul local (contribuție proprie + cheltuieli neeligibile): 42,936,346 LEI

Alocare totală proiecte PSI anul 2023 de la bugetul local (contribuție proprie + cheltuieli neeligibile): 54,224,941 LEI

Mecanismul de implementare:

a) Coordonare.

Desemnarea unui manager de program responsabil pentru supravegherea realizării obiectivelor de politici și a obiectivelor financiare ale fiecărui program bugetar și obiectiv strategic, respectiv a țințelor asumate pentru perioada 2022-2023.

b) Factori critici de succes/condiții cheie:

- Coordonarea eficientă la nivel instituțional a programului bugetar, obiectivului strategic, măsurilor aferente și proiectelor indicate de către managerul de proiect și echipa sa;
- Program intern de evaluare/monitorizare a progreselor fiecărei măsuri și activități;
- Asigurarea resurselor (umane, financiare și materiale) necesare bunei desfășurări a activităților;
- Prioritizarea utilizării fondurilor externe nerambursabile pentru proiectele de investiții;
- Colaborare extinsă cu actorii de la nivel local din mediul de afaceri, societatea civilă sau asociațiile legal constituite.

c) Monitorizare și evaluare

Urmărirea de către managerul de program responsabil pentru obiectivul strategic a indicatorilor incluși în Planul Strategic Instituțional și celelalte documente strategice de la nivel local. Analiză bianuală a rezultatelor.

Măsuri:

Urmărind măsurile prezente în Planul Strategic Instituțional, Primăria Municipiului Bistrița se angajează la îndeplinirea acestora în scopul îmbunătățirii capacității instituționale de implementare, monitorizare și evaluare a politicilor și proiectelor de la nivel local. Măsurile sunt complementare sau au rolul de suport pentru implementarea proiectelor aferente fiecărui domeniu indicat de obiectivele strategice.

M4.1 Creșterea accesului municipiului la coridoarele majore de transport (rutier și feroviar);

M4.2 Plan multianual de modernizare a infrastructurii rutiere locale;

M4.3 Transport public atractiv, cu emisii reduse, ce asigură legături optime la nivel local și periurban;

M4.4 Infrastructură extinsă și atractivă pentru deplasări nemotorizate;

M4.5 Management eficient al traficului și al parcării la nivel local.

4.6.1. MĂSURI

TITLU	M4.1 CREȘTEREA ACCESULUI MUNICIPIULUI LA CORIDOARELE MAJORE DE TRANSPORT (RUTIER ȘI FERVIAR)
Descriere măsură Dezvoltarea economică municipiului Bistrița depinde de conexiunile cu marile centre urbane din regiune și din Europa. De aceea, disponibilitatea infrastructurii de transport de mare capacitate și viteză cum ar fi cazul drumurilor expres și a căilor ferate de mare viteză este esențială. Chiar dacă acestea sunt proiecte care intră în responsabilitatea nivelului național (MT-CNAIR/CFR), cu o oarecare posibilă colaborare la nivel județean (implicare în pregătirea studiilor de fezabilitate și a proiectului tehnic), municipiul Bistrița are și el un rol important în promovarea acestor investiții pentru a fi integrate în prioritățile naționale / regionale. Mai mult de atât, la nivel local, trebuie asigurat un cadru optim de colaborare cu CNAIR / CFR în momentul implementării proiectelor. Măsura vizează dezvoltarea infrastructurii de mare capacitate, drumuri expres / autostrăzi și căi ferate de mare viteză.	
Domeniu de politici publice: Transport	
Data de început/sfârșit: 2022-2023	
Indicatori: - Număr legături de mare viteză (autostradă / drum expres sau cale ferată cu V peste 120 km/h) cu alte centre urbane; - Durata de parcurgere a traseului Cluj-Napoca – Bistrița pe cale rutieră și feroviară.	
Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.	

TITLU	M4.2 PLAN MULTIANUAL DE MODERNIZARE A INFRASTRUCTURII RUTIERE LOCALE
Descriere măsură Expansiunea rapidă a cartierelor de la periferia municipiului Bistrița (Sub – Cetate și Valea Ghinzii), preponderent cu ansambluri de mici dimensiuni sau locuințe individuale amplasate sporadic, face foarte dificilă echiparea lor cu infrastructură adecvată pentru transport (inclusiv alte dotări și facilități). Problematika infrastructurii de transport în cartierele periferice este accentuată de modul în care acestea s-au dezvoltat întrucât în multe cazuri configurarea unei rețele de transport funcționale (cu artere colectoare, etc.) este foarte greu de realizat fără exproprieri și chiar demolări. Pe de altă parte, în timp și infrastructura de transport rutier din oraș se degradează și necesită operațiuni de modernizare. O mare parte din problemele de congestie este generată de dificultatea de a traversa cele două bariere în dezvoltare, calea ferată și râul Bistrița. Acest aspect este vizibil mai ales în relație cu zona industrială și cartierul Sub Cetate care sunt separate fizic de restul orașului prin calea ferată. Adesea este însă nevoie de o reconfigurare a principalelor artere din municipiu (ex. Drumul Cetății) având în vedere o redistribuire echitabilă a spațiului între toți participanții la trafic. Acest aspect implică amenajarea de piste pentru biciclete, trotuare generoase (preferabil cu vegetație de aliniament), prioritate pentru mijloacele de transport în comun și desigur măsuri de accesibilizare (cf. NP-051). Întregul mecanism de reconfigurare a arterelor principale și secundare urmează conceptul de „străzi complete” sau „Complete streets” – din literatura de specialitate.	

TITLU	M4.2 PLAN MULTIANUAL DE MODERNIZARE A INFRASTRUCTURII RUTIERE LOCALE
-------	--

Măsura vizează completarea infrastructurii de transport în zonele de expansiune, reconfigurarea treptată a principalelor artere de transport și îmbunătățirea conectivității peste calea ferată și râul Bistrița.

Domeniu de politici publice: Transport

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- Ponderea străzilor modernizate din totalul de străzi (%);
- Ponderea străzilor accesibilizate care respectă NP-051 din totalul de străzi (%);
- Numărul coridoarelor de mobilitate urbană durabilă (străzi „complete” care includ pe lângă benzile auto și infrastructură velo, trotuare generoase, preferabil cu vegetație de aliniament și după caz, prioritate pentru mijloacele de transport în comun);
- Număr stații de încărcare pentru mașinile electrice și plug in hibride (evoluție anuală).

Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.

TITLU	M4.3 TRANSPORT PUBLIC ATRACTIV, CU EMISII REDUSE, CE ASIGURĂ LEGĂTURI OPTIME LA NIVEL LOCAL ȘI PERIURBAN
-------	--

Descriere măsură

Actualul sistem de transport public nu reușește încă să facă față expansiunii rapide a zonelor periferice municipiului. Deservirea cartierelor periferice (ex. Drumul Cetății sau Valea Ghinzii) este încă precară însă și cererea este redusă. De aceea, împreună cu densificarea și completarea infrastructurii în aceste zone va fi importantă o mai bună deservire și creștere a frecvenței mijloacelor de transport în comun. Pentru aceasta va fi nevoie de achiziția de autobuze suplimentare, modernizarea și amenajarea de stații de transport public noi, în paralel cu proiectele de optimizare a liniilor de transport public (și cu proiectele de drumuri / pasaje rutiere peste calea ferată). Pentru a crește atractivitatea sistemului de transport public, va fi esențială și creșterea vitezei comerciale, mai ales în relație cu autoturismul personal.

Măsura vizează achiziția de autobuze, modernizarea și amenajarea de stații de transport public, extinderea și optimizarea liniilor de transport public și prioritizarea mijloacelor de transport public în intersecții.

Domeniu de politici publice: Transport

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- Evoluție viteză comercială a mijloacelor de transport în comun (evaluare anuală);
- Vechimea medie a flotei (evaluare anuală);
- Ponderea deplasărilor cu transportul public din totalul deplasărilor (repartiția modală).

Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.

TITLU	M4.4 INFRASTRUCTURĂ EXTINSĂ ȘI ATRACTIVĂ PENTRU DEPLASĂRI NEMOTORIZATE
-------	--

Descriere măsură

TITLU	M4.4 INFRASTRUCTURĂ EXTINSĂ ȘI ATRACTIVĂ PENTRU DEPLASĂRI NEMOTORIZATE
-------	--

Municipiul Bistrița are în curs de implementare o rețea de piste pentru biciclete și dispune deja de zone pietonale atractive în centrul istoric. Cu toate acestea există încă foarte multe străzi cu trotuare subdimensionate, satele aparținătoare nu sunt conectate la rețeaua velo iar potențialul de pietonalizare a zonei centrale nu este exploatat la maxim.

Măsura vizează continuarea procesului de pietonalizare și regenerare a zonei centrale, extinderea infrastructurii pentru mersul cu biciclete și a dotărilor aferente (bike-sharing, parcări și rastele) și optimizarea circulațiilor pietonale în zonele rezidențiale.

Domeniu de politici publice: Transport

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- Ponderea străzilor cu trotuare mai largi de 1.5m din total (%);
- Ponderea străzilor cu limitare de viteză 30 km/h (%);
- Ponderea străzilor rezidențiale (indicator de stradă rezidențială 20 km/h) (%);
- Număr kilometri de străzi echipate cu piste pentru biciclete;
- Număr kilometri de străzi pietonale.

Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.

TITLU	M4.5 MANAGEMENT EFICIENT AL TRAFICULUI ȘI AL PARCĂRII LA NIVEL LOCAL
-------	--

Descriere măsură

În prezent este în curs de implementare un sistem de management al traficului, acesta însă nu vizează cu precizie prioritizarea transportului public ci mai degrabă siguranța pietonilor. Gestiunea parcării este încă ineficientă, aspect vizibil la nivelul încasărilor și presiunii ridicate pe zona centrală (inclusiv parcări neregulate). Pe de altă parte, stocul de parcare este insuficient dezvoltat în zonele de locuințe colective. Parcățile (rezidențiale și de destinație) ocupă în continuare suprafețe ample de spațiu valoros, spațiu care ar trebui alocat.

Măsura 4.5 vizează dezvoltarea sistemului de management al traficului pentru a putea prioritiza mijloacele de transport în comun, conturarea unei rețele de parcări de transfer și parcări rezidențiale multietajate (corelate cu proiectele de regenerare urbană) și revizuirea politicii de parcare (mai ales politica tarifară).

Domeniu de politici publice: Transport

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- Număr de intersecții echipate cu sisteme de prioritizare a transportului public;
- Veniturile încasate din tariful de parcare la stradă / venituri reinvestite în proiecte de mobilitate urbană durabilă sau spații publice (evoluție anuală);
- Număr de locuri de parcare în parcări multietajate;
- Număr parcări de transfer la marginea zonei centrale.

Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.

4.7. PROGRAM BUGETAR 5 – MEDIU ȘI ENERGIE

PROGRAM BUGETAR 5 – MEDIU ȘI ENERGIE

Obiectiv Strategic 5 - Accelerarea tranziției către un municipiu rezilient, atractiv și neutru din punct de vedere climatic.

Descriere program

Obiectivul strategic abordează principalele nevoi identificate la nivelul municipiului Bistrița în ceea ce privește calitatea factorilor de mediu, managementul schimbărilor climatice și asigurarea infrastructurii tehnico-edilitară.

Măsurile și proiectele aferente identifică principalele nevoi și direcții pe care municipalitatea le vrea soluționate pe termen scurt și mediu: (i) îmbunătățirea eficienței energetice a fondului construit și iluminatului public, (ii) îmbunătățirea infrastructurii de alimentare cu apă și apă-canal, rețeaua de alimentare cu gaze naturale, gestiunea deșeurilor și decontaminarea și ecologizarea zonelor cu probleme semnificative de degradare a mediului și (iii) valorificarea potențialului determinat de elementele de cadru natural din municipiul Bistrița, asigurând în același timp protecția zonelor construite față de riscurile de inundații și alunecări de teren și extinderea suprafețelor de spații verzi publice.

Obiectivele Specifice.

OS5.1. Tranziție accelerată către un municipiu neutru din punct de vedere climatic;

OS5.2. Infrastructură modernă care să sprijine dezvoltarea unui mediu urban sănătos;

OS5.3. Rețea albastră-verde protejată și valorificată, ce determină o reziliență climatică crescută.

Indicatori:

- Evoluție anuală metru pătrat de spațiu verde per locuitor;
- Evoluție anuală privind emisii de tone CO₂/locuitor;
- Pondere număr clădiri publice și rezidențiale eficiente energetic (%);
- Grad de acoperire cu rețele de apă și canalizare, gaze naturale și infrastructură de energie electrică (%);
- Număr proiecte de resurse energetice din surse regenerabile și acoperire consum la nivelul municipiului;
- Număr de proiecte implementate sau cu contracte de finanțare semnate în perioada 2022-2023 (inclusiv procentual din total număr proiecte și acțiuni asumate în PAL).

Buget aferent potențial:

Valoare totală proiecte PSI: 320,035,212 LEI

Alocare totală proiecte PSI anul 2022 de la bugetul local (contribuție proprie + cheltuieli neeligibile): 2,103,048 LEI

Alocare totală proiecte PSI anul 2023 de la bugetul local (contribuție proprie + cheltuieli neeligibile): 9,365,822 LEI

Mecanismul de implementare:

a) Coordonare

PROGRAM BUGETAR 5 – MEDIU ȘI ENERGIE

Desemnarea unui manager de program responsabil pentru supravegherea realizării obiectivelor de politici și a obiectivelor financiare ale fiecărui program bugetar și obiectiv strategic, respectiv a țințelor asumate pentru perioada 2022-2023.

b) Factori critici de succes/condiții cheie:

- Coordonarea eficientă la nivel instituțional a programului bugetar, obiectivului strategic, măsurilor aferente și proiectelor indicate de către managerul de proiect și echipa sa;
- Program intern de evaluare/monitorizare a progreselor fiecărei măsuri și activități;
- Asigurarea resurselor (umane, financiare și materiale) necesare bunei desfășurări a activităților;
- Prioritizarea utilizării fondurilor externe nerambursabile pentru proiectele de investiții;
- Colaborare extinsă cu actorii de la nivel local din mediul de afaceri, societatea civilă sau asociațiile legal constituite.

c) Monitorizare și evaluare

Urmărirea de către managerul de program responsabil pentru obiectivul strategic a indicatorilor incluși în Planul Strategic Instituțional și celelalte documente strategice de la nivel local. Analiză bianuală a rezultatelor.

Măsuri:

Urmărind măsurile prezente în Planul Strategic Instituțional, Primăria Municipiului Bistrița se angajează la îndeplinirea acestora în scopul îmbunătățirii capacității instituționale de implementare, monitorizare și evaluare a politicilor și proiectelor de la nivel local. Măsurile sunt complementare sau au rolul de suport pentru implementarea proiectelor aferente fiecărui domeniu indicat de obiectivele strategice.

M5.1 Creșterea eficienței energetice a fondului construit, atât clădiri publice, cât și rezidențiale, încurajarea producerii și utilizării de energie din surse alternative și extinderea și modernizarea sistemului de iluminat public.

M5.2 Modernizarea și extinderea infrastructurii de alimentare cu apă și canalizare, a rețelelor de alimentare cu gaze naturale și a rețelelor de alimentare cu energie electrică;

M5.3 Îmbunătățirea sistemului local de gestionare a deșeurilor și decontaminarea zonelor cu probleme semnificative de degradare a calității mediului;

M5.4 Stabilirea, monitorizarea și evaluarea măsurilor de protecție împotriva riscurilor naturale;

M5.5 Îmbunătățirea calității spațiilor verzi și extinderea inițiativelor de regenerare urbană.

4.7.1. MĂSURI

TITLU	M5.1 CREȘTEREA EFICIENȚEI ENERGETICE A FONDULUI CONSTRUIT, ATÂT CLĂDIRI PUBLICE CÂT ȘI REZIDENȚIALE, ÎNCURAJAREA PRODUCERII ȘI UTILIZĂRII DE ENERGIE DIN SURSE ALTERNATIVE ȘI EXTINDEREA ȘI MODERNIZAREA SISTEMULUI DE ILUMINAT PUBLIC.
-------	---

Descriere măsură

Administrația locală își propune un program extins de îmbunătățire a eficienței energetice atât a clădirilor publice, cât și a celor rezidențiale. Planul anual de acțiune include un număr semnificativ de proiecte depuse

TITLU	M5.1 CREȘTEREA EFICIENȚEI ENERGETICE A FONDULUI CONSTRUIT, ATÂT CLĂDIRI PUBLICE CÂT ȘI REZIDENȚIALE, ÎNCURAJAREA PRODUCERII ȘI UTILIZĂRII DE ENERGIE DIN SURSE ALTERNATIVE ȘI EXTINDEREA ȘI MODERNIZAREA SISTEMULUI DE ILUMINAT PUBLIC.
--------------	--

deja spre finanțare. Creșterea eficienței energetice a fondului construit reprezintă un obiectiv cheie pentru Primăria municipiului Bistrița în perioada 2022-2030, orașul propunându-și obiective climatice ambițioase. Pe lângă fondul construit, primăria derulează un program de modernizare a sistemului de iluminat public.

Domeniu de politici publice: Eficiență energetică

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- Număr de apartamente și blocuri de locuințe eficiente energetic;
- Număr de clădiri publice eficiente energetic;
- Procent din sistemul de iluminat public eficient energetic și evoluția costurilor cu acesta;
- Număr de campanii de conștientizare privind măsuri de eficiență energetică care pot fi luate atât la nivel individual cât și la nivelul administrării clădirilor publice și private.

Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.

TITLU	M5.2 MODERNIZAREA ȘI EXTINDEREA INFRASTRUCTURII DE ALIMENTARE CU APĂ ȘI CANALIZARE, A REȚELOR DE ALIMENTARE CU GAZE NATURALE ȘI A REȚELOR DE ALIMENTARE CU ENERGIE ELECTRICĂ.
--------------	--

Descriere măsură

Îmbunătățirea infrastructurii edilitare la nivelul municipiului Bistrița are ca obiectiv creșterea calității serviciilor publice de alimentare cu apă, canalizare, respectiv gaze naturale și energie electrică. Deservirea întregului teritoriu al municipiului necesită investiții considerabile în menținerea stării tehnice optime a infrastructurii, iar programul de reabilitare și modernizare desfășurat de administrația locală include un proiect multianual de intervenții. Primăria municipiului Bistrița și-a asumat inclusiv dezvoltarea infrastructurii edilitare apă-canal și o stație de epurare în localitatea componentă Slătinița.

Domeniu de politici publice: Servicii publice și infrastructură tehnico-edilitară

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- Grad acoperire rețele de apă și gaz la nivelul municipiului (%);
- Evoluția numărului (și perioadei în cauză) privind întreruperile de alimentare cu apă, gaz natural sau electricitate la nivelul municipiului (analiză anuală);
- Număr kilometri de conducte de apă și gaz natural aflate într-o stare bună și nedepășind perioada de exploatare.

Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.

TITLU	M5.3 ÎMBUNĂȚĂȚIREA SISTEMULUI LOCAL DE GESTIONARE A DEȘEURILOR ȘI DECONTAMINAREA ZONELOR CU PROBLEME SEMNIFICATIVE DE DEGRADARE A CALITĂȚII MEDIULUI.
--------------	--

Descriere măsură

TITLU	M5.3 ÎMBUNĂȚĂȚIREA SISTEMULUI LOCAL DE GESTIONARE A DEȘEURILOR ȘI DECONTAMINAREA ZONELOR CU PROBLEME SEMNIFICATIVE DE DEGRADARE A CALITĂȚII MEDIULUI.
--------------	--

Administrația locală și-a propus crearea unui sistem local eficient de gestionare a deșeurilor (inclusiv sistem de sortare/reciclare și compostare), respectiv decontaminarea zonelor cu probleme semnificative de degradare a calității mediului. Această măsură își propune adoptarea unui plan multianual de acțiuni, indicatori privind rata de sortare/reciclare, investiții în campanii de informare și conștientizare, precum și impunerea de măsuri administrative care să îmbunătățească rata de reciclare (facilități taxe și impozite, taxe ridicate pentru non-reciclare). Măsura face parte din planul administrației locale de a deveni un oraș cu impact redus asupra mediului înconjurător.

Domeniu de politici publice: Politici de mediu și protecția mediului înconjurător

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- Evoluția gradului de sortare/reciclare și compostare la nivelul municipiului (analiză anuală);
- Număr campanii de informare și conștientizare privind managementul deșeurilor.

Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.

TITLU	M5.4 STABILIREA, MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA MĂSURILOR DE PROTECȚIE ÎMPOTRIVA RISCURILOR NATURALE
--------------	---

Descriere măsură

Creșterea amenințărilor provocate de riscurile naturale care pot afecta semnificativ calitatea vieții urbane necesită o abordare multisectorială a administrațiilor locale în a limita potențialul negativ al acestora. Reziliența la schimbările climatice impune ținte ambițioase în linie cu pachetul european „Pregătiți pentru 55” prin care Uniunea Europeană își propune reducerea emisiilor nete de gaze cu efect de seră cu cel puțin 55% până în 2030, comparativ cu nivelurile din 1990 și să atingă neutralitatea climatică în 2050 pentru a limita impactul negativ al acestora.

Administrația locală are un plan ambițios privind țintele climatice, cu impact asupra limitării riscurilor naturale, prin care își propune creșterea rezilienței locale în special prin promovarea tranziției verzi.

Municipiul Bistrița are aprobat Planul de Acțiune pentru Energie Durabilă și Climă (PAEDC)²¹ încă din anul 2019 prin care și-a propus reducerea emisiilor de CO₂ produse de consumul final de energie din surse convenționale cu 40% până în anul 2030 față de anul 2008, prin îmbunătățirea eficienței energetice și valorificarea surselor de energie regenerabilă. Mai mult, prin intermediul PAEDC, municipalitatea urmează să elaboreze un Raport de Evaluare a Vulnerabilităților și Riscurilor legate de schimbările climatice, dar și adoptarea unei strategii de reducere a efectelor schimbărilor climatice. Aplicarea PAEDC până la nivelul anului 2030 va conduce la economisirea unei cantități de energie de circa 26.935 MWh/an, la generarea unei cantități suplimentare de energie electrică din surse regenerabile de minim 19.663 MWh/an, respectiv reducerea cantității de CO₂ până în anul 2030 cu minimum 1.067.542 tone CO₂/an față de 2008.

²¹ <https://www.primariabistrita.ro/wp-content/uploads/2021/02/Plan-de-actiune-pentru-energie-durabila-si-clima-al-municipiului-Bistrita.pdf>

TITLU	M5.4 STABILIREA, MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA MĂSURILOR DE PROTECȚIE ÎMPOTRIVA RISCURILOR NATURALE
--------------	---

Domeniu de politici publice: Politici de mediu și protecția mediului înconjurător.

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- **Campanii de informare și conștientizare privind măsurile de protecție împotriva riscurilor naturale;**
- Număr puncte de alimentare cu apă nou create în vederea acționării pentru stingerea incendiilor în perioada 2022-2023;
- Prezentarea într-un eveniment public a țăntelor asumate PAEDC și a gradului lor de îndeplinire la nivelul anului 2023;
- **Număr km rețea albastră-verde.**

Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.

TITLU	M5.5 ÎMBUNĂȚĂȚIREA CALITĂȚII SPAȚIILOR VERZI ȘI EXTINDEREA INIȚIATIVELOR DE REGENERARE URBANĂ
--------------	--

Descriere măsură

Calitatea spațiilor verzi și proiectele de regenerare urbană pot îmbunătăți semnificativ calitatea vieții în municipiul Bistrița. Inițiativele de regenerare urbană a unor zone abandonate trebuie prioritizate la nivelul municipalității, spațiile verzi extinse și cu o calitate crescută. Este nevoie de promovarea accesibilității acestora și facilitarea accesului tuturor cetățenilor, îndeosebi a celor cu dizabilități.

Administrația locală propune intervenții integrate de regenerare urbană a spațiilor publice prin amenajarea spațiilor verzi, a spațiilor de recreere și socializare destinate tuturor categoriilor de utilizatori și a locurilor de joacă și, identificarea și amenajarea de spații în care se pot desfășura micro-evenimente. Această măsură își propune să contribuie la dezvoltarea unui sistem de centralități secundare care să deservească în mod echilibrat cartierele de locuințe prin dezvoltarea rețelei de spații publice și spații verzi și prin modernizarea dotărilor comunitare existente și amplasarea de noi dotări în teritoriu.

Creșterea calității spațiilor urbane trebuie să se desfășoare atât în cartierele de locuințe și dezvoltarea acestora ca nuclee secundare la nivelul municipiului, dar și la nivelul centrului istoric.

Domeniu de politici publice: Politici de mediu și protecția mediului înconjurător

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- **Suprafață totală a zonelor pretabile pentru proiecte de regenerare urbană;**
- **Evoluție suprafață spații verzi reabilite și suprafață zone ce vor transformate în spații verzi;**
- **Număr proiecte de regenerare urbană în implementare.**

Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.

4.8. PROGRAM BUGETAR 6 - MANAGEMENT (DE SUPORT) ORGANIZAȚIONAL

PROGRAM BUGETAR 6 – MANAGEMENT (DE SUPORT) ORGANIZAȚIONAL

Obiectiv Strategic 6 - Promovarea unei guvernări locale inteligente, deschise, cu o capacitate administrativă ridicată, care susține participarea publică a cetățenilor.

Descriere programului

Municipiul Bistrița se află într-o regiune cu un ritm de dezvoltare ridicat iar concurența semnificativă din partea altor municipii generează nevoia unei îmbunătățiri accelerate a capacității administrative. Pentru a-și atinge cu succes acest obiectiv strategic, administrația locală trebuie să promoveze acele mecanisme de guvernare deschise care pot proiecta orașul ca un model de dezvoltare sustenabilă, verde și inteligentă.

Programul de management (de suport) organizațional răspunde nevoilor instituției în ceea ce privește ecosistemul intern (dezvoltarea funcțiilor suport ale instituției, cuprinzând domeniile: financiar, administrativ, logistic, managementul resurselor umane, tehnologia informației, achizițiile, coordonarea politicilor publice, controlul managerial intern, planificare strategică și juridic), dar și în ceea ce ține de sustenabilitatea orașelor viitorului: creșterea implicării cetățenilor în procesele de decizie de la nivel local.

Transparența, deschiderea și inovația trebuie să fie în centrul viziunii municipalității pentru a putea beneficia de noile oportunități create de Planul Național de Redresare și Reziliență și noul Cadru Financiar Multianual 2021-2027. Este nevoie de facilitarea de parteneriate cu actorii resursă de la nivel local (societate civilă, mediul academic, mediul de afaceri) pentru a găsi noi opțiuni și soluții pentru problemele și provocările identificate la nivel local și să adopte soluții de bună guvernare în domenii precum digitalizarea, securitatea cibernetică, transparență, amenajarea urbană sau cooperarea teritorială.

Obiectivele Specifice.

OS.6.1 Dezvoltarea de programe suport pentru personal și proceduri de simplificare administrativă care să integreze toate funcțiile suport ale instituției, cuprinzând domeniile: financiar, administrativ, logistic, managementul resurselor umane, tehnologia informației, achizițiile, coordonarea politicilor publice, controlul managerial intern, planificare strategică și juridic;

OS6.2. Consolidarea capacității administrative pentru a susține potențialul de dezvoltare și competitivitate al municipiului Bistrița;

OS6.3. Noi instrumente și mecanisme care să susțină o guvernare deschisă, transparentă, inclusivă și responsabilă;

OS6.4. Guvernare inteligentă și îmbunătățirea capacității administrației publice de a răspunde și a se adapta transformărilor digitale în desfășurare.

Indicatori

- Gradul de realizare a planurilor anuale de formare pentru personal, defalcăt per domenii cheie și număr de personal;
- Rezultate anuale barometru intern privind optimizarea proceselor de lucru;
- Număr procese de simplificare administrativă adoptate în perioada 2022-2023;
- Grad utilizare (procentual) sistem intern de management al documentelor și arhivare electronică;

PROGRAM BUGETAR 6 – MANAGEMENT (DE SUPT) ORGANIZAȚIONAL

- Număr procese simplificate în relația cu cetățenii și rezultate evaluare a calității acestora (rezultate barometru);
- Număr de servicii publice digitalizate (sau cu proceduri inițiate) în perioada 2022-2023;
- Număr platforme interactive de interacțiune cu cetățenii (inclusiv bugetare participativă) realizate sau inițiate în perioada 2022-2023;
- Număr de proiecte implementate sau cu contracte de finanțare semnate în perioada 2022-2023 (inclusiv procentual din total număr proiecte și acțiuni asumate în PAL).

Buget aferent potențial:

Valoare totală proiecte PSI: 48,068,562 LEI

Alocare totală proiecte PSI anul 2022 de la bugetul local (contribuție proprie + cheltuieli neeligibile): 2,103,307 LEI

Alocare totală proiecte PSI anul 2023 de la bugetul local (contribuție proprie + cheltuieli neeligibile): 6,057,063 LEI

Mecanismul de implementare:

a) Coordonare.

Desemnarea unui manager de program responsabil pentru supravegherea realizării obiectivelor de politici și a obiectivelor financiare ale fiecărui program bugetar și obiectiv strategic, respectiv Țintelor asumate pentru perioada 2022-2023.

b) Factori critici de succes/condiții cheie:

- Coordonarea eficientă la nivel instituțional a programului bugetar, obiectivului strategic, măsurilor aferente și proiectelor indicate de către managerul de proiect și echipa sa;
- Program intern de evaluare/monitorizare a progreselor fiecărei măsuri și activități;
- Asigurarea resurselor (umane, financiare și materiale) necesare bunei desfășurări a activităților;
- Prioritizarea utilizării fondurilor externe nerambursabile pentru proiectele de investiții;
- Colaborare extinsă cu actorii de la nivel local din mediul de afaceri, societatea civilă sau asociațiile legal constituite.

c) Monitorizare și evaluare

Urmărirea de către managerul de program responsabil pentru obiectivul strategic a indicatorilor incluși în Planul Strategic Instituțional și celelalte documente strategice de la nivel local. Analiză bianuală a rezultatelor.

Măsuri

Urmărind măsurile prezente în Planul Strategic Instituțional, Primăria Municipiului Bistrița se angajează la îndeplinirea acestora în scopul îmbunătățirii capacității instituționale de implementare, monitorizare și evaluare a politicilor și proiectelor de la nivel local. Măsurile sunt complementare sau au rolul de suport pentru implementarea proiectelor aferente fiecărui domeniu indicat de obiectivele strategice.

Măsurile sunt complementare cu *direcțiile de acțiune* prezente în Strategia de Dezvoltare Locală 2021-2027 pentru a oferi o abordare unitară în operaționalizarea acestora.

PROGRAM BUGETAR 6 – MANAGEMENT (DE SUPT) ORGANIZAȚIONAL

- M6.1** Îmbunătățirea managementului resursei umane, a politicii de formare și implicare crescută a personalului în redactarea, monitorizarea și evaluarea documentelor strategice de la nivelul instituției;
- M6.2** Simplificarea procedurilor administrative și reducerea birocrăției în toate funcțiile suport ale instituției;
- M6.3** Creșterea calității planificării strategice la nivelul instituției, managementul resurselor financiare și planificării financiare;
- M6.4** Facilitarea participării extinse a cetățenilor în procesele de consultare și de decizie de la nivel local;
- M6.5** Digitalizarea serviciilor publice, interoperabilitatea bazelor de date, implementarea conceptului de guvernare inteligentă și facilitarea accesului tuturor locuitorilor la acestea.

4.8.1. MĂSURI

TITLU	M6.1 ÎMBUNĂȚĂȚIREA MANAGEMENTULUI RESURSEI UMANE, A POLITICII DE FORMARE ȘI IMPLICARE CRESCUTĂ A PERSONALULUI ÎN REDACTAREA, MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA DOCUMENTELOR STRATEGICE DE LA NIVELUL INSTITUȚIEI.
-------	--

Descriere măsură

Buna guvernare depinde de capacitatea administrației publice locale de a performa într-un mediu competitiv și de a dezvolta acele instrumente și mecanisme interne care pot genera elemente de diferențiere în raport cu alte administrații locale pentru creșterea calității vieții urbane.

În acest ecosistem, resursa umană joacă un rol cheie și menținerea unui corp profesionist de funcționari publici și personal contractual, cu un nivel ridicat de competențe, care să fie caracterizat de transparență, integritate și respect față de cetățeni, poate asigura îndeplinirea obiectivelor strategice asumate de administrația publică locală.

Măsura 6.1 va include proiecte ce ținesc strategia de resurse umane a instituției, politica lor de formare, mediul intern de lucru, dar și capacitatea personalului de a se implica în îndeplinirea viziunii și obiectivelor strategice asumate de Primăria municipiului Bistrița.

Domeniu de politici publice: Consolidarea capacității administrative

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- Gradul de execuție al planurilor anuale de formare, număr persoane formate, acoperirea tuturor domeniilor de formare identificate ca prioritare la nivelul instituției.
- Număr vizite de studiu / schimburi de bună practică,
- Rezultate barometru intern de evaluare a mediului de lucru și realizarea obiectivelor specifice instituției și structurii din care face parte personalul.
- Număr programe de internship și număr de participanți.

Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, CFM 2014-2020, CFM 2021-2027.

TITLU	M6.2 SIMPLIFICAREA PROCEDURILOR ADMINISTRATIVE ȘI REDUCEREA BIROCRAȚIEI ÎN TOATE FUNCȚIILE SUPT ALE INSTITUȚIEI
--------------	--

Descriere măsură

Simplificarea administrativă și optimizarea circuitului documentelor la nivelul administrațiilor publice au reprezentat obiective cheie la nivelul Programului Operațional de Capacitate Administrativă 2014-2020. Cu toate acestea, evaluările anuale ale Comisiei Europene prin intermediul mecanismului *Semestrul European* indică în continuare un proces implementat insuficient și neasumat la nivel local.

Primăria municipiului Bistrița dispune deja de planuri de simplificare administrativă și finanțare prin intermediul POCA 2014-2020, dar continuarea acestui proces este necesară prin stabilirea unor măsuri și indicatori care să permită eficientizarea atât a proceselor front office, derulate în relația cu cetățeanul, dar și back-office, în ceea ce ține de ecosistemul intern al instituției.

Domeniu de politici publice: Consolidarea capacității administrative

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- Număr de proiecte de simplificare administrativă implementate sau cu contracte de finanțare semnate,
- % din procese (conform sistemului de proceduri de sistem și operaționale) digitalizate și integrate,
- Număr de cursuri de formare pentru personal în domeniul simplificării administrative,
- Număr de soluții digitale achiziționate,
- Timpul mediu de procesare a solicitărilor interne.

Sursa de finanțare: Surse proprii, POCA 2014-2020, PNRR.

TITLU	M6.3 CREȘTEREA CALITĂȚII PLANIFICĂRII STRATEGICE LA NIVELUL INSTITUȚIEI, MANAGEMENTUL RESURSELOR FINANCIARE ȘI PLANIFICĂRII FINANCIARE.
--------------	--

Descriere măsură

Planificarea strategică reprezintă un pas cheie pentru un management organizațional eficient. Planificarea strategică ajută la dezvoltarea capacității instituției de a urmări obținerea rezultatelor previzionate, îmbunătățește procesul intern de luare a deciziilor, susține diviziunea de responsabilități și alocarea de resurse. Prioritizarea acelor proiecte și măsuri care pot aduce o creștere a calității vieții urbane trebuie să urmeze o evaluare a nevoilor cetățenilor, capacității instituției de implementare și alocarea corectă și eficientă de resurse umane și financiare.

Domeniu de politici publice: Consolidarea capacității administrative

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- Urmărirea gradului de implicare a personalului în elaborarea și implementarea documentelor strategice de la nivel local (prin intermediul barometrului aplicat la nivel intern),
- Evoluția setului anual de indicatori economici de la nivelul instituției

Sursa de finanțare: Surse proprii, POCA 2014-2020, PNRR.

TITLU	M6.4 FACILITAREA PARTICIPĂRII EXTINSE A CETĂȚENILOR ÎN PROCESELE DE CONSULTARE ȘI DE DECIZIE DE LA NIVEL LOCAL.
--------------	--

Descriere măsură

România are o legislație consolidată în privința accesului la informații de interes public și organizarea de consultări publice privind principalele hotărâri de la nivel local. Cu toate acestea, utilizarea acestor mecanisme de colaborare între administrația locală, cetățeni, grupuri civice sau societatea civilă este limitată și nu reușește deseori să aducă o contribuție semnificativă în îmbunătățirea proceselor locale de decizie.

Măsura 6.4 vizează o mai bună calitate și interacțiune între cetățeni și administrația publică locală prin utilizarea diverselor forme de participare publică (creșterea calității informațiilor publice, evenimente privind transparența decizională, bugetare participativă, finanțări nerambursabile pentru grupuri civice, ONG-uri sau educaționale, utilizarea de hackathons), dar și extinderea parteneriatelor formale cu cetățenii, crearea de hub-uri civice sau noi forme de interacțiune online.

Domeniu de politici publice: Consolidarea capacității administrative

Data de început/sfârșit: 2022-2023

Indicatori:

- Număr de parteneriate cu organizații ale societății civile, mediului de afaceri, academic, etc,
- Număr de evenimente publice organizate pentru prezentarea activității instituției (inclusiv prezentare și dezbateri buget, documente strategice, proiecte de hotărâre, etc.) și număr participanți,
- Grad utilizare platformă de bugetare participativă și utilizarea acesteia (număr propuneri, număr proiecte selectate, evoluție buget alocat),
- Număr și valoare totală ca pondere din buget a investițiilor publice bazate pe propuneri din partea cetățenilor,
- Număr de recomandări implementate din *Parteneriatul pentru o Guvernare deschisă la nivel local*,
- Număr de recomandări și propuneri primite din partea cetățenilor (privind bugetul, investițiile publice, parteneriate, etc.)
- Număr de solicitări în baza Legii 52/2003 primite,
- Număr de solicitări în baza Legii 544/2001 primite,
- Dezvoltarea unui sistem de feedback privind serviciile publice oferite,
- Număr de documente publicate pe pagina proprie în format deschis,

Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, POCA 2014-2020.

TITLU	M6.5 DIGITALIZAREA SERVICIILOR PUBLICE, INTEROPERABILITATEA BAZELOR DE DATE ȘI IMPLEMENTAREA CONCEPTULUI DE GUVERNARE INTELIGENTĂ ȘI FACILITAREA ACCESULUI TUTUROR LOCUITORILOR LA ACESTEA.
--------------	--

Descriere măsură

Digitalizarea serviciilor publice și implementarea conceptului de smart city includ dezvoltarea de sisteme integrate la nivelul instituției, interoperabilitatea bazelor de date, creșterea competențelor digitale ale personalului și achiziția de echipament software și hardware necesar.

TITLU	M6.5 DIGITALIZAREA SERVICIILOR PUBLICE, INTEROPERABILITATEA BAZELOR DE DATE ȘI IMPLEMENTAREA CONCEPTULUI DE GUVERNARE INTELIGENTĂ ȘI FACILITAREA ACCESULUI TUTUROR LOCUITORILOR LA ACESTEA.
Un punct cheie îl reprezintă însă și oferirea unui acces facil tuturor locuitorilor municipiului la serviciile publice electronice, inclusiv a celor din grupurile socio-vulnerabile.	
Domeniu de politici publice: Consolidarea capacității administrative	
Data de început/sfârșit: 2022-2023	
Indicatori:	
• Numărul de servicii publice digitalizate (% din total), număr de locuitori (% din total) ai municipiului care le accesează, • Număr platforme interne de lucru digitalizate – registratură, management al documentelor, comunicare internă, etc, % documente interne digitalizate (din total documente). • Numărul (% contribuabili) de persoane care își plătesc taxele și impozitele online. • Număr de programe software si resurse hardware achiziționate și evoluție vechime medie	
Sursa de finanțare: Surse proprii, PNRR, POCA 2014-2020.	

TABEL 21 - VALOARE TOTALĂ PROIECTE MUNICIPIUL BISTRIȚA

VALOARE TOTALĂ POTENȚIALĂ PROIECTE	Alocare totală proiecte PSI anul 2022 de la bugetul local (contribuția proprie + cheltuieli neeligibile)	Alocare totală proiecte PSI anul 2023 de la bugetul local (contribuția proprie + cheltuieli neeligibile)
1,337,911,247 LEI	59,381,894 LEI	81,592,406 LEI

5.

6. COMPONENTA DE IMPLEMENTARE

6.1. PLANUL ANUAL DE LUCRU/ SAU PLANUL DE ACȚIUNE ANUAL

Planul anual de lucru/ sau planul de acțiune anual (PAL/ PAA) reprezintă o componentă cheie pentru realizarea obiectivelor, măsurilor, direcțiilor de acțiune și proiectelor cuprinse în Planul Strategic Instituțional. Primăria Municipiului Bistrița are rolul cheie în definirea PAL/PAA și, împreună cu prestatorul, a lucrat la redactarea acestuia și desemnarea grupurilor de lucru responsabile pentru implementarea proiectelor și măsurilor fiecărui fiecare program bugetar identificat. Astfel, la nivelul instituției, trebuie să existe un proces bine stabilit și coordonat pentru buna implementare, monitorizare și evaluare a Planului Strategic Instituțional.

Planul Strategic Instituțional va fi aprobat de către Consiliul local al municipiului Bistrița.

În scopul implementării Planului Strategic Instituțional, la nivelul Primăriei municipiului Bistrița se vor constitui grupuri de lucru formate din personal de specialitate, care se vor implica în atingerea obiectivelor strategice, a programelor și măsurilor cuprinse în planul strategic. Componenta nominală a grupurilor de lucru se va aproba prin dispoziție a primarului municipiului Bistrița.

Pentru un proces adecvat de monitorizare și evaluare a planului anual de lucru, procesul intern poate fi coordonat de un membru al personalului (cu rol de coordonator al PAL), nominalizat de primarul municipiului Bistrița. Coordonatorul, cu suportul personalului de conducere al Primăriei, trebuie să poată:

- (1) urmări, într-o manieră etapizată, îndeplinirea măsurilor, proiectelor și indicatorilor aferenți programului anual.
- (2) să solicite grupurilor de lucru / coordonatorilor grupurilor de lucru documente de monitorizare și evaluare care să releve îndeplinirea măsurilor, proiectelor și indicatorilor fiecărui program bugetar.
- (3) să poată evalua gradul de îndeplinire a acestora și să solicite corecții atunci când progresul fiecărui program bugetar nu este cel asumat.
- (4) Să prezinte periodic (semestrial sau anual) către personalul de conducere al instituției stadiul de îndeplinire a obiectivelor, măsurilor și proiectelor asumate.

TABEL 22 - GRUPURI DE LUCRU PROPUSE PENTRU PROGRAMELE BUGETARE

NR CRT	PROGRAM BUGETAR	COMPONENTĂ GRUP DE LUCRU
1	PROGRAM BUGETAR 1 – CENTRU REGIONAL ANTREPRENORIAL ȘI INOVATOR	Direcția Integrare Europeană Direcția Economică Direcția Tehnică Direcția Comunicare Business Park Bistrița Sud
2	PROGRAM BUGETAR 2 – SERVICII PUBLICE	Viceprimar 1 Viceprimar 2 Direcția Servicii Publice Direcția Tehnică Direcția Educație, Turism Direcția Asistență Socială Serviciul Urbanism Serviciul Evidența Persoanei
3	PROGRAM BUGETAR 3 – TURISM, CULTURĂ ȘI PATRIMONIU	Viceprimar 1 Arhitect șef Centrul Cultural Municipal “George Coșbuc” Direcția Patrimoniu Direcția Educație, Turism
4	PROGRAM BUGETAR 4 – MOBILITATE	Viceprimar 1 Administrator public Direcția Integrare Europeană Arhitect șef Direcția Servicii Publice Direcția Patrimoniu Direcția Tehnică
5	PROGRAM BUGETAR 5 – MEDIU ȘI ENERGIE	Viceprimar 1 Direcția Tehnică Direcția Servicii Publice Direcția Integrare Europeană
6	PROGRAM BUGETAR 6 – MANAGEMENT (DE SUPORT) ORGANIZAȚIONAL	Primar Viceprimar 1 Viceprimar 2 Secretar general Administrator public Biroul Resurse Umane, Organizare Direcția Comunicare Direcția Integrare Europeană

Structura PAL/ PAA -include planificarea anuală a componentelor cheie ale PSI, după cum urmează:

TABEL 23 - PAL/PAA

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
PROGRAM BUGETAR 1 – CENTRU REGIONAL ANTREPRENORIAL ȘI INOVATOR							
1	M 1.1	iNOVAre@Bistrita2030- Incubator inovativ de afaceri (proiect viitor)	25.000.000,00	POR/ PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
2	M 1.1	Parc pentru specializare inteligentă complementar Parcului Industrial (proiect viitor)	15.000.000,00	POR/PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
3	M 1.1	Realizarea unui Parc fotovoltaic (proiect viitor)	5.000.000,00	POR/PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică
4	M1.2	Facilitarea de parteneriate între sistemul de învățământ și mediul de afaceri care să stimuleze angajarea pe piața forței de muncă (proiect viitor)	-	-	2023-2030	Minim 2 parteneriate	Direcția Educație, Turism
5	M 1.3	Înființarea Consiliului consultativ al oamenilor de afaceri	-	-	2023	1 consiliu consultativ	Primar
PROGRAM BUGETAR 2 – SERVICII PUBLICE							
1	M2.1	Centru de tip respiro pentru persoane cu dizabilități (proiect viitor)	3.482.462,17	PNRR/ POIDS	2026	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană Direcția Asistență Socială
2	M2.1	Locuințe protejate Sigmir (proiect viitor)	2.461.350,00	POIDS	2026	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică

²² Măsurile sunt prezentate în capitolul 4.2. - Măsurile aferente programelor bugetare

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
							Direcția Integrare Europeană Direcția Asistență Socială Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană Direcția Asistență Socială
3	M2.1	Centru Comunitar Integrat (proiect viitor)	985.540,00	PNRR	2026	1 contract de finanțare semnat	
4	M2.1	Blocuri de locuințe cu destinație socială Vișoara II (proiect viitor)	39.333.097,00	Program ANL	2025	1 bloc construit și 4 documentații tehnico-economice realizate	Direcția Tehnică
5	M2.1	Pregătire și angajare îngrijitori la domiciliu în beneficiul persoanelor vârstnice.	84.000,00	Buget local	2024	Minim 12 participanți la cursuri	Direcția de Asistență Socială
6	M2.1	Construire de locuințe nZEB plus pentru tineri (proiect depus)	2.168.104,76	PNRR Comp. 10/I.2	2025	Contracte de execuție lucrări încheiate	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
7	M2.2	Reabilitare și modernizare Grădinița cu program prelungit nr. 3 și Creșa nr. 3 (în implementare)	7.357.363,13	Axa POR 2014-2020 4.4.	2023	O creșă și un cămin reabilitat, extins și dotat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
8	M2.2	Reabilitare și modernizare "Colegiul Tehnic Grigore Moisil" Corp A, B și C, Municipiul Bistrița (în implementare)	30.934.660,90 (CF)	Axa POR 2014-2020 4.5.	2022	Colegiu tehnic reabilitat și dotat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
9	M2.2	Reabilitare și modernizare Liceul Tehnologic de Servicii, Municipiul Bistrița (în implementare)	9.102.203,43	Axa POR 2014-2020 4.5.	2022	Liceu tehnologic reabilitat, modernizat, dotat și extins cu 244,82 mp	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
10	M2.2	Reabilitare și modernizare Școala Gimnazială nr. 1 (în implementare)	18.104.187,15	Axa POR 2014-2020 10.1b	2023	Școală gimnazială reabilitată și dotată	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
11	M2.2	Sprijin pentru școlile din municipiul Bistrița (în implementare)	10.089.248,26	POIM 2014-2020 – 9.1 - Consolidare a capacității de gestionare a crizei sanitare COVID-19	2022	Dotarea cu materiale sanitare a unităților de învățământ	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
12	M2.2	Reabilitare și modernizare Liceul de Muzică Tudor Jarda (în implementare)	10.299.365,21	PNDL	2022	Clădire reabilitată	Direcția Tehnică
13	M2.2	Drum de acces și utilități aferente Complexului Sportiv Polivalent (în implementare)	27.349.503,39	PNDL	2022	Drum de acces și utilități aferente	Direcția Tehnică
14	M2.2	Reabilitare și modernizare școala gimnazială clasele V-VIII, Bulevardul Republicii, nr. 10 – Colegiul Național Andrei Mureșanu Bistrița (proiect viitor)	10.000.000,00	POR/ PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
15	M2.2	Reabilitare și extindere sala mare sport - Colegiul Național Andrei Mureșanu (proiect viitor)	5.000.000,00	POR/ PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
16	M2.2	Reabilitare și modernizare Liceu cu program sportiv-Bistrița (proiect viitor)	10.000.000,00	POR/ PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
17	M2.2	Reabilitare și modernizare Școala Gimnazială nr.6 (proiect viitor)	15.000.000,00	PNRR	2026	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
18	M2.2	Reabilitare și modernizare Grădinița Dumbrava Minunată, str. Ecaterina Teodoroiu nr.4, municipiul Bistrița (proiect viitor)	5.000.000,00	POR/PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
19	M2.2	Reabilitare și modernizare Grădinița cu program prelungit nr.12 și Creșa nr.4, str A Mureșanu (proiect viitor)	10.000.000,00	POR/PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
20	M2.2	Reabilitare și modernizare Grădinița cu Program Prolungit "Căsuța cu povești" str Zimbrului (proiect viitor)	10.000.000,00	POR/PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
21	M2.2	Consolidarea și modernizarea clădirii – Grădinița cu program prelungit nr. 14 – str. Rodnei nr. 3 (proiect viitor)	2.000.000,00	POR/PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
22	M2.2	Dezvoltarea serviciilor de educație timpurie antepreșcolară - construirea, echiparea și operaționalizarea de creșe (proiect viitor)	10.292.917,73	PNRR	2026	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
23	M2.2	Centre de zi pentru persoane vârstnice (proiect viitor)	6.072.215,68	PNRR/ POIDS	2026	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană Direcția Asistență Socială
24	M2.2	Organizare eveniment anual "Zilele Educației" - târg de oferte educaționale, gala profesorilor voluntari și alte acțiuni.	40.000,00	Buget local	2024	Nr. acțiuni organizate (minim 3)	Direcția Educație, Turism Inspectoratul Școlar Județean Bistrița - Năsăud
PROGRAM BUGETAR 3 – TURISM, CULTURĂ ȘI PATRIMONIU							

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
1	M3.1	Restaurarea Bisericii Evanghelice C.A. Bistrița în vederea introducerii sale în circuitul turistic internațional (în implementare)	16.166.063,47 (CF)	Axa POR 2014-2020 5.1.	2023	Monument istoric restaurat și digitizat	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
2	M3.1	Cetatea medievală Bistrița, inclusiv Turnul Dogarilor (proiect viitor)	15.000.000,00	POR	2027	1 contract de finanțare semnat	Arhitect șef Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
3	M3.1	Consolidare imobilul „CĂMIN pentru persoane vârstnice” din str.Mihail Kogălniceanu nr.23 (proiect viitor)	5.000.000,00	POR	2027	1 contract de finanțare semnat	Arhitect șef Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
4	M3.1	Sprijinirea actorilor locali și profesioniștilor din domeniile cultural-artistice, sportive, turistice și promovarea bunelor practici și programelor de cooperare cu aceștia (proiect viitor)	-	Surse proprii	permanent	Număr de programe și proiecte derulate (minim 2)	Direcția Educație, Turism Centrul Cultural Municipal “George Coșbuc”
5	M3.1	Facilitarea schimburilor de experiență, acordurilor de cooperare și parteneriate cu administrații publice locale, ONG-uri, mediul asociativ sau alți actori relevanți pentru promovarea municipiului Bistrița ca centru turistic important (proiect viitor)	-	Surse proprii	permanent	Număr de acțiuni derulate (minim 2)	Direcția Educație, Turism
6	M3.1	Dezvoltarea unui Program de reabilitare a clădirilor din centrul istoric (proiect viitor)	-	Surse proprii	2026	Program de reabilitare aprobat	Arhitect șef
7	M3.1	Regenerare case în Centrul Istoric (lucrări de restaurare / intervenții la șarpantă / învelitoare, fațada principală exterioară,	10.000.000,00	POR/PNRR	2027	Documentație realizată	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
		canale tehnice pentru rețele de utilități, tâmplărie exterioară (porți, ferestre exterioare) (proiect viitor)					
8	M3.1	„Școala tinerilor ghizi turistici” – cursuri de formare a ghizilor turistici voluntari (cunoaștere a istoriei locale și a obiectivelor turistice)	10.000,00	Buget local	2023	Număr Cursuri: 1/an Număr participanți 10/an	Direcția Educație, Turism
9	M3.1	Ansamblul Sugalet (proiect viitor)	15.000.000,00	POR/PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Arhitect Șef Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
10	M3.2	Complex Sportiv Acvatic în Municipiul Bistrița – realizare bază sportivă și de agrement multifuncțională: - terenuri de sport: fotbal, tenis, baschet, volei, handbal - bazine de înot: indoor/ outdoor, tobogane, bazine pentru copii, tematice etc. - zone de relaxare, alimentație publică, servicii etc.- Zona Sportivă și de Agrement Mecanica (proiect viitor)	100.000.000,00	POR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
11	M3.2	Amenajare parc în cadrul complexului sportiv și de agrement Unirea – Wonderland, Municipiul Bistrița (în implementare)	5.561.719,96	Axa POR 2014-2020 4.2.	2022	Spațiu verde creat de 68.520,23 mp, alei pietonale pe o suprafață de 3667,56 mp și piste de bicicliști – velo pe o suprafață de 1729 mp	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
		PROGRAM BUGETAR 4 - MOBILITATE					
1	M4.1	Centura ocolitoare – municipiul Bistrita (Drum expres) (proiect viitor)	6.483.195,90	Fonduri europene via CNAIR	2024	Suport documentație necesară	Arhitect Șef Direcția Tehnică
2	M4.2	Achiziția și montarea a 45 de stații de încărcare (proiect depus)	3.320.361,15	PNRR Comp.10/I. 1.3	2024	Contracte de execuție lucrări	Direcția Servicii Publice Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
3	M4.2	Stație de reîncărcare a acumulatorilor pentru autovehicule electrice și electrice hibrid plug în municipiul Bistrița (proiect depus)	2.849.345,52	Administrația Fondului pentru Mediu	2023	15 stații de încărcare	Direcția Servicii Publice Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
4	M4.2	Pasaj rutier subteran str Gării-str Tarpiului Bistrița (proiect depus)	43.115.879,34	Anghel Saligny	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
5	M4.2	Reabilitarea și modernizarea străzii Târpiului (proiect depus)	16.159.964,62	Anghel Saligny	2026	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
6	M4.2	Coridor de mobilitate Calea Clujului – Drumul Cetății – Lucian Blaga (proiect viitor)	20.000.000,00	POR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
7	M4.3	Reconfigurarea axei de transport public pe traseul str. Gării – b-dul Decebal – str. Andrei Mureșanu – str. Năsăudului (în implementare)	50.415.144,04	Axa POR 2014-2020	2023	2,347 km benzi dedicate pentru mijloacele de transport public local de călători, 4,596km piste pentru	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
						biciclete, 4,435km trasee pietonale modernizate; 10 stații de transport public modernizate, un sistem de management al traficului de tip "undă verde"; un pasaj pietonal subteran.	
8	M4.3	Linie verde de transport public utilizând mijloace de transport cu motor electric, hibrid sau normă de poluare redusă (în implementare)	58.823.323,26	Axa POR 2014-2020 4.1.	2023	6, 885 km benzi dedicate nou create, 29,453 km piste pentru biciclete, 39.515mp trasee pietonale modernizate, 10 autobuze electrice, puncte de reîncărcare a acestora -10 stații; 44 stații de transport public(construite sau modernizate) -Scăderea anuală estimată a gazelor cu efect de seră (tone echivalent CO2/an) – 6.12%	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
9	M4.3	Înnoirea parcului de vehicule destinate transportului public în municipiul Bistrița și comuna Livezile (proiect depus)	48.340.914,00	PNRR Comp. 10/I.1.1	2025	Contracte de execuție lucrări	Direcția Servicii Publice Direcția Integrare Europeană

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
10	M4.4	Amenajare piste de cicliști în municipiul Bistrița – Etapa 1 (în implementare)	21.074.346,11	Axa POR 2014-2020 4.1.	2022	Rețea de cca. 26 de km de piste de bicicliști, pe 28 de străzi din municipiu, respectiv 7 stații de bike-sharing din cadrul cărora se vor putea închiria un total de 175 de biciclete (10 dintre acestea vor fi electrice)	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
11	M4.4	Amenajare piste de cicliști în municipiul Bistrița, localitatea componentă Slătinița (proiect depus)	2.168.104,76	PNRR Comp. 10/I.1.4	2024-2025	Contracte de execuție lucrări	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
12	M4.4	Coridor verde de mobilitate urbană în centrul istoric al municipiului Bistrița (proiect viitor)	75.000.000,00	POR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
13	M4.4	Coridor de mobilitate durabilă aferent Râului Bistrița (Linia Albastra) (proiect viitor)	149.500.000,00	POR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
14	M4.5	Extindere sistem de management al traficului în Municipiul Bistrița (proiect depus)	5.291.902,50	PNRR Comp. 10/I.1.2	2024	Contracte de execuție lucrări	Direcția Integrare Europeană Direcția Servicii Publice
15	M4.5	Park & Ride Viișoara (proiect viitor)	10.000.000,00	POR/PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
16	M4.5	Parcări etajate (proiect viitor)	60.000,00	Buget Local	2024	Documentație realizată	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
17	M4.5	Parcări etajate cu mai multe nivele str. Năsăudului (proiect viitor)	321,000	Buget local	2023	Documentație realizată	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
PROGRAM BUGETAR 5 – MEDIU ȘI ENERGIE							
1	M5.1	Îmbunătățirea eficienței energetice a blocurilor de locuințe Bistrița 17 (proiect depus)	42.856.415,79	PNRR Comp.5/A3. 1 – Renovare energetică moderată a clădirilor rezidențiale multifamiliale	2023	Execuția lucrărilor (diverse stadii) pentru 14 blocuri eficiente energetic.	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
2	M5.1	Îmbunătățirea eficienței energetice a blocurilor de locuințe Bistrița 18 (proiect depus)	18.452.849,25	PNRR Comp.5/A3. 1 – Renovare energetică moderată a clădirilor rezidențiale multifamiliale	2023	Execuția lucrărilor (diverse stadii) pentru 8 blocuri eficiente energetic.	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
3	M5.1	Îmbunătățirea eficienței energetice a blocurilor de locuințe Bistrița 18.1 (proiect depus)	3.374.018,58	PNRR Comp.5/A3. 1 – Renovare energetică moderată a clădirilor rezidențiale multifamilia le	2023	Execuția lucrărilor (diverse stadii) pentru 1 bloc eficient energetic.	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
4	M5.1	Îmbunătățirea eficienței energetice a blocurilor de locuințe Bistrița 19 (proiect depus)	6.590.227,70	PNRR Comp.5/A3. 1 – Renovare energetică moderată a clădirilor rezidențiale multifamilia le	2023	Execuția lucrărilor (diverse stadii) pentru 3 blocuri eficiente energetic.	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
5	M5.1	Îmbunătățirea eficienței energetice a blocurilor de locuințe Bistrița 19.1 (proiect depus)	1.470.410,49	PNRR Comp.5/A3. 1 – Renovare energetică moderată a clădirilor rezidențiale	2023	Execuția lucrărilor (diverse stadii) pentru 1 bloc eficient energetic.	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
				multifamiliale			
6	M5.1	Îmbunătățirea eficienței energetice a clădirilor publice – Piața Centrală nr.6 (proiect depus)	9.241.483,16	PNRR B2.1.a – Renovare energetică moderată a clădirilor publice	2023	Execuția lucrărilor (diverse stadii) pentru 1 clădire publică eficientă energetic	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
7	M5.1	Creșterea eficienței energetice a clădirii – Grădinița cu program normal nr.16-str Cerbului nr 27 (proiect depus)	1.024.118,51	PNRR B2.1.a – Renovare energetică moderată a clădirilor publice	2024	Contracte de execuție lucrări	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
8	M5.1	Creșterea eficienței energetice a clădirii – Grădinița cu program normal nr 10 b-dul Independenței nr 57 (proiect depus)	1.289.747,40	PNRR B2.2.a – Renovare energetică aprofundată a clădirilor publice	2024	Contracte de execuție lucrări	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
9	M5.1	Creșterea eficienței energetice a clădirii – Grădinița cu program normal Sărata (proiect depus)	383.970,60	PNRR B2.2.a – Renovare energetică aprofundată	2024	Contracte de execuție lucrări	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
				ă a clădirilor publice			
10	M5.1	Creșterea eficienței energetice a clădirii – Grădinița cu program normal nr 7 strada CR Vivu nr 35 (proiect depus)	984.540,00	PNRR B2.2.a – Renovare energetică aprofundat ă a clădirilor publice	2024	Contracte de execuție lucrări	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
11	M5.1	Creșterea eficienței energetice a clădirilor Școlii Gimnaziale Avram Iancu, str. 1 Decembrie nr.27-29 (proiect depus)	3.113.607,75	PNRR B2.2.a – Renovare energetică aprofundat ă a clădirilor publice	2024	Contracte de execuție lucrări	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
12	M5.1	Creșterea eficienței energetice a clădirilor Liceului Tehnologic Agricol, str. Târpiului nr.21 (proiect depus)	12.444.585,60	PNRR B2.2.a – Renovare energetică aprofundat ă a clădirilor publice	2024	Contracte de execuție lucrări	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/AȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
13	M5.1	Îmbunătățirea eficienței energetice a clădirilor publice – str. Alexandru Odobescu 17 (proiect depus)	1.624.638,68	PNRR B2.2.a – Renovare energetică aprofundat ă a clădirilor publice	2024	Contracte de execuție lucrări	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
14	M5.1	Creșterea eficienței energetice a sediului serviciului de impozite și taxe	1,624,638	PNRR B2.2.a – Renovare energetică aprofundat ă a clădirilor publice	24	Contracte de execuție lucrări	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
15	M5.1	Creșterea eficienței energetice a clădirii – Grădinița cu program prelungit nr. 13-Aleea Basmului nr. 1A, Bistrița (proiect depus)	7.102.762,69	Administrația Fondului pentru Mediu	2023	Contract de execuție lucrări	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
16	M5.1	Creșterea eficienței energetice în infrastructura de iluminat public în municipiul Bistrița (proiect depus)	5.620.486,34	Administrația Fondului pentru Mediu	2023	Lucrări de eficiență energetică la nivelul a 1286 stâlpi și 1384 corpuri de iluminat.	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
17	M5.1	Modernizare iluminat public în municipiul Bistrița III (proiect viitor)	10.000.000,00	POR/ PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Servicii Publice Direcția Integrare Europeană

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
							Direcția Tehnică
18	M5.2	Stație de epurare și rețele de canalizare în localitatea componentă Slătinița, municipiul Bistrița (în implementare)	5.561.562,29	Axa 4.3 POR 2014-2020	2023	O stație funcțională de epurare și conducte de canalizare în localitatea Slătinița	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
19	M5.2	Dezvoltarea infrastructurii edilitare, de tip apă și apă uzată în zonele urbane funcționale-etapa 1 (proiect depus)	23.977.113,50	Anghel Saligny	2026	Contract de execuție lucrări	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
20	M5.2	Dezvoltarea infrastructurii edilitare, de tip apă și apă uzată în zonele urbane funcționale-etapa 2 (proiect depus)	9.099.501,13	Anghel Saligny	2026	Contract de execuție lucrări	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
21	M5.2	Dezvoltarea infrastructurii edilitare, de tip apă și apă uzată în zonele urbane funcționale (proiect viitor)	15.000.000,00	POR/ PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
22	M5.2	Alimentare cu gaze naturale localitate componentă Sărata (proiect viitor)	15.000.000,00	POR/ PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
23	M5.2	Alimentare cu gaze naturale localitate componentă Slătinița (proiect viitor)	15.000.000,00	POR/PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică
24	M5.3	Dezvoltarea, modernizarea si completarea sistemului de management integrat al deșeurilor municipale la nivel de municipiu Bistrița (proiect viitor)	14.500.000	PNRR	2026	1 contract de finanțare semnat	Direcția Integrare Europeană Direcția Servicii Publice
25	M5.3	Înființare Centre de colectare prin aport voluntar in municipiul Bistrița – Valea	8.500.000	PNRR	2026	1 contract de finanțare semnat	Direcția Integrare Europeană

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
		Boilor ,respectiv localitatea componenta Sărata, lângă Parcul industrial					Direcția Servicii Publice
26	M5.4	Proiect "BiORESC – Bistrița, Oraș Rezilient la Schimbările Climatice" (în implementare)	593.153,47	SEE	2022	O Strategie privind atenuarea și adaptarea la schimbările climatice 1 Plan de atenuare și adaptare la schimbările climatice	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
27	M5.5	Coridor ecologic – Valea Castailor (proiect viitor)	25.000.000,00	POR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Integrare Europeană Direcția Tehnică
28	M5.5	Regenerare urbană în zona MHC (proiect viitor)	14.000.000,00	POR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Arhitect șef
29	M5.5	Spații verzi (perdele de protecție) aferente DN 17 în localitățile Unirea și Vișoara – amenajare peisajeră cu pomi fructiferi a intrărilor în municipiul Bistrița	32.608.136,85	POR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
30	M5.5	Realizare Pădure urbană Codrișor (proiect viitor)	32.608.136,85	POR/ PNRR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Servicii Publice Direcția Integrare Europeană
31	M5.5	Regenerarea urbana a spațiilor publice degradate - zona Andrei Mureșanu (proiect viitor)	2.000.000,00	POR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
32	M5.5	Regenerarea urbana a spațiilor publice degradate - zona Independenței Nord (proiect viitor)	5.000.000,00	POR	2027	1 contract de finanțare semnat	Direcția Tehnică Direcția Integrare Europeană
PROGRAM BUGETAR 6 – MANAGEMENT (PENTRU SUPT) ORGANIZAȚIONAL							

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSA FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
1	M6.1	Transparența, etică și integritate în Municipiul Bistrița (în implementare)	338.519	POCA 2014-2020	2023	1 Plan de Integritate 4 proceduri privind prevenirea și combaterea corupției 120 de persoane instruite în ceea ce privește corupția 1 campanie anticorupție	Direcția Comunicare
2	M6.1	Elaborarea unei strategii de resurse umane pentru perioada 2021-2027 care să țină cont de nevoile și obiectivele instituției, provocările de pe piața forței de muncă și transformările digitale în desfășurare. Corelarea strategiei cu nevoile de formare ale personalului, ajustarea misiunii și obiectivelor departamentelor și rolurilor fiecărui membru al personalului. (idee de proiect)	150.000	Surse proprii, CFM 2021-2027, PO Creștere Inteligentă, Digitalizare și Instrumente Financiare 2021-2027/PO Asistență Tehnică 2021-2027	2024	1 contract de finanțare semnat	Biroul Resurse Umane, Organizare
3	M6.1	Barometru – mecanism de măsurare a percepției personalului în privința ecosistemului de muncă (idee de proiect)	100.000	Surse proprii	2023	1 studiu/barometru	Biroul Resurse Umane, Organizare

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
4	M6.1	Adoptarea unei strategii pentru creșterea competențelor digitale la nivelul întregului personal al Primăriei Municipiului Bistrița. (idee de proiect)	500.000	Surse proprii, PNRR	2025	1 contract de finanțare semnat	Direcția Comunicare
5	M6.1	Adoptarea unei strategii de îmbunătățire a securității datelor (ghid de utilizare pentru personal, utilizare exclusivă de e-mailuri dedicate, cursuri introductive de securitate cibernetică, evaluarea securității bazelor de date, etc.) (idee de proiect)	500.000	Surse proprii, PNRR	2025	1 contract de finanțare semnat	Direcția Comunicare
6	M6.1	Program anual de schimburi de experiență dedicat Primăriei Municipiului Bistrița cu autorități publice locale performante în accesarea și managementului fondurilor externe nerambursabile (cu focus pe regenerare urbană, digitalizare, orașe verzi, inclusive, mobilitate urbană, dezvoltare metropolitană) (idee de proiect)	100.000	Surse proprii	2023	3 schimburi de experiență (minim 20 participanți)	Direcția Integrare Europeană Direcțiile și serviciile primăriei
7	M6.1	Program anual de cursuri de formare dedicate personalului în domeniul reglementării datelor publice și securitatea datelor publice. (idee de proiect)	125.000	Surse proprii	2023	1 program de formare implementat Minim 5 cursuri pentru 50 participanți (anual)	Biroul Resurse Umane, Organizare
8	M6.1	Derularea unui program bianual de internship, în parteneriat cu unitățile de învățământ superior din județ/regiune, pentru a putea răspunde dificultăților de atragere a forței de muncă în special în	50.000	Surse proprii	2023	1 program bianual de internship (minim 20 interni)	Direcția Educație, Turism

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
		domeniile identificate ca prioritare. (idee de proiect)					
9	M6.2	Simplificare administrativă. Elaborarea unui plan multianual pentru optimizarea circuitului documentelor și utilizarea exclusiv de soluții digitale în managementul intern. Prezentarea anuală a rezultatelor/impactului. (idee de proiect)	750.000	CFM 2021-2027, PO Creștere Inteligentă, Digitalizare și Instrumente Financiare 2021-2027, PNRR	2025	1 contract depus spre finanțare	Direcția Comunicare
10	M6.2	Implementarea de proceduri simplificate pentru reducerea birocrației pentru cetățeni la nivelul municipiului Bistrița în domenii de activitate cu competență partajată asistență socială și urbanism	1.951.913,88	POCA	2025	1 proiect depus spre finanțare 3 cursuri de formare	Direcția Comunicare Direcția Integrare Europeană
11	M6.3	Bistrița 2030 (în implementare)	782.977	POCA 2014-2020 -	2022	- O Strategie Integrată de Dezvoltare Urbană actualizată; - 1 Plan de Mobilitate Urbană Durabilă actualizat; - 1 Plan Strategic Instituțional elaborat.	Direcția Integrare Europeană
12	M6.3	Program pilot de evaluare a sustenabilității financiare a Primăriei Municipiului Bistrița care să identifice principalele provocări și	250.000	Surse proprii, CFM 2021-	2024	1 contract de finanțare semnat	Direcția Economică

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
		oportunități pe termen mediu și lung în funcție de factorii interni și externi cu impact potențial asupra fluxurilor de venituri și cheltuieli. Analiză de scenarii potențiale privind sustenabilitatea financiară a municipalității și capacității de a susține proiecte multianuale de investiții pentru perioada 2022-2027. (idee de proiect)		2027, PO Creștere Inteligentă, Digitalizare și Instrumente Financiare 2021-2027/PO Asistență Tehnică 2021-2027			
13	M6.4	Centru de informare și suport pentru cetățenii români din diaspora (idee de proiect)	7.000	Buget local	2023	1 birou de consiliere	Direcția Educație, Turism
14	M6.4	Extinderea și creșterea anuală a bugetului programului de bugetare participativă. Stabilirea unei strategii de promovare cu ajutorul actorilor locali și organizarea de seminarii de promovare/învățare aplicare. (idee de proiect)	2.350.000	Surse proprii	2023	1 program de bugetare participativă cu un buget de 1,500,000 LEI în anul 2023	Direcția Economică Direcția Integrare Europeană Direcția Comunicare
15	M6.4	Pilotarea unui program tip bugetare participativă pentru copii. (idee de proiect)	250.000	250.000	Surse proprii	program de bugetare participativă pentru copii cu un buget de 250,000 LEI în anul 2023	Direcția Economică Direcția Integrare Europeană Direcția Comunicare

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
16	M6.4	Barometru extern – Mecanism de măsurare a percepției cetățenilor cu privire la serviciile publice de la nivelul Primăriei	100.000	Surse proprii	2023	1 barometru/studiu	Direcția Comunicare
17	M6.4	Accesibilizarea paginii web la nevoile persoanelor cu dizabilități.	100.000	Surse proprii, PNRR	2024	1 proiect depus spre finanțare	Direcția Comunicare
18	M6.4	Îmbunătățirea calității raportărilor publice privind Legea 544/2001 și Legea 52/2003.	-	-	-	Publicarea de rapoarte publice în format deschis	Direcția Comunicare
19	M6.4	Registru public al solicitărilor de informații, accesibil pe pagina instituției. Evaluarea anuală a solicitărilor de informații și adaptarea strategiei de comunicare și datelor publice în funcție de cerințele cetățenilor	50.000	Surse proprii	2023	1 registru public (format deschis)	Direcția Comunicare
20	M6.4	Prezentarea publică în format interactiv a bugetului local și eveniment de consultare cu cetățenii	-	-	2023	1 buget în format interactiv (inclusiv date deschise) 1 eveniment public de consultare cu cetățenii	Direcția Economică Direcția Comunicare
21	M6.4	Organizarea de programe tip hackatons pentru dezbaterile proiectelor de investiții cu actorii resursă de la nivel local și extinderea sistemului de consultări publice.	250.000	Surse proprii	2023	1 Program tip hackaton desfășurat	Direcția Comunicare Direcția Tehnică
22	M6.5	E-învățare în municipiul Bistrița (în implementare)	11.057.541,52	POC 2014-2020	2022	17 unități de învățământ	Direcția Integrare Europeană

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
						preuniversitar dotate cu echipamente IT mobile de tip tabletă pentru uz școlar și alte echipamente/dispozitive electronice	Direcția Educație, Turism
23	M6.5	Digitalizarea serviciilor publice în municipiul Bistrița (idee de proiect)	2.500.000	POR 2021-2027, PNRR	2027	1 documentație elaborată de contractare servicii	Direcția Comunicare
24	M6.5	Elaborarea și transpunerea în format GIS a Planului Urbanistic General al municipiului Bistrița și transpunerea în format GIS a Planului de Mobilitate Urbană Durabilă al municipiului Bistrița (proiect depus prin PNRR)	880.013,1 (buget local)		2023	1 contract de finanțare semnat	Direcția Comunicare Direcția Integrare Europeană Arhitect șef
25	M6.5	Sistem integrat monitorizare cu inteligență artificială a zonelor de risc infracțional și contravențional (idee de proiect)	5.000.000	POR 2021-2027, PNRR	2027	1 proiect depus	Direcția Comunicare Poliția Locală
26	M6.5	Sistem integrat de gestionare și monitorizare a parcarilor publice și rezidențiale (idee de proiect)	2.500.000	POR 2021-2027, PNRR	2027	1 proiect depus spre finanțare	Direcția Comunicare Direcția Patrimoniu
27	M6.5	Bisrit@SmartCity – Bistrița oraș inteligent (idee de proiect)	5.000.000	POR 2021-2027, PNRR	2027	1 proiect depus spre finanțare 1 documentație elaborată	Direcția Comunicare
28	M6.5	Digitalizare unități de învățământ (idee de proiect)	5.000.000	POR 2021-2027, PNRR	2027	1 proiect depus spre finanțare	Direcția Comunicare Direcția Educație, Turism

NR	MĂSURA ²²	PROIECTE/ACȚIUNI	VALOARE TOTALĂ PROIECT (LEI)	SURSĂ FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	REZULTATE ESTIMATE 2022-2023	RESPONSABIL
29	M6.5	Adoptarea unei strategii de extindere a serviciilor publice electronice disponibile. Corelarea lor cu nevoile și urgențele semnalate de cetățeni și mediul de afaceri în interacțiunile cu Primăria Municipiului Bistrița.	250.000	PNRR	2025	1 proiect depus spre finanțare	Direcția Comunicare
30	M6.5	Înființarea unui Centru de date al Municipiului Bistrița, care să cuprindă și arhiva electronică	5.000.000	Buget local	2023	1 centru de date	Direcția Comunicare
31	M6.5	Strategie integrată de informatizare și transformare digitală a Primăriei	160.000	Buget local	2023	O strategie de digitalizare	Direcția Comunicare

6.2. PROCESUL DE MONITORIZARE, EVALUARE ȘI LIMITARE A RISCURILOR

6.2.1. MANAGEMENTUL RISCURILOR

Documentele strategice de la nivel local, cum este cazul Planului Strategic Instituțional, se elaborează pentru un interval de timp extins, pe mai mulți ani, ceea ce aduce numeroase riscuri privind capacitatea administrațiilor publice locale de a-l susține, inclusiv schimbări de natură politică, factori instituționali sau riscuri financiare sau de capacitate administrativă. Tocmai de aceea, este absolut necesar ca elaborarea planurilor de acțiune să fie un proces colaborativ, care să implice toți actorii de la nivelul administrației publice locale, iar procesele de monitorizare și evaluare să se desfășoare într-o manieră deschisă și transparentă.

Pentru o bună desfășurare a obiectivelor asumate, în cadrul analizei de risc, se vor identifica principalii factori ce pot influența rezultatele asumate în cadrul documentului strategic și PAL/PAA aferent:

- **Riscurile instituționale:** Coordonare limitată între structurile interne ale Primăriei municipiului Bistrița, personal insuficient, lipsa pregătirii de specialitate pentru urmărirea măsurilor și indicatorilor specifici ai fiecărui program bugetar, etc.
- **Riscuri politice:** neînțelegeri între diversele facțiuni din interiorul administrației publice locale ce pot genera întârzieri, amânări sau pot duce chiar la neîndeplinirea angajamentelor asumate.
- **Riscuri financiare:** resursele financiare disponibile pentru implementarea măsurilor și proiectelor aferente planului de măsuri/acțiune – există riscul adoptării planului de acțiune și listei de proiecte, dar amânarea implementării efective din lipsa resurselor bugetare adecvate;
- **Riscuri privind execuția/manageriale:** resursele umane/instituționale implicate în gestionarea planului de acțiuni nu își asumă prevederile sau soluțiile prezentate și, prin urmare, întârzie implementarea sau le implementează parțial.

În cadrul acestei metodologii de monitorizare, evaluarea demersului de executare efectivă a planului de măsuri/acțiuni reprezintă un factor important, necesar pentru remedierea unor eventuale probleme de management sau de coerență în derularea activităților de implementare.

6.2.2. PROCESUL DE MONITORIZARE

Procesul de monitorizare este o componentă cheie a oricărui document strategic. Crearea unui cadru de monitorizare permite măsurarea evoluției unui obiectiv/program/proiect și compararea continuă cu ipotezele inițiale și rezultatele scontate. Mai mult, monitorizarea permite observarea eventualelor abateri sau devieri de la rezultatelor prevăzute în etape intermediare ale procesului și, cu ajutorul unor indicatori obiectivi, pot fi inițiate măsuri de corectare sau ajustare.

Pentru realizarea efectivă a activităților aferente PSI și pentru coordonarea activităților dintre compartimentele instituției se impune un proces permanent de monitorizare. Monitorizarea se realizează intern, de obicei de către echipa de lucru care a gestionat elaborarea PAL/PAA. Aceasta se poate întâlni la intervale regulate de timp pentru a analiza rezultatele procesului de monitorizare, poate face recomandări în ceea ce privește procesul, analiza și lua toate măsurile administrative care se impun în caz de întârzieri sau abateri de la cadrul stabilit anterior.

Procesul de monitorizare include și o raportare (de obicei anuală sau semestrială) privind stadiul implementării PAL/PAA. La finalizarea implementării Planului Strategic un raport final de activitate poate fi elaborat.

Monitorizarea constituie astfel unul dintre instrumentele planificării strategice, care constă în urmărirea continuă a activităților de implementare efectivă a unui program/plan de măsuri sau proiecte, a rezultatelor intermediare. Astfel, principalele elemente ale procesului de monitorizare sunt:

- Urmărirea realizării activităților și a bugetului alocat (dacă este cazul), în conformitate cu previziunile documentului de planificare și a planului de măsuri/acțiune,
- Analizarea și urmărirea indicatorilor procesului de implementare;
- Impunerea de corecții și ajustări dacă este cazul.

6.2.3. PROCESUL DE EVALUARE

Procesul de evaluare reprezintă un alt instrument de planificare strategică prin care se pot compara rezultatele înregistrate cu cele planificate, dacă obiectivul inițial a fost atins în perioada de implementare (evaluările pot fi și intermediare și necesită indicatori de progres), în intervalul de timp și bugetul alocat.

Procesul de evaluare se poate desfășura în trei etape distincte:

Evaluarea ex-ante	Evaluarea intermediară	Evaluarea ex-post
Asigură o alocare adecvată a resurselor și un plan de management eficient.	Stabilește dacă Planul își atinge obiectivele și dacă managementul acestuia poate fi îmbunătățit.	Analizează rezultatele obținute și identifică impactul implementării PSI.

- **Evaluarea ex-ante** (Ex-ante impact assessment) are loc la începutul procesului de formulare a planului de acțiune sau a unui proiect specific. Evaluarea include previziuni privind impactul care ar putea fi generat asupra grupului țintă, resurselor disponibile sau asupra unui domeniu specific supus acțiunii. În cadrul acestui tip de evaluare sunt approximate costurile financiare și instituționale probabile, efectele implementării proiectului și rezultatele scontate.
- **Evaluarea intermediară** se derulează, de obicei, la mijlocului perioadei de implementare, dar evaluări intermediare pot fi incluse și semestrial/anual pentru a putea evalua indicatori de progres, rezultatele intermediare și impune ajustări și modificări acolo unde abaterile sunt prezente. Evaluarea intermediară poate furniza informații utile pentru eventuale măsuri de redresare a procesului de implementare și asigurarea succesului demersului de planificare a implementării planului de acțiuni sau a unui proiect.
- **Evaluarea ex-post** (Ex-post impact assessment) se desfășoară la finalul etapei de implementare a unui plan de acțiuni sau proiect, evaluează rezultatele obținute și identifică eventualele deviații de la obiectivele și țintele stabilite inițial sau intermediar. Datele sunt comparate atât cu cele preconizate inițial și, dacă evaluarea intermediară a avut loc, și cu cele intermediare.

În concluzie, aceste tipuri de evaluare practicate în domeniul politicilor publice și planificării strategice au scopul de a asigura o alocare adecvată a resurselor și un plan de management eficient (evaluarea ex-ante), de a stabili dacă strategia își atinge obiectivele și dacă managementul acesteia poate fi îmbunătățit

(evaluarea intermediară), precum și de a analiza rezultatele obținute și de a identifica impactul implementării proiectului (evaluare ex-post).

Principala diferență dintre procesul de monitorizare prezentat în subcapitolul anterior și cel de evaluare este legată de momentul în care are loc și tipul de activitate. Procesul de monitorizare este unul continuu, pe toată durata proiectului, în timp ce procesul de evaluare este unul singular, în anumite faze ale proiectului/planului. Monitorizarea se realizează pe parcursul implementării unui plan de acțiuni/măsuri sau proiect și constă în culegerea permanentă de date (indicatori) privind procesul de implementare, în timp ce evaluarea este un proces singular, se realizează înainte de startul proiectului sau la intervale regulate de timp în procesul de implementare și la sfârșitul proiectului.

Datele obținute în procesul de monitorizare pot fi folosite în procesul de evaluare. Aceste două etape - monitorizarea și evaluarea – furnizează informații utile despre procesul de implementare a activităților planificate și corespundența rezultatelor înregistrate în diversele faze de implementare cu cele stabilite inițial.

Ambele procese necesită indicatori clari și ușor de urmărit pentru a putea oferi informații adecvate despre procesul de implementare a planului/proiectelor aferente. Stabilirea indicatorilor este un punct cheie pentru orice document strategic, iar în lipsa lor monitorizarea și evaluarea nu pot fi desfășurate corespunzător. Planul Strategic Instituțional va avea indicatori de măsurare a rezultatelor pentru fiecare nivel de planificare.

6.3. INDICATORI DE MĂSURARE A REZULTATELOR

Tabelul următor prezintă indicatorii aferenți programelor bugetare (corelate cu obiectivele strategice) și măsurilor aferente. Fiecare program și măsură are indicatori specifici care pot determina impactul pe termen scurt-mediu și lung a implementării proiectelor aferente. Pentru implementarea proiectelor aferente fiecărei măsuri, responsabilii pentru implementare se vor raporta la indicatorii specifici proiectelor (cu rezultate estimate pentru perioada de implementare a PAL, 2022-2023). Acești indicatori sunt incluși la nivelul fiecăruia proiect (*Secțiunea Rezultate estimate 2022-2023*).

TABEL 24 - LISTA DE INDICATORI AFERENȚI PSI

PROGRAM BUGETAR ȘI MĂSURI AFERENTE	INDICATORI
Program bugetar 1 Antreprenoriat și inovare	• Număr măsuri de suport financiar și non financiar pentru mediul de afaceri (facilități fiscale, programe de facilitare și suport, consultanță, etc.), • Număr parteneriate încheiate cu mediul de afaceri, • Evoluția anuală a indicatorilor mediului de afaceri de la nivelul municipiului (număr firme, cifră de afaceri, număr personal, creștere procentuală companii nou-înființate, etc.), • Creșterea salariului mediu anual (%) • Număr de proiecte implementate sau cu contracte de finanțare semnate în perioada 2022-2023 (% total număr proiecte și acțiuni asumate în PAL).

PROGRAM BUGETAR ȘI MĂSURI AFERENTE	INDICATORI
M1.1 Dezvoltarea unei politici de sprijinire activă a companiilor de la nivel local și promovarea ca destinație atractivă pentru investiții.	• 1 incubator de afaceri și evoluția anuală a numărului de antreprenori și companii susținute ca urmare a programului, • Evoluția numărului de antreprenori ce au beneficiat de suportul măsurilor anunțate de administrația locală (inclusiv facilități fiscale) – analiza număr angajați, cifră de afaceri, profit, taxe și venituri la nivel local. • Evoluția firmelor înregistrate la nivelul municipiului Bistrița (cifră de afaceri, număr personal, firme noi înființate, număr total firme, etc.)
M1.2 Susținerea, promovarea și facilitarea de parteneriate între mediul de afaceri și mediul educațional (liceu, școli profesionale, mediul universitar).	• Număr parteneriate între mediul de afaceri și mediul educațional facilitate de administrația locală, • Număr măsuri de sprijin non financiar inițiate de administrația locală (evenimente de facilitare, consultanță, facilitări fiscale), • Număr măsuri de sprijin financiar inițiate de administrația locală și valoarea acestora (ex. burse de practică pentru elevi/studenti).
M1.3 Dezvoltarea unui punct unic de suport la nivelul instituției pentru mediul de afaceri și organizarea frecventă de evenimente, întâlniri și dezbateri care să faciliteze găsirea de soluții pentru provocările cu care companiile se confruntă la nivel local.	• Operaționalizarea Consiliului consultativ al oamenilor de afaceri la nivel local (număr întâlniri, număr recomandări, măsuri implementate), • Număr evenimente, întâlniri și dezbateri cu mediul de afaceri facilitate de administrația locală, • Număr de recomandări și solicitări de evenimente primite de administrația locală de la mediul de afaceri.
Program bugetar 2 Servicii publice	• Număr de instituții de învățământ reabilite și modernizate, • Număr de facilități adiacente instituțiilor de învățământ reabilite sau construite (laboratoare, săli de sport, bazine de înot), • Număr de creșe reabilite și creșterea numărului de locuri în creșele din municipiu, • Evoluție anuală a gradului de satisfacție elevi și profesori privind instituția de învățământ (barometre interne), • Număr de proiecte implementate sau cu contracte de finanțare semnate în perioada 2022-2023 (% din total număr proiecte și acțiuni asumate în PAL).
M2.1 Reabilitarea și modernizarea infrastructurii sociale și de locuire. Asigurarea unui acces echitabil și non	• Număr proiecte în curs de implementare / finalizate ce vizează asigurarea de servicii sociale destinate categoriilor principale de beneficiari,

PROGRAM BUGETAR ȘI MĂSURI AFERENTE	INDICATORI
discriminatoriu la serviciile publice pentru categoriile socio-vulnerabile.	- Număr campanii de conștientizare privind dreptul la servicii sociale, - Grad satisfacție al beneficiarilor de servicii sociale (barometru de evaluare).
M2.2 Creșterea accesului la sistemul educație pentru toți locuitorii municipiului prin reabilitarea, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii de învățământ preșcolar, învățământ primar și secundar, învățământ tehnic și profesional.	- Creștere capacității instituțiilor educaționale școlare și preșcolare, - Număr instituții educaționale școlare și preșcolare modernizate și reabilite, - Număr instituții educaționale școlare dotate cu facilități modernizate (bazine de înot, săli de sport, laboratoare, etc.) - Număr laboratoare și ateliere didactice dotate. - Grad evaluare satisfacție elevi și profesori privind calitatea infrastructurii școlare (barometru intern) - Număr de proiecte depuse de elevi și profesori în cadrul programelor de bugetare participativă care ținesc îmbunătățirea infrastructurii școlare. - Număr activități de promovare a Educației.
Program bugetar 3 Turism, cultură și patrimoniu	- Durata ședere a turiștilor (număr mediu de zile și număr total) - Număr de proiecte implementate sau cu contracte de finanțare semnate în perioada 2022-2023 (inclusiv procentual din total număr proiecte și acțiuni asumate în PAL) - Pondere a turiștilor străini din totalul sosirilor turistice (%) - Număr total de actori locali din domeniile cultură, sport, turism care au beneficiat de sprijin din partea administrației publice locale
M3.1 Creșterea atractivității municipiului Bistrița și impunerea sa ca centru turistic important prin reabilitarea, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii culturale și protejarea patrimoniului construit.	- Număr de clădiri monumente istorice restaurate/reabilite - Număr dotări culturale existente reabilite/modernizate sau/și număr de dotări culturale noi - Număr de evenimente culturale desfășurate anual - Evoluția anuală a numărului de vizitatori în instituții culturale (muzee, biblioteci)
M3.2 Promovarea unei strategii de diversificare a infrastructurii de sport și de agrement a municipiului Bistrița prin modernizarea și dotarea infrastructurii existente și realizarea de noi facilități care să ofere o acoperire teritorială adecvată.	- Număr dotări sportive și de agrement existente reabilite/modernizate sau/și număr de dotări sportive și de agrement noi, - Număr evenimente sportive organizate anual, - Număr total de participanți la evenimente sportive.

PROGRAM BUGETAR ȘI MĂSURI AFERENTE	INDICATORI
Program bugetar 4 Mobilitate	- Pondere vehicule nepoluante sau cu emisii scăzute din totalul flotei de transport public (%) - Pondere vehicule nepoluante sau cu emisii scăzute din total vehicule înregistrate (%) - Cotă modală transport public (%) - Evoluție lungime piste / trasee pentru biciclete (anual) - Cotă modală deplasări velo (estimări anuale) - Evoluție indicatori privind siguranța în trafic și victime asociate accidentelor de circulație în interiorul localității (persoane rănite grav și decedate) - Reducere tone CO₂/locuitor (% anual) - Ponderea străzilor modernizate (% din total străzi) - Numărul km de coridoarele de mobilitate urbană durabilă (evoluție anuală)
M4.1 Creșterea accesului municipiului la coridoarele majore de transport (rutier și feroviar).	- Număr legături de mare viteză (autostradă / drum expres sau cale ferată cu V peste 120 km/h) cu alte centre urbane - Durata de parcurgere a traseului Cluj-Napoca – Bistrița pe cale rutieră și feroviară
M4.2 Plan multianual de modernizare a infrastructurii rutiere locale.	- Ponderea străzilor modernizate din totalul de străzi (%). - Ponderea străzilor accesibilizate care respectă NP-051 din totalul de străzi (%) - Numărul coridoarelor de mobilitate urbană durabilă (străzi „complete” care includ pe lângă benzile auto și infrastructură velo, trotuare generoase, preferabil cu vegetație de aliniament și după caz, prioritate pentru mijloacele de transport în comun) - Număr stații de încărcare pentru mașinile electrice și plug in hibride (evoluție anuală)
M4.3 Transport public atractiv, cu emisii reduse, ce asigură legături optime la nivel local și periurban	- Evoluție viteză comercială a mijloacelor de transport în comun (evaluare anuală) - Vechimea medie a flotei (evaluare anuală) - Ponderea deplasărilor cu transportul public din totalul deplasărilor (repartiția modală)
M4.4 Infrastructură extinsă și atractivă pentru deplasări nemotorizate	- Ponderea străzilor cu trotuare mai largi de 1.5m din total (%) - Ponderea străzilor cu limitare de viteză 30 km/h (%) - Ponderea străzilor rezidențiale (indicator de stradă rezidențială 20 km/h) (%) - Număr kilometri de străzi echipate cu piste pentru biciclete

PROGRAM BUGETAR ȘI MĂSURI AFERENTE	INDICATORI
	Număr kilometri de străzi pietonale
M4.5 Management eficient al traficului și al parcării la nivel local	- Număr de intersecții echipate cu sisteme de prioritizare a transportului public - Veniturile încasate din tarifarea parcării la stradă / venituri reinvestite în proiecte de mobilitate urbană durabilă sau spații publice (evoluție anuală) - Număr de locuri de parcare în parcuri multietajate - Număr parcuri de transfer la marginea zonei centrale
Program bugetar 5 Mediu și energie	- Evoluție anuală metru pătrat de spațiu verde per locuitor, - Evoluție anuală privind emisii de tone CO₂/locuitor, - Pondere număr clădiri publice și rezidențiale eficiente energetic (%) - Grad de acoperire cu rețele de apă și canalizare, gaze naturale și infrastructură de energie electrică (%) - Număr proiecte de resurse energetice din surse regenerabile și acoperire consum la nivelul municipiului - Număr de proiecte implementate sau cu contracte de finanțare semnate în perioada 2022-2023 (inclusiv procentual din total număr proiecte și acțiuni asumate în PAL); - Număr puncte de alimentare cu apă nou create în vederea acționării pentru stingerea incendiilor în perioada 2022-2023; - Prezentarea într-un eveniment public a ținutelor asumate PAEDC și a gradului lor de îndeplinire la nivelul anului 2023.
M5.1 Creșterea eficienței energetice a fondului construit, atât clădiri publice, cât și rezidențiale, încurajarea producerii și utilizării de energie din surse alternative și extinderea și modernizarea sistemului de iluminat public.	- Număr de apartamente și blocuri de locuințe eficiente energetic, - Număr de clădiri publice eficiente energetic, - Procent din sistemul de iluminat public eficient energetic și evoluția costurilor cu acesta, - Număr de campanii de conștientizare privind măsuri de eficiență energetică care pot fi luate atât la nivel individual cât și la nivelul administrării clădirilor publice și private.
M5.2 Modernizarea și extinderea infrastructurii de alimentare cu apă și	Grad acoperire rețele de apă și gaz la nivelul municipiului (%)

PROGRAM BUGETAR ȘI MĂSURI AFERENTE	INDICATORI
canalizare, rețelelor de alimentare cu gaze naturale, rețelelor de alimentare cu energie electrică.	- Evoluția numărului (și perioadei în cauză) privind întreruperile de alimentare cu apă, gaz natural sau electricitate la nivelul municipiului (analiză anuală) - Număr kilometri de conducte de apă și gaz natural aflate într-o stare bună și nedepășind perioada de exploatare.
M5.3 Îmbunătățirea sistemului local de gestionare a deșeurilor și decontaminarea zonelor cu probleme semnificative de degradare a calității mediului.	- Evoluția gradului de sortare/reciclare și compostare la nivelul municipiului (analiză anuală) - Număr campanii de informare și conștientizare privind managementul deșeurilor.
M5.4 Stabilirea, monitorizarea și evaluarea măsurilor de protecție împotriva riscurilor naturale.	- Campanii de informare și conștientizare privind măsurile de protecție împotriva riscurilor naturale, - Număr km rețea albastră-verde.
M5.5 Îmbunătățirea calității spațiilor verzi și extinderea inițiativelor de regenerare urbană.	- Suprafață totală a zonelor pretabile pentru proiecte de regenerare urbană, - Evoluție suprafață spații verzi reabilite și suprafață zone ce vor transformate în spații verzi. - Număr proiecte de regenerare urbană în implementare.
Program bugetar 6 Management (de suport) organizațional	- Gradul de realizare a planurilor anuale de formare pentru personal, defalcat per domenii cheie și număr de personal; - Rezultate anuale barometru intern privind optimizarea proceselor de lucru; - Număr procese de simplificare administrativă adoptate în perioada 2022-2023; - Grad utilizare (procentual) sistem intern de management al documentelor și arhivare electronică; - Număr procese simplificate în relația cu cetățenii și rezultate evaluare a calității acestora (rezultate barometru); - Număr de servicii publice digitalizate (sau cu proceduri inițiate) în perioada 2022-2023; - Număr platforme interactive de interacțiune cu cetățenii (inclusiv bugetare participativă) realizate sau inițiate în perioada 2022-2023. - Număr de proiecte implementate sau cu contracte de finanțare semnate în perioada 2022-2023 (inclusiv procentual din total număr proiecte și acțiuni asumate în PAL)
M6.1 Îmbunătățirea managementului resursei umane, a politicii de formare și implicare crescută a personalului în redactarea, monitorizarea și evaluarea	Gradul de execuție al planurilor anuale de formare, număr persoane formate, acoperirea tuturor domeniilor de formare identificate ca prioritare la nivelul instituției.

PROGRAM BUGETAR ȘI MĂSURI AFERENTE	INDICATORI
documentelor strategice de la nivelul instituției.	• Număr vizite de studiu / schimburi de bună practică, • Rezultate barometru intern de evaluare a mediului de lucru și realizarea obiectivelor specifice instituției și structurii din care face parte personalul. • Număr programe de internship și număr de participanți.
M6.2 Simplificarea procedurilor administrative și reducerea birocrăției în toate funcțiile suport ale instituției.	• Număr de proiecte de simplificare administrativă implementate sau cu contracte de finanțare semnate, • % din procese (conform sistemului de proceduri de sistem și operaționale) digitalizate și integrate, • Număr de cursuri de formare pentru personal în domeniul simplificării administrative, • Număr de soluții digitale achiziționate, • Timpul mediu de procesare a solicitărilor interne.
M6.3 Creșterea calității planificării strategice la nivelul instituției, managementul resurselor financiare și planificării financiare.	• Urmărirea gradului de implicare a personalului în elaborarea și implementarea documentelor strategice de la nivel local (prin intermediul barometrului aplicat la nivel intern), • Evoluția setului anual de indicatori economici de la nivelul instituției
M6.4 Facilitarea participării extinse a cetățenilor în procesele de consultare și de decizie de la nivel local.	• Număr de parteneriate cu organizații ale societății civile, mediului de afaceri, academic, etc, • Număr de evenimente publice organizate pentru prezentarea activității instituției (inclusiv prezentare și dezbateri buget, documente strategice, proiecte de hotărâre, etc.) și număr participanți, • Grad utilizare platformă de bugetare participativă și utilizarea acesteia (număr propuneri, număr proiecte selectate, evoluție buget alocat), • Număr și valoare totală ca pondere din buget a investițiilor publice bazate pe propuneri din partea cetățenilor, • Număr de recomandări implementate din <i>Parteneriatul pentru o Guvernare deschisă la nivel local</i>, • Număr de recomandări și propuneri primite din partea cetățenilor (privind bugetul, investițiile publice, parteneriate, etc.) • Număr de solicitări în baza Legii 52/2003 primite, • Număr de solicitări în baza Legii 544/2001 primite, • Dezvoltarea unui sistem de feedback privind serviciile publice oferite,

PROGRAM BUGETAR ȘI MĂSURI AFERENTE	INDICATORI
	Număr de documente publicate pe pagina proprie în format deschis,
M6.5 Digitalizarea serviciilor publice, interoperabilitatea bazelor de date și implementarea conceptului de guvernare inteligentă și facilitarea accesului tuturor locuitorilor la acestea.	Numărul de servicii publice digitalizate (% din total), număr de locuitori (% din total) ai municipiului care le accesează, Număr platforme interne de lucru digitalizate – registratură, management al documentelor, comunicare internă, etc, % documente interne digitalizate (din total documente). Numărul (% contribuabili) de persoane care își plătesc taxele și impozitele online. Număr de programe software si resurse hardware achiziționate și evoluție vechime medie

Monitorizarea implementării Planului Strategic Instituțional se va realiza pe baza indicatorilor de măsurare a rezultatelor. În stabilirea și definirea indicatorilor pentru obiectivele strategice, programele, măsurile și proiectele parte a documentului strategic, administrația publică locală și, în speță, Primăria Municipiului Bistrița, are rolul cheie în ajustarea indicatorilor astfel încât procesul intern de monitorizare/evaluare a rezultatelor scontate să poată fie realizat într-un cadru transparent și deschis.

Stabilirea indicatorilor pentru fiecare program bugetar trebuie să urmeze un proces transparent, să fie ușor de înțeles de către grupurile interne de lucru (dar și pentru actori externi interesați) și, la nevoie, să poată oferi informații și date pentru ajustarea procesului.

Un indicator este un factor sau o variabilă care poate fi măsurată în mod obiectiv. Este utilizat pentru a evalua în mod științific și structurat modificările obținute sau progresele realizate în atingerea rezultatelor și obiectivelor unui plan de acțiuni sau proiect. Identificarea și alocarea indicatorilor permit controlul asupra procesului de implementarea a planului de acțiuni și formează baza sistemului de monitorizare și evaluare a acestuia.

Indicatorii trebuie să aibă următoarele caracteristici²³:

- **Specifici:** consistenți cu ceea ce trebuie măsurat;
- **Relevanți:** concordanți cu obiectivele - măsoară bine ceea ce-și propun să măsoare;
- **Măsurabili:** cu valori/ ținte atașate;
- **Accesibili:** formulați clar si simplu, pe înțelesul tuturor;
- **Rezonabili** în termeni de costuri și modalitate de colectare a datelor;
- **Încadrabili într-un orizont realist de timp.**

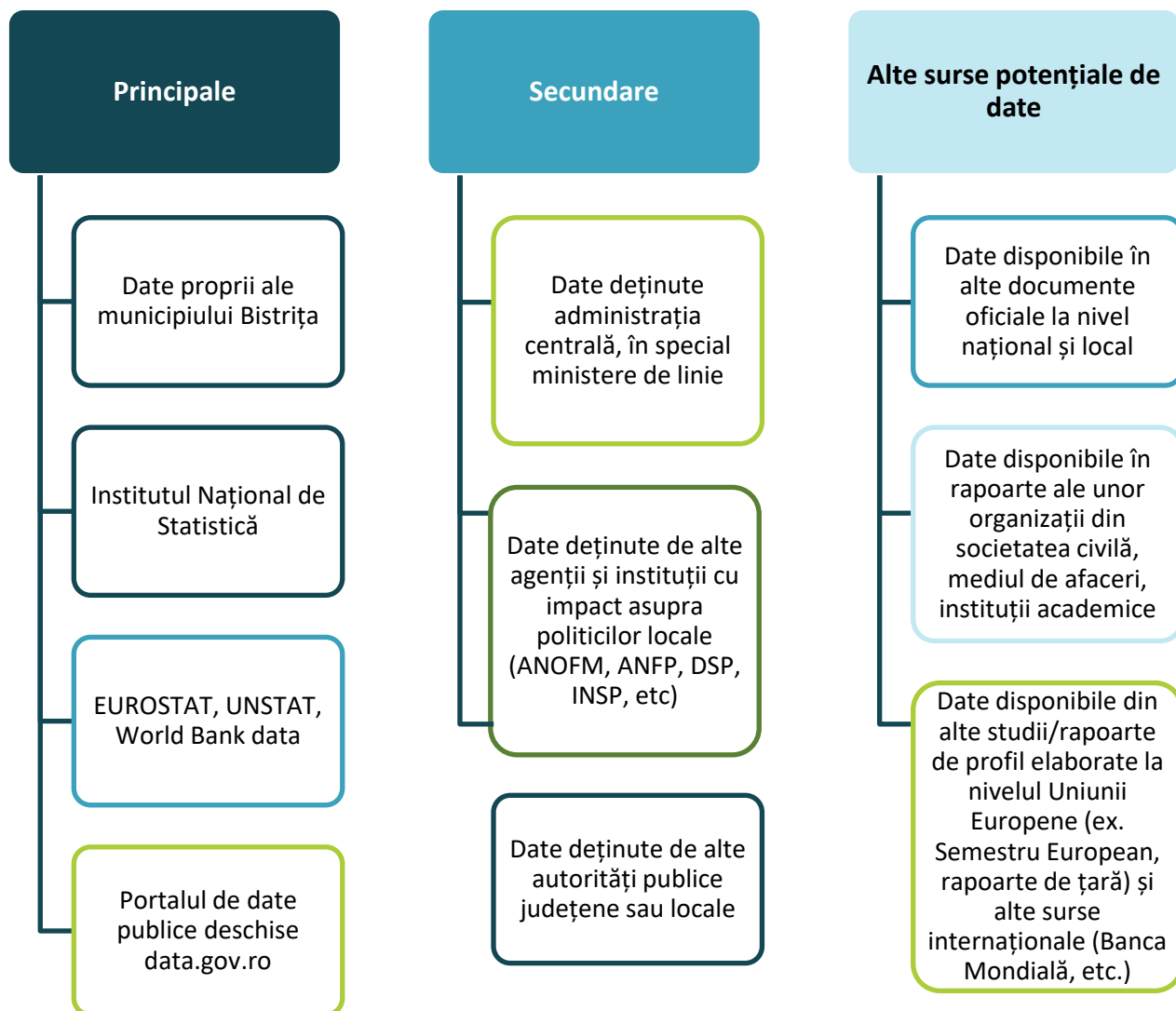
Indicatorii sunt eficienți dacă ajută la:

- Implementarea cu succes a țăntelor asumate prin obiective, programe și proiecte la începutul procesului,

²³ Ghid pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația publică locală, Octombrie 2019

- Pot fi urmăriți transparent de către comisia de monitorizare/evaluare și dezvăluite în timpul procesului sincope ale implementării planului,
- Includ diverse tipuri de avertismente și sancțiuni care să permită buna desfășurare a procesului în cazul abaterilor și întârzierilor,
- Sunt ușor de înțeles și de urmărit de terțe persoane care vor să monitorizeze, analizeze și evalueze independent obiectivele urmărite cu ajutorul lor.

FIGURA 20 SURSE ALE INDICATORILOR



Pentru a dezvolta un proces cursiv de urmărire, monitorizare și evaluare a indicatorilor propuși la nivelul fiecărui program bugetar, măsuri și proiect, propunem stabilirea unei proceduri la nivelul fiecărei structuri responsabile de implementarea Planului Strategic Instituțional. Astfel, din paleta de indicatori aferenți planului, responsabilul va dezvolta procesul de urmărire a acestora și impunerea de ținte intermediare, bază de raportare, sursele de urmărit și descrierea procesului propriu-zis. Propunem raportarea indicatorilor la:

- Bază semestrială sau anuală de raportare (e.g evoluție anuală sau semestrială a indicatorilor, atât procentul, cât și în valoare absolută)
- Setarea Țintelor de raportare la anul precedent sau în curs (pentru a putea urmări evoluția anuală a acestora)
- Definirea procesului de urmărire a fiecărui indicator per program, măsura, proiect (stabilire responsabil, proces de urmărire, proces de raportare)
- Prezentarea de către responsabilul per program bugetar a tuturor indicatorilor într-o formă structurată la sfârșitul fiecărui an sau semestru
- Setarea unei politici de ajustare/corectare în cazul unor întârziere de implementare

6.4. CADRUL DE ORGANIZARE A MONITORIZĂRII ȘI EVALUĂRII

Înainte de a iniția un proces de monitorizare și evaluare, este necesară elaborarea unui plan care va fi urmat pe parcursul acțiunii propriu-zise. Acest plan include, de regulă, câteva aspecte:

- **Stabilirea indicatorilor** - se referă la informațiile care ne vor ajuta să determinăm dacă progresul în atingerea obiectivelor a avut sau nu loc;
- **Modalitatea de colectare a datelor și diviziunea responsabilităților;**
- **Instituția/grupul/persoana care va colecta datele** - este indicat să aibă cunoștințe privind procedura de monitorizare, să urmeze planul de monitorizare și să nu se abată de la scopul monitorizării;
- **Frecvența colectării datelor și modul de stocare a acestora;**
- **Modalitatea de analiză a datelor;**
- **Modul de prezentare a datelor obținute** - reprezintă punctul cheie al planului de monitorizare și evaluare și necesită o abordare transparentă și deschisă.

Procesul de monitorizare, așa cum a fost subliniat în subcapitolele anterior, este un proces continuu cu rolul de a urmări în timp îndeplinirea obiectivelor și rezultatelor asumate. În cadrul Planului Strategic Instituțional și al Planului de acțiuni, întregul proces de gestionare și implementare presupune parcurgerea următoarelor etape:

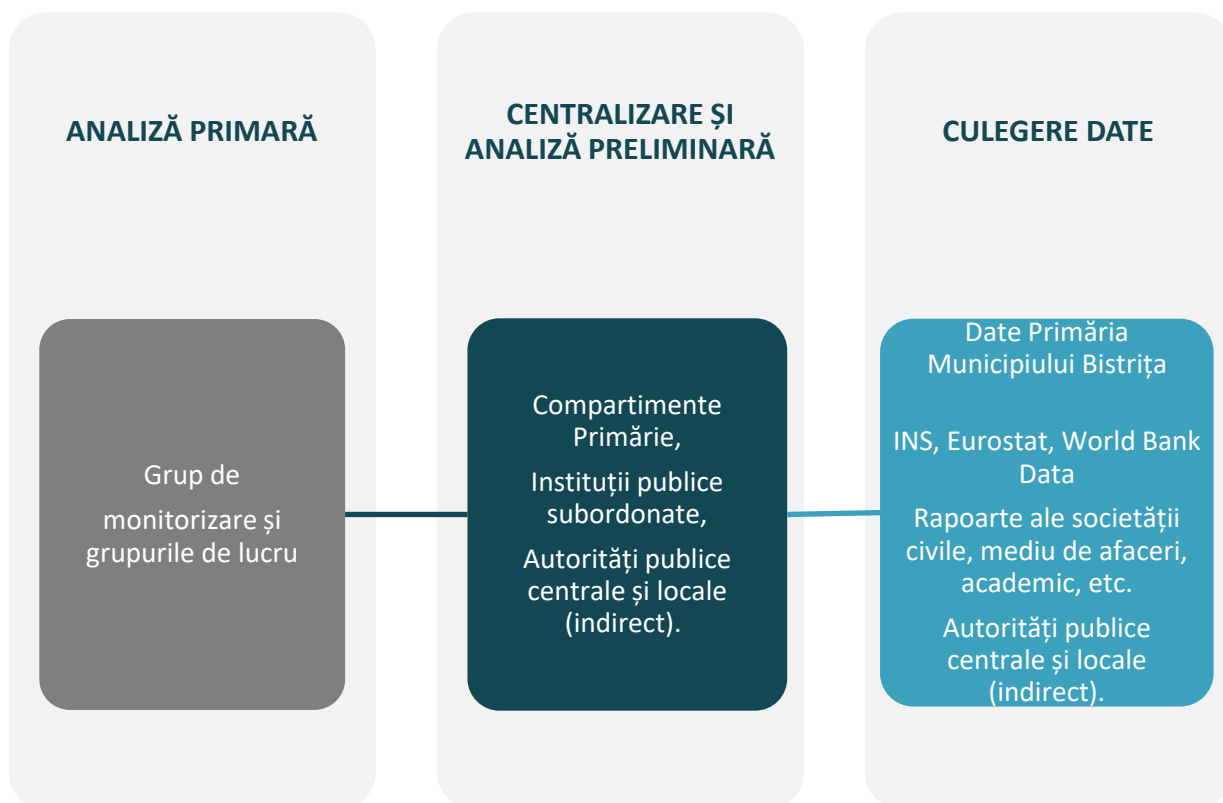
- 1 **Stabilirea grupului de monitorizare.** Nominalizarea membrilor echipei de monitorizare a PSI și planului aferent (Grupul de monitorizare) prin Dispoziție a *Primarului Municipiului Bistrița* și stabilirea responsabilităților fiecărui membru al echipei;
- 2 **Sesiuni de instruire.** Instruirea membrilor echipei de monitorizare și evaluare privind procedurile și activitățile necesare implementării procesului în concordanță cu criteriile stabilite;
- 3 **Realizarea rapoartelor de monitorizare la un interval prestabilit de timp.** Elaborarea și transmiterea rapoartelor de monitorizare și evaluare către conducerea instituției și actorii relevanți;
- 4 **Realizarea rapoartelor de evaluare – intermediară, în funcție de intervalul de timp agreeat;**
- 5 **Ședințe de progres.** Participare la toate ședințele privind analiza progresului Planului Strategic Instituțional împreună cu ceilalți factori implicați;

- 6 **Elaborarea informărilor** privind progresul procesului de implementare pe baza datelor și indicatorilor colectați;
- 7 Inventarierea sincopelor și întârzierilor pe baza datelor colectate/indicatorilor colectați și analizați;
- 8 Comunicarea stadiului de implementare către factorii interesați și compartimentele/ instituțiile responsabile cu implementarea Planului Strategic Instituțional;
- 9 Prezentarea raportului de evaluare final.

Așa cum a fost menționată de multe ori în cadrul prezentului document, elaborarea, dar mai ales implementarea, monitorizarea și evaluarea PSI necesită un proces colaborativ la nivelul instituției și un cadru transparent și deschis de lucru. În lipsa acestora, procesul în sine nu poate ajuta la atingerea țintelor și indicatorilor asumați. Obiectivele, direcțiile de acțiune, măsurile și, mai ales, lista de proiecte necesită un efort instituțional semnificativ și o colaborare extinsă între actorii instituționali.

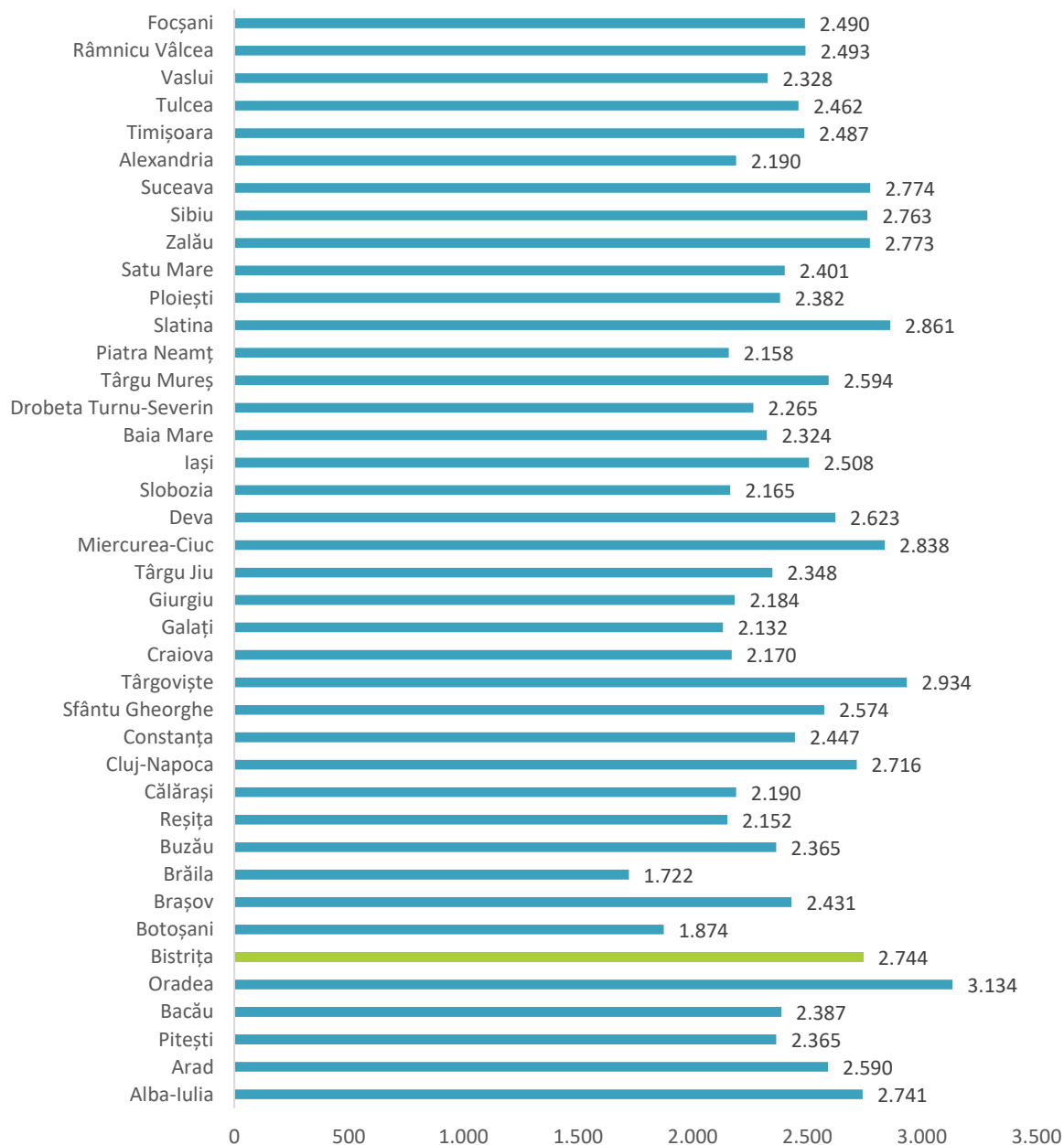
Monitorizarea implementării PSI se va realiza pe baza indicatorilor stabiliți pentru fiecare din obiectivele stabilite. Pe baza rezultatelor din anul în curs, corelate cu planul de acțiuni, Grupul de Monitorizare constituit, va evalua anual implementarea Planului Strategic Instituțional și va stabili prioritățile pentru anul următor, în baza obiectivelor specifice stabilite prin Plan și a indicatorilor de măsurare aferenți. Grupul va efectua interpretarea datelor colectate și evaluarea progresului de ansamblu al Planului Strategic Instituțional.

Demersul efectiv va fi grupa pe 3 etape concrete, conform imaginii de mai jos:

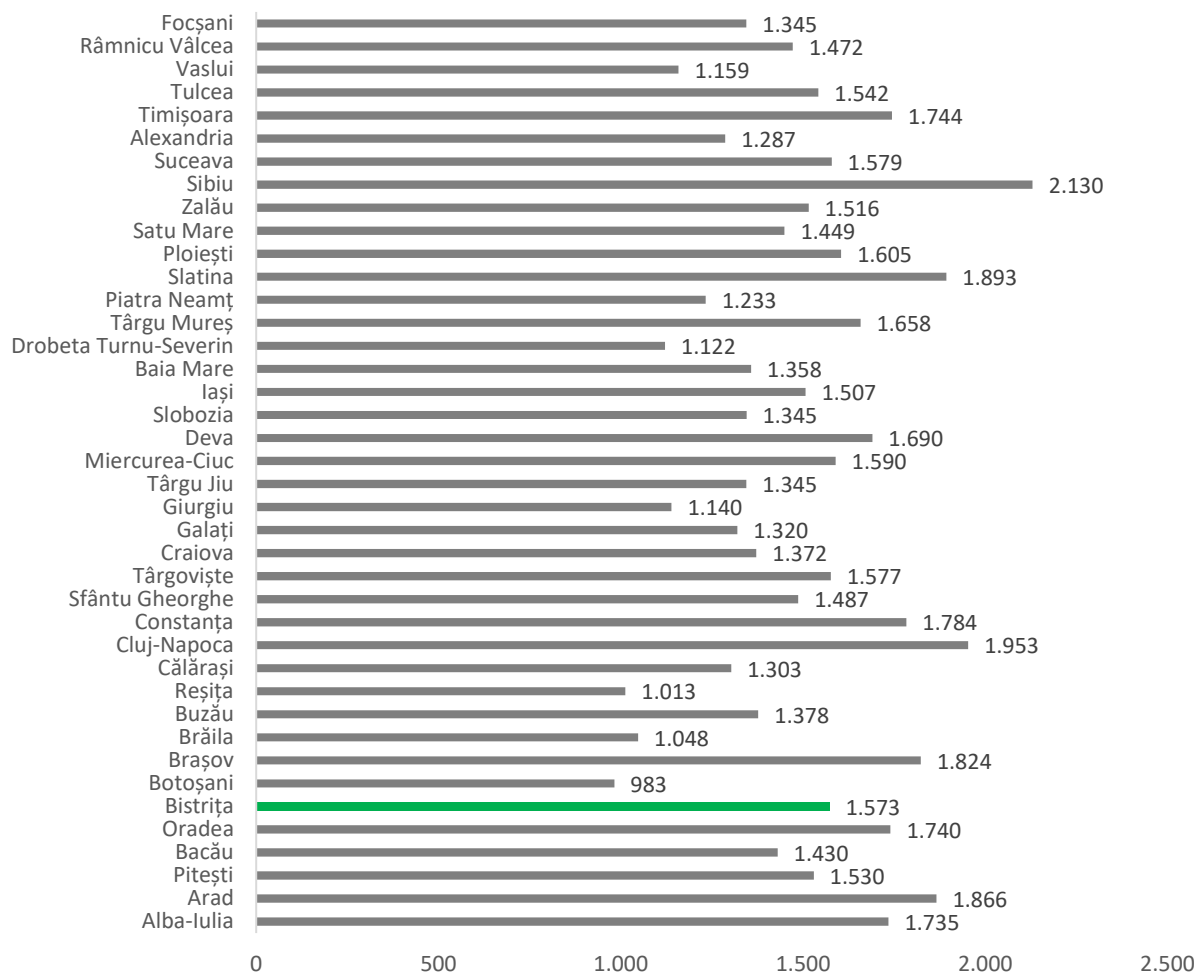


7. ANEXE

ANEXA 1 - VENITURI TOTALE PER CAPITA LA NIVELUL MUNICIPIILOR REȘEDINȚĂ DE JUDEȚ ÎN PERIOADA 2014-2020



ANEXA 2 - VENITURI PROPRII TOTALE PER LOCUITOR LA NIVELUL MUNICIPIILOR REȘEDINȚĂ DE JUDEȚ ÎN PERIOADA 2014-2020



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

**Planului Strategic Instituțional (PSI) al Municipiului Bistrița
în cadrul proiectului:
Bistrița 2030
Cod SMIS 135977
Municipiul Bistrița
Iulie 2022**

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

Material distribuit gratuit